CPC El Contador Público
Órgano divulgativo del Colegio de Contadores Públicos del Estado Miranda

VI Congreso Nacional de Auditoría Interna

CONAI 2024

Reimaginando la Ciberseguridad y el Sistema de Control Interno

Visión 2035

Edición Especial - Año 37 - N° EE6 Enero 2025 - Depósito Legal MI2021000653

27 SEPTIEMBRE 1973
CONTADORES PÚBLICOS DE VENEZUELA
ESTADO MIRANDA

ESTADO MIRANDA

CONAI

Instituto de Auditores Internos de Venezuela

pwc

EY

KPMG

Deloitte.

HLB MARAMBIO, RIVILLO, PÉREZ, PINEDA
CONSULTORES Y CONTADORES PÚBLICOS

CON B DE BIENESTAR
By JORGE ALVARADO & ASOCIADOS

Zuma SEGUROS, C.A.

MOORE

AUDITOOL

IDEAF
INSTITUTO DE AUDITORES FORENSES

Gálac®

FLAI
Fundación Latinoamericana de Auditores Internos

VENEZOLANO DE CREDITO

PRODUARTE STUDIOS

Gleim
Curso Examen CIA

EMPRESAS POLAR

morna TECH

Universidad Metropolitana

Mantente solvente

y disfruta de las ventajas de estar agremiado al Colegio de Contadores Públicos del Estado Miranda

27 SEPTIEMBRE 1973
CONTADORES PÚBLICOS DE VENEZUELA
ESTADO MIRANDA

- Formación continua
- Actualización profesional
- Información de primera mano
- Tecnología de punta
- Atención y comunicación permanente
- Servicios de salud
- Eventos

@ccpmiranda
www.ccpmiranda.org
atencion@ccpmiranda.com

Calle El Bosque con Av. Principal de La Castellana,
Quinta NANA, Caracas

(+58)412.0101123
(+58)412.6472632

RIF: J-30996573-5

COLEGIO DE CONTADORES DEL ESTADO MIRANDA JUNTA DIRECTIVA

Lcdo. Ricardo Ruette
Presidente

Lcda. Carolina Ramírez
Vicepresidente

Lcdo. Adolfo Molina
Sec. de Finanzas

Lcdo. Álvaro Aguiar
Sec. General

Lcdo. Wilfred Rodríguez
Sec. de Estudios e Investigaciones

TRIBUNAL DISCIPLINARIO

Lcda. Ely Morat
Presidente

CONTRALORÍA

Lcdo. Enio Jiménez
Contralor

INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS DE VENEZUELA JUNTA DIRECTIVA

Yeniny Rodríguez Piñero
Presidenta IIAV

Francisco Izaguirre
Vicepresidente Ejecutivo

Jennifer Ovalles
Secretaría JD

Yanelly Márquez
Tesorera

Manuel Briceño
Vicepresidente de Afiliaciones

Dimas Gómez
Vicepresidente de Formación y Desarrollo

Raúl Hérnandez
Vicepresidente de Relaciones Institucionales

COMITÉ ORGANIZADOR CONAI IIAV 2024

Yeniny Rodríguez Piñero
Dimas Gómez
Yola Vanegas
Ricardo Ruette
Manuel Briceño
Ramón Ordaz
María Elena Malavé
Geraldine Farfán
Alexandra Torres

COMITÉ EDITORIAL

Comité Editorial CONAI 2024
Lcdo. Ricardo Ruette
Lcdo. Wilfred Rodríguez
Lcda. Ely Morat
Lcda. Flor Martínez
Lcdo. Álvaro Aguiar
Lcda. Yeniny Rodríguez
Abg. Ofelia Ramírez
Lcda. Johanna Gutiérrez

Edición y redacción
Abg. Ofelia Ramírez
Lcda. Johanna Gutiérrez

Transcripción
Lcda. Doriana Borrego
Lcda. Vivian Márquez

Diagramación y diseño
Elvis Gamboa
Fotografía
Deivys Godoy
Erick Gutiérrez

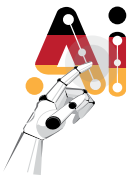
Inteligencia Artificial
MornaTech (2024).
SuperApi
(versión 3.5 - 9 de febrero de 2024)
[Modelo de Lenguaje Amplio]

Edición Especial
Año 37 – N° EE6 - Enero 2025
Depósito Legal MI2021000653

¿QUIERES PUBLICIDAD CON NOSOTROS? CONTACTA A
mercadeo@ccpmiranda.org

Esta publicación es una reproducción de lo expuesto por los ponentes invitados al VI Congreso Nacional de Auditoría Interna CONAI 2024

Ni el Colegio de Contadores Públicos del Estado Miranda, ni el Comité Editorial de la Revista, ni la Junta Directiva, Órganos y Organismos Auxiliares se hacen responsables por los criterios, opiniones y planteamientos realizados por los expositores y articulistas.



Contenido

Prólogo: Un CONAI 2024 histórico y lleno de éxitos 6
Editorial: Haciendo una apuesta por el país 8
VISIÓN 2035: El futuro de la profesión de Auditoría Interna 13
Auditoría Interna 4.0: Adaptando tu rol para la "Era de la Inteligencia Artificial" 18
Conversatorio Mejores prácticas de directores de auditoría interna en Venezuela 34
Conversatorio Risk in Focus 2025 52
Desafíos de Auditoría Interna 69
Greenwashing = Fraude 85
Liderando y gestionando la función de auditoría interna 99
Auditoría Extrema: Auditando al derecho y al reverso, hasta el metaverso. El AudiThor 113
Auditoría Interna: Propósito y propuesta de valor 137
Pecados y Pecadores en el Fraude Organizacional:
una mirada al Reporte a las Naciones 2024 157
Psicología de la corrupción 161
La evaluación del sistema de control interno tributario 164
Gestión de la calidad como estrategia en la función de auditoría interna 166
Cerrando las brechas hacia la ciberresiliencia: Manual de estrategias
para los auditores internos 169
IA como apoyo para la auditoría interna 170
Panorama normativo global ESG: Retos y oportunidades en la divulgación
de la información de sostenibilidad 171
Ley de extinción de dominio 174
Deconstrucción y reimaginación de la auditoría interna
en Venezuela: Una visión axiológica 175
Gestión de Ventas para profesionales no comerciales.
Vendiendo los servicios de auditoría interna 179
Gobierno Corporativo y la auditoría interna 182
Ruido y Sesgo en la Auditoría Forense 183
Desentrañando la subjetividad en la búsqueda de la verdad 183
Estrategia de auditoría interna: Maximizando el uso de Power BI 187
Panorama de la ciberseguridad en el entorno actual venezolano 190
Importancia de la auditoría interna para el análisis financiero 191
Simposio Auditoría Forense 192

Prólogo:
Un CONAI 2024 histórico y lleno de éxitos

Con inmensa satisfacción como presidente del Instituto de Auditores Internos de Venezuela (IIA Venezuela), me dirijo a ustedes para expresar mi sincero agradecimiento por el éxito rotundo del VI Congreso Nacional de Auditoría Interna (CONAI 2024). Este evento se ha consolidado como el referente más importante de nuestra profesión en el país, ha superado todas las expectativas gracias al compromiso y dedicación de un equipo extraordinario de voluntarios y al invaluable apoyo de nuestros auspiciantes, patrocinantes, colaboradores, facilitadores, ponentes y participantes.

En primer lugar, quiero extender mi reconocimiento a los miembros del equipo coordinador del Congreso y a los voluntarios del IIA Venezuela que forman parte de la Junta Directiva. Su arduo trabajo, su pasión por la auditoría interna y su visión han sido fundamentales para hacer de este congreso una realidad. Gracias a su esfuerzo, hemos logrado reunir a los mejores profesionales de la auditoría interna del país y a referentes de la región, quienes han compartido sus conocimientos y experiencias en un ambiente de colaboración y aprendizaje mutuo.

De manera especial, quiero agradecer al Colegio de Contadores Públicos del Estado Miranda, nuestro principal auspiciante. Su visión estratégica y su compromiso con la excelencia profesional han sido fundamentales para el éxito de este evento. Al reconocer el valor que el CONAI 2024 representa para los contadores colegiados, el Colegio de Contadores Públicos del Estado Miranda ha demostrado una vez más su liderazgo en la profesión.

Asimismo, quiero expresar nuestro agradecimiento a la Universidad Metropolitana de Caracas (UNIMET), a nuestros patrocinantes: Deloitte, PwC, Ey, KPMG, Moore, Marambio-Rivillo-Pérez-Pineda, Empresas Polar, Zuma Seguros, B con Bienestar, IDEAF, Galac y Venezolano de Crédito; a nuestros colaboradores: IDEPROCOP, Morna Tech, Auditool, Produarte, Gleim, Med, Colegio de Contadores del Distrito Capital, Haga Radio Magazine, Frecuencia Económica, Mercantil y la Escuela Nacional de Administración y Hacienda Pública (ENAHP); así como a las diversas entidades públicas y privadas, tanto del sector industrial, comercial, como de servicios, bancario, seguros y tecnológico, quienes han confiado en nuestro evento. Su participación ha enriquecido el programa académico del congreso y ha permitido ofrecer a los asistentes una visión integral de los desafíos y oportunidades que enfrenta la profesión de la auditoría interna en el contexto global y local.

La presencia de destacados expositores nacionales e internacionales y del inédito hito histórico al estar presencialmente en Venezuela expositores internacionales como Jorge Badillo con su ponencia sobre el propósito y propuesta de valor de la auditoría interna; Francisco Arauz con el

tema liderando y gestionando la función de auditoría interna, ambas desde la perspectiva de las nuevas normas globales y Arnulfo Espinoza, han sido otro de los grandes aciertos del CONAI 2024. Sus ponencias, cargadas de conocimiento y experiencia, han inspirado a más de 500 asistentes y han abierto nuevas perspectivas en el campo de nuestra profesión. En particular, la propuesta de auditoría extrema presentada por Arnulfo Espinoza ha generado un gran impacto en el público presente y ha puesto de manifiesto la necesidad de que los auditores internos adoptemos una visión más proactiva y estratégica ante los retos tecnológicos que la IA y la Ciberseguridad nos demandan.

Finalmente, quiero destacar que el CONAI 2024 se ha desarrollado en un contexto de grandes cambios, con la reciente entrada en vigor de las Normas Globales de Auditoría Interna (NOGAI) el 09 de enero de 2025. Este nuevo marco normativo representa desafíos y oportunidades para los profesionales de la auditoría interna, quienes deberán adaptarse a los nuevos requerimientos y aprovechar las ventajas que ofrecen estas normas.

El CONAI 2024 nos permitió "Reimaginar la Ciberseguridad y el Sistema de Control Interno con una VISIÓN 2035", este fue el resultado del esfuerzo conjunto de todos los involucrados, el cual queda plasmado en este documento para preservar su memoria. Estoy convencida de que este evento ha contribuido a fortalecer la comunidad de auditores internos de Venezuela y a posicionarnos en nuestro país como un referente en materia de auditoría interna.

Yeniny Rodríguez Piñero
Presidente del Instituto de Auditores Internos de Venezuela

Editorial:
Haciendo una apuesta por el país

Con orgullo, el Colegio de Contadores Públicos del Estado Miranda respalda el VI Congreso Nacional de Auditoría Interna (CONAI 2024), pues desde esta tribuna apostamos por el futuro de nuestros agremiados y del país. Esta apuesta representa una **ganancia de conocimientos y oportunidades** para que nuestros miembros fortalezcan su portafolio de servicios. Buscamos que, como auditores internos, puedan **ayudar a las empresas a alcanzar sus objetivos**, su visión y su misión, que es el fin moderno de la auditoría interna.

Pero, ¿para qué queremos esto? No solo para las empresas, sino para el país. Junto con el Instituto de Auditores Internos, Capítulo Venezuela, que ha dedicado diez años de esfuerzo continuo, estamos **contribuyendo al crecimiento de Venezuela**, para que alcance su máximo potencial.

El CONAI 2024 ofreció 18 talleres y 9 ponencias, facilitando un valioso intercambio de conocimientos y experiencias, enriquecido por la presencia de invitados internacionales. Además, ofrecimos un espacio íntimo post-congreso en la sede del IDEPROCOP, donde los participantes pudieron aclarar sus dudas de primera mano.

Conscientes de la importancia de esta integración de esfuerzos, **reafirmamos nuestro compromiso de seguir formando a los contadores públicos como auditores internos.** Buscamos que esta publicación sirva como material de consulta tanto a nivel nacional como internacional, para todos aquellos interesados en el área de la auditoría interna, con el objetivo de impulsar el desarrollo de nuestros países.

Junta Directiva

Colegio de Contadores Públicos del Estado Miranda

Rif: J-30954436-6

ideprocop

INSTITUTO DE DESARROLLO PROFESIONAL DE LOS COLEGIOS DE CONTADORES PÚBLICOS

Ideprocop tiene la misión de fortalecer y propiciar la actualización, formación, capacitación y desarrollo profesional de los Contadores Públicos, y la colectividad en general, a través de cursos, módulos, programas, proyectos de investigación y divulgación, contando para ello con profesionales de alta calidad y recursos tecnológicos avanzados y adecuados a las circunstancias; brindando a la vez un servicio soportado en la excelencia, innovación y responsabilidad.

Actualmente ofrecemos:

- Diplomado de Auditoría Interna
- Programa Avanzado de NIIF
- Programa Avanzado de Asesor Tributario
- Cursos y talleres en áreas blandas
- Cursos y talleres sobre herramientas de trabajo y temas afines a la profesión
- Comisario Mercantil, Costos, Nóminas, Excel

También ponemos a la disposición de los interesados el alquiler de nuestros espacios en La Castellana para sus actividades y formaciones.

Síguenos en nuestras Redes Sociales

@ideprocop
ideprocoponline@gmail.com
Linktree http://www.linktr.ee/ideprocop

Instituto de
Auditores Internos
de Venezuela

CONAI

VI Congreso Nacional de Auditoría Interna 2024

REIMAGINANDO LA CIBERSEGURIDAD Y EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Congreso Nacional de Auditoría Interna de Venezuela - CONAI 2024

PLAZA CARACAS

VISIÓN 2035:

El futuro de la profesión de auditoría interna

Por Yeniny Rodríguez y Francisco Izaguirre

"EN EL IIA TENEMOS EL COMPROMISO DE POTENCIAR LA PROFESIÓN"

El VI Congreso Nacional de Auditoría Interna CONAI 2024 tuvo la mirada puesta en el futuro, la tecnología y el nuevo auditor. En tal sentido, Yeniny Rodríguez y Francisco Izaguirre, Presidente y Vicepresidente Ejecutivo del Instituto de Auditores Internos de Venezuela (IIA), respectivamente, estuvieron a cargo de la introducción al documento "Visión 2035", piedra angular de la profesión de cara a los próximos años. Destacaron ideas como la transformación y enfoque en el futuro (2035), el rol estratégico del auditor interno, la adaptación a la transformación tecnológica, poniendo el acento en el balance entre aseguramiento y asesoría e invitando al desarrollo profesional continuo. A continuación, la transcripción de este resumen a cargo de los anfitriones:

Yeniny Rodríguez: En los últimos 10 años el Instituto de Auditores Internos en Venezuela se ha transformado fuertemente y por eso nosotros, en este Congreso, estamos en el ahora, pero con la mirada en el 2035.

El Instituto a nivel global se ha embarcado en un viaje que durante 2 años, con el concurso de auditores internos de todo el mundo ha logrado dibujar para desarrollar la profesión a partir de este momento. Una profesión que tiene aspiraciones futuras asociadas a lo que va a ser el rol de los auditores internos con una visión estratégica.

Tenemos un documento que se llama "Visión 2035", ustedes pueden acceder a él, es libre, a través del instituto a nivel global. Creemos que a nivel estratégico tiene que ser una lectura obligada de todos los que están en este recinto porque es la pauta, es la ruta, de cómo nosotros debemos desarrollar la profesión a partir de este momento.

> **EN LA VISIÓN 2035, TENEMOS COMO OBJETIVO REUNIR A LOS AUDITORES INTERNOS PARA CREAR UN FUTURO DINÁMICO Y VIABLE.**

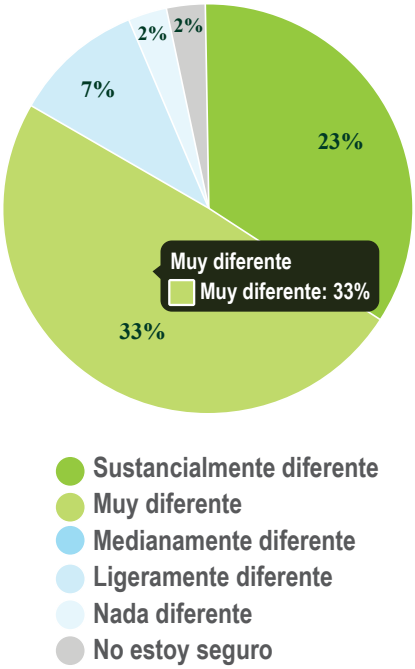
Además, identificar las oportunidades y desafíos futuros y generar conciencia sobre esos desafíos que nos presenta la profesión. Debemos marcar un camino para la profesión a medida que navegamos en este mundo de transformación. Diría Morín: "un mundo incierto, un mundo donde estamos en presencia de nuevas transformaciones", eso es importante.

Por eso estamos obligados a mejorar el papel de la auditoría interna en las organizaciones, establecer un referente para las iniciativas actuales y para avanzar en la profesión y hacia el interés público. El Instituto está trabajando fuertemente en crear cada vez más, normas y guías que nos

permitan entender que nosotros y las organizaciones se deben a ese interés público, es parte del trabajo que debemos hacer. Por eso debemos repensar los comportamientos para poder posibilitar los cambios actuales, las actitudes, lo enfoques y poder entonces actualizar y mejorar nuestra profesión.

Los voy a dejar con Francisco Izaguirre, quien nos va a hablar sobre este tema. Ahí ustedes pueden ver un poco cuál es la visión que nosotros tenemos: más del 50% de los auditores internos cree que debemos cambiar, esos son resultados de la encuesta, nosotros no vamos a dar detalles sobre eso, los invitamos a qué busquen el documento y trabajen, pero hay una realidad, y es que estamos en presencia de una transformación tecnológica acelerada y debemos adecuar nuestro rol con base a esto. Adelante Francisco.

¿Qué tan diferente será el rol de un auditor interno en el futuro?
Más de la mitad de los encuestados esperan que el rol de un auditor interno sea sustancialmente muy diferente para el año 2035.



Francisco Izaguirre: Como pueden apreciar en esta gráfica, se muestra que un 33 por ciento más 23%, es decir un 56 por ciento de los 13 mil profesionales de la Auditoría Interna, catedráticos y otras partes interesadas, encuestados en 155 países, afirmaron que el rol del auditor interno debe ser diferente o sustancialmente muy diferente y hacia eso tenía que cambiar el auditor, y claro, para nadie es un secreto, pero digamos que se dice claramente por primera vez.

> CON TANTA TECNOLOGÍA DISRUPTIVA HAY QUIENES DICEN "MIRA, INVERTIR ES UN RIESGO" PERO NO INVERTIR EN TECNOLOGÍA, PARA MÍ ES UN RIESGO MAYOR.

Entonces, ¿a qué está llamado el auditor interno con todo esto? A que tiene que ser relevante para el 2035 y, no solo los directores ejecutivos de auditoría tienen esta responsabilidad de darle relevancia a la actividad de la auditoría interna, sino todos los auditores de todos los niveles.

Yeniny mencionaba al principio de este día que una de las cosas que más se valoró en este reporte Visión 2035 era que el auditor quiere agregar valor, y eso, el 75% de los auditores están de acuerdo con que debemos agregar valor. ¿Cuál es la mejor forma de agregar valor? Transformándonos en los asesores estratégicos que necesitan nuestras organizaciones para poder surfear los distintos riesgos emergentes que vienen saliendo con las tecnologías disruptivas.

Fíjense que ahora hay a quienes llaman delincuente cibernético, aunque malandro es malandro.**¿Entonces a ese que usa tecnología vamos a llamarlo ciberdelincuente? Señores, si ellos tienen acceso a las mismas tecnologías que debemos tener nosotros, entonces no podemos quedarnos atrás.**

Oportunidades Identificadas para Superar los Obstáculos

- Aprovechar las nuevas tecnologías.
- Ampliar las habilidades y la experiencia.
- Fomentar el liderazgo y el apoyo de las partes interesadas, a la vez que se buscan métodos para aumentar el reconocimiento y aclarar la función de auditoría interna.
- Cambiar las percepciones actuales para alinearlas con el futuro deseado.
- Cambiar el equilibrio entre los servicios de aseguramiento y de asesoramiento para tener éxito en las realidades del mañana.
- Preservar la independencia y la objetividad y educar sobre su importancia y la razón por la que son factores diferenciales de la profesión.
- Aprovechar el entusiasmo de los auditores internos por añadir valor a la organización.
- Retener el talento a través de la mejora de la experiencia laboral y la generación de conciencia para atraer nuevos talentos.

En una de mis clases pasadas, una persona me preguntó "¿qué tiempo le dedica Auditoría a la Asesoría?". En aquel momento, no le tenía una respuesta cierta, pero este estudio Visión 2035, sépanlo, dio un número parecido al que yo di. Yo dije un Pareto: 80/20, pero este estudio realmente corroboró que el 76% de nuestras actividades son de aseguramiento y que el 24% restante es de consultoría, para la fecha en que esto se hizo.

Recuerden que están las nuevas normas globales de auditoría interna, vigentes desde enero de este año y, un paréntesis, no es por publicidad, pero Yeniny dijo que eran 50 años del CIA, saqué cuentas y yo me certifiqué hace 25 años. Entonces imagínense, yo tuve que pasar por unas normas en el año 1999, que perecieron hace tiempo, después otras que evolucionaron en el 2014, luego en el 2017, y así, con las que ustedes conocen ahora, que como les cité, están vigentes a partir de enero 2024.

Por lo tanto, tenemos que tener en ese auditor del futuro, en esa relevancia que tenemos que buscar, en ese convertirnos en asesores estratégicos, la necesidad de mantener el desarrollo profesional continuo, y por eso cierro con el propósito de este estudio del instituto que quiere adiestrar, entrenar a auditores cualificados y calificados para que de verdad seamos esos asesores estratégicos que requieren nuestras organizaciones.

No me quiero extender más. Les recomiendo darle lectura al informe en la web, está en portugués, en inglés y en español. Ingresan con su clave, a la página del IIA Global, escriben en el buscador "Vision", y les va a traer toda la literatura recomendada al respecto, incluso unos vídeos que te dan estos números que les estoy comentando.

La consultoría es "ven para consultarte algo", usted va a consultar al médico, etc. Mientras que la asesoría va para colaborar con los objetivos estratégicos de las organizaciones que nosotros representamos. Somos empleados independientes, objetivos, que las organizaciones y los comités de auditoría de las juntas directivas necesitan.

Pasos Claves hacia el Futuro

Se deberá tomar una serie de pasos interrelacionados a medida que la profesión de auditoría interna traza su camino hacia el futuro. Estos pasos son:

- Cambiar la mentalidad de los auditores internos.
- Mejorar las competencias de la profesión y ampliar la cartera de talentos.
- Reconocer las tecnologías emergentes relevantes y las complejidades impuestas por los riesgos crecientes, y prepararse para afrontarlas.
- Ampliar y mejorar los servicios y prácticas de asesoramiento.
- Mejorar el reconocimiento por parte de las partes interesadas del valor añadido de la auditoría interna, junto con un apoyo y una inversión crecientes que provengan de las partes interesadas y de la organización.
- Coordinar la red del IIA para defender, promover, educar y colaborar en favor de la profesión.

De la Visión de Futuro a la Realidad

Auditoría Interna 4.0:

Adaptando tu rol para la “Era de la Inteligencia Artificial”

Ponente: José Miguel Chirinos, Socio Risk and Assurance Services, PWC Venezuela

La primera ponencia del VI CONAI (2024), estuvo a cargo de José Miguel Chirinos, Socio Risk and Assurance Services de PWC Venezuela, quien inició la jornada ampliando el punto de partida reseñado sobre Visión 2035, enfocándose en las transformaciones que viven los auditores para alcanzar su máximo potencial de cara a los avances tecnológicos y su incidencia en las organizaciones. Así, destaca el abordaje más allá de la IA: Macro Tendencias y su impacto, lo que se concatenó con la evolución del Auditor Interno hacia la asesoría, además de preparar el terreno para comprender y evaluar la IA y su diferenciación de esquemas tradicionales; esto, como consecuencia lógica, conlleva a la evaluación de riesgos. Con ello, preparó el camino hacia el Auditor Interno 4.0 y el Uso de Herramientas de IA. Compartimos la transcripción de su disertación:

Agradecido a los organizadores del CONAI 2024 por la invitación para conversar sobre lo que va a ser el Auditor Interno 4.0, adaptar el rol. Pero esto va más allá, no es solamente inteligencia artificial. Inteligencia artificial es quizás lo más visible que existe hoy en día en cuánto a las transformaciones que se están dando en el mundo empresarial desde el punto de vista tecnológico y de modelo de negocio. Es por ello que entonces, vamos a tocar estos tres puntos, hablar un poco sobre lo que es la inteligencia artificial "IA", y de los errores y responsabilidades del auditor interno "AI".

Menciono estas abreviaturas porque quiero hacer una confidencia rompehielo, dado que es la primera ponencia del día. A mí, una de las cosas que más me complicó la vida fue empezar a leer material sobre auditoría interna e inteligencia artificial, porque la abreviatura inteligencia artificial IA y auditoría interna AI, cuando tú te metes en las profundidades de la lectura, dejan de mencionar inteligencia artificial, dejan de mencionar auditoría interna y todo lo dejan en abreviaturas. Y eso causa, a veces, confusión.

Pero peor aún, cuando empiezas a leer material en inglés, ahora IA es Internal Audithor y AI ya no es auditor interno sino Artificial Intelligence, entonces se enreda todo el cerebro y esos enredos no los tiene la inteligencia artificial. La inteligencia artificial no tiene que consumir energía, tiempo, interpretaciones, en evitar posibles confusiones como las que tenemos los humanos en este tipo de cosas.

Antes de entrar de lleno en inteligencia artificial, sí quisiera un poco dejar claro que no es solamente el tema de inteligencia artificial lo que está transformando a las organizaciones. Fíjense que existe una serie de macro tendencias que, cada una de ellas, impacta de una forma muy prominente a toda organización. Por supuesto cambios tecnológicos e inteligencia artificial; las ciberamenazas que estaba mencionando Francisco; la disrupción de la cadena de suministros, que tenemos algunos años viviendo esta complejidad.

La complejidad en las regulaciones, que cada vez son más cambiantes, más exigentes en algunos territorios y que, incluso algunos, por ejemplo, han comenzado a normar la inteligencia artificial y eso ha tenido reacciones negativas para las grandes empresas tecnológicas.

Los asuntos geopolíticos que ocurren en todo el mundo, hablando de guerras, de situaciones políticas, que muchas veces pensamos que es un tema venezolano, pero no, es un tema mundial. Los asuntos políticos y geopolíticos se han venido complicando en todo el mundo, no solamente acá. La transformación de la fuerza de trabajo como una respuesta, no solamente al cambio tecnológico sino a todas las transformaciones que estamos viviendo. La volatilidad económica y temas como el cambio climático y el Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (Grupo de Trabajo sobre Divulgación de Información Financiera relacionada con el Clima (TCFD), por sus siglas en inglés)

Fíjense que el 96%, y esto es una encuesta que hizo PWC sobre resiliencia organizacional. El 96% de las empresas han tenido al menos una gran crisis durante los pasados dos años. Es decir, estas organizaciones, estamos hablando del 96% de las grandes corporaciones globales y también nacionales, han tenido crisis relacionadas a estas macro tendencias, que las han hecho, en algunos casos, estar al borde de tener que dejar de funcionar.

Y, de acuerdo a la última encuesta de CEOs que hizo PWC Global, en la cual obtuvimos muchas respuestas de los CEOs venezolanos, el 45% de los CEOs creen que sus compañías no serán viables en los próximos 10 años si permanecen sin transformarse permanentemente. Es decir, si yo no reacciono a estas macro tendencias, simplemente vamos a desaparecer como organización. Eso es lo que están diciendo los CEOs.

> **EVIDENTEMENTE, ESTOS CAMBIOS Y ESTAS TRANSFORMACIONES QUE SE ESTÁN DANDO EN LOS MODELOS DE NEGOCIO, IMPACTAN TAMBIÉN A LA PROFESIÓN, A LA AUDITORÍA INTERNA, QUE SE HA VISTO TAMBIÉN EN UN REMOLINO DE CAMBIOS. ES POR ESO QUE ESTAMOS HABLANDO DEL 2035 COMO UNA EVOLUCIÓN, UNA TRANSFORMACIÓN QUE VA A TENER EL AUDITOR INTERNO.**

Pasar a un 60% de aseguramiento y un 40% de asesoría, es un gran reto para el auditor interno porque, además, esa asesoría va a estar orientada en gran medida por estas macro tendencias y la transformación de los modelos de negocio.

Entonces, este remolino que hoy en día aborda a los auditores internos está compuesto por

todos estos elementos donde vemos temas como los riesgos universales, que son riesgos que atacan a todas las organizaciones en general: la inteligencia artificial; los requerimientos regulatorios; la expectativa de los *stakeholders*, que son cada vez mayores; la necesidad de buenas capacidades para el talento de auditoría interna, que por supuesto el auditor interno debe incorporar esas nuevas capacidades y nuevos talentos; la sofisticación de la segunda línea de defensa, que dadas las transformaciones tecnológicas de los modelos de negocio se transforma la segunda línea de defensa y tiene que reaccionar la tercera línea de defensa; y la disrupción, que impacta en la estrategia de la auditoría, de hecho impacta en la estrategia de la organización, por supuesto debe haber una reacción de la auditoría.

El mensaje principal de esto es: no es solamente inteligencia artificial donde nos vamos a concentrar hoy. **Existe una serie de cambios de tendencias que están modificando los modelos de negocio y que, por supuesto, el auditor interno debe estar alineado a esos cambios.**

Ahora sí, vamos a conversar un poco sobre inteligencia artificial. Vamos primero a alinear un poco los conceptos, porque muchas veces pensamos que la inteligencia artificial es un tema que está rodando hace un par de años cuando nació Chat GPT, pero la inteligencia artificial va mucho más allá de eso.

El tema de inteligencia artificial viene desde 1950. Breve resumen de algunos hitos. El tema del invierno de la inteligencia artificial se debió básicamente a que quienes estaban financiando en ese momento se dieron cuenta de que realmente no estaban haciendo una verdadera inteligencia artificial. En ese momento no

había capacidad de procesamiento computacional para poder desarrollar lo que hoy en día sí tenemos. Hoy en día, tenemos una gran potencia de procesamiento, una gran capacidad de almacenamiento, una gran velocidad de comunicación y es lo que ha permitido que la inteligencia artificial de hoy en día sí sea una inteligencia artificial real.

En todo este camino ha habido altos y bajos, por ejemplo, el tema del *chatbot* Tay de Microsoft, empezó a publicar en Twitter y él empezó a aprender de los mensajes que recibía como respuesta en Twitter y terminó siendo un *chatbot* que generaba mensajes racistas, clasistas y de otra índole bien fuerte, y Microsoft de una vez tuvo que apagarlo. Entonces, ha habido una serie de fallas dentro de todo este proceso, y no creamos que la inteligencia artificial hoy en día es perfecta, pero vamos a ver más adelante por qué estoy hablando de esto.

El segundo tema, y no quiero aburrirlos con temas técnicos, pero sí es necesario alinear un concepto de la gran diferencia que existe entre los sistemas tradicionales y los sistemas de inteligencia artificial, porque eso impacta al auditor interno. Hoy, me voy a poner en el zapato del auditor interno de sistemas, que va a una organización a hacer auditoría de sistemas en un sistema tradicional programado de la forma tradicional. Un sistema tradicional es algo como una serie de códigos, escritos por un programador que tiene una secuencia lógica y que esa secuencia le va diciendo al sistema cómo actuar dada una condición específica. No se sale de allí, es estático desde ese punto de vista, dependiendo de los datos, el sistema reacciona según su lógica.

Pero cuando hablamos de inteligencia artificial, ya esto no existe.

> **CUANDO HABLAMOS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL EXISTE LO QUE SE LLAMA *MACHINE LEARNING*, QUE NO SON CODIFICACIONES, SINO QUE ES ENTRADA DE DATOS Y CÁLCULO DE PROBABILIDADES. EXISTE LO QUE SE LLAMA LAS REDES NEURONALES, Y AQUÍ SÍ LOS VOY A ABURRIR CON UN PEQUEÑO CONCEPTO TÉCNICO, EL DEL PERCEPTOR.**

Cuando hay una entrada de datos, él empieza a navegar entre estos perceptores y empieza a calcular probabilidades. Cada uno de estos perceptores está hecho de estadísticas matemáticas, cálculo de probabilidades y de peso porcentual, y él va definiendo dentro de esa red hacia cuál camino va a tomar. Puede irse por este camino hasta generar un resultado.
La principal complicación para un auditor es que, dentro de estos perceptores, no hay codificación. Hay, como les comento, cálculo de probabilidades y que la red neuronal lo que hace es ir tomando decisiones de hacia dónde va a avanzar. Pero más complejo todavía es que él va aprendiendo y si yo le metí un conjunto de

datos y él se vino por este camino, a lo mejor dentro de uno o dos meses, al mismo conjunto de datos, él va a tomar otro camino diferente. ¿Por qué? Porque él ha venido aprendiendo y ha venido modificando su comportamiento. Así actúa una red neuronal.

Por lo tanto, para un auditor ya no es factible, en este tipo de sistemas de inteligencia artificial, solicitar el código de programa para ver si está bien programado y hace lo que debe hacer. Deben existir entonces otras técnicas para poder auditar las redes neuronales. Eso aplica no solamente para el auditor de sistemas, porque el auditor financiero, el auditor de procesos, debe estar consciente también de que esta inteligencia artificial puede cambiar su comportamiento a lo largo del tiempo. **Y ¿cómo darle transparencia? o ¿cómo hacer recálculo, por ejemplo, de lo que hizo una inteligencia artificial? Es ahí la complejidad.**

A pesar de todo esto, la inteligencia artificial sigue avanzando cada vez más en las organizaciones. Está cambiando, no solamente los modelos de negocio, está cambiando el enfoque, por ejemplo, de cómo aborda la organización a la experiencia del cliente, a las áreas de investigación y desarrollo, a la generación de reporte, a la toma de decisiones y etcétera.

En todos los procesos del negocio pueden existir actividades, procesos hechos por inteligencia artificial. No es solamente un *bot*, un *chatbot* el que está hoy en día en boca, que nosotros pensamos muchas veces que, "bueno, eso es inteligencia artificial, un *chatbot* que me va a responder y va a generar, o un ro*bot* que va a hacer un gráfico o va a hacer un dibujo o un video". No. La inteligencia artificial ya está incorporada en los procesos de negocios y el 95% de las organizaciones líderes en cada uno de sus sectores ya han adoptado inteligencia artificial en muchos de los procesos de sus organizaciones.

> **ESTAMOS HABLANDO DE PROCESOS OPERATIVOS, PROCESOS FINANCIEROS, PROCESOS DE REPORTE EN LOS CUALES YA SE ESTÁ UTILIZANDO INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN ESTAS GRANDES CORPORACIONES.**

El 37% de los CEOs, reportan haber establecido estrategias y políticas para abordar los riesgos de inteligencia artificial. Yo no sé, pero cuando yo veo esta cifra me preocupa un poco, porque si el 95% ya adoptó inteligencia artificial y solo el 37% ha establecido políticas, controles y estrategias, creo que algo está fallando.

Yo, cuando empecé a dar charlas sobre esto, al principio preguntaba estos temas, ya hoy en día no los pregunto y le voy a decir por qué. Si iba a una organización, a una empresa, por ejemplo, les preguntaba: ¿alguno de ustedes está utilizando inteligencia artificial en sus actividades de trabajo? ¿alguna herramienta? Y la mayoría,

la gran mayoría levantaba la mano. Mi segunda pregunta era: ¿la empresa tiene normada, tiene control sobre eso que ustedes están haciendo? Y todo el mundo empezaba a voltear, a carraspear, a sudar. Porque evidentemente es una falta por parte de la empresa, permitir que se utilice inteligencia artificial para esto.

> **CUANDO VAMOS A LAS ORGANIZACIONES, REALMENTE SÍ OBSERVAMOS MUCHO USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL QUE NO ESTÁ NORMADO Y ESO, POR SUPUESTO, GENERA UNA SERIE DE RIESGOS A LA ORGANIZACIÓN, RIESGOS QUE VIENEN DESDE TODO PUNTO DE VISTA.**

Por ejemplo, riesgo social, el tema de la desinformación y la manipulación, yo pudiera estar utilizando alguna herramienta de inteligencia artificial para desinformar a mis trabajadores, a mis colaboradores o para reportar cosas que no son.

Brecha de inteligencia, en este caso hay una gran preocupación y, de hecho, hubo un seminario de la UNESCO hace unos meses atrás, en el que se abordó durante dos días exclusivamente, los temas de la ética de la inteligencia artificial. Grandes líderes mundiales estuvieron ahí en esas conferencias, hablando exclusivamente sobre el tema de la ética de la inteligencia artificial y una de las grandes preocupaciones que tenían ellos era la brecha de inteligencia que se puede generar entre los países desarrollados y los países no desarrollados o en vía de desarrollo, precisamente por el uso de la inteligencia artificial.

Como ya vimos, el 95% de las grandes corporaciones está usando ya inteligencia artificial, pero en nuestros países, ese porcentaje es muchísimo menor y la brecha se está incrementando. Eso también nos trae riesgos empresariales en cuanto a la reputación, porque si alguna herramienta de inteligencia artificial no funciona adecuadamente y empieza a generar sesgos y otro tipo de situaciones, puede dañar mi reputación.

Riesgo en el desempeño financiero, en el cumplimiento y muchas de esas herramientas que nosotros veíamos que estaban utilizando algunas empresas, por ejemplo, basadas en regulaciones que no son venezolanas y que, en algún momento, alguna toma de decisión que

haga esa inteligencia artificial lo está haciendo basado en una regulación de otro país. Evidentemente eso puede generar un incumplimiento a la organización.

Riesgo de propiedad intelectual, en discriminación de valores que tenemos establecidos en nuestros códigos de ética y de conducta. Riesgos económicos; riesgo en la ejecución, errores, sesgos, opacidad, que tiene que ver con esa caja negra de no saber lo que hace la inteligencia artificial. Alucinaciones, cuando la inteligencia artificial tú le preguntas algo y no tiene la respuesta puede alucinar, es decir, dar una respuesta cualquiera. Y es allí donde nosotros, como usuarios, debemos estar muy atentos a la respuesta que nos está dando la inteligencia artificial.

Riesgos en controles, y es aquí también donde el auditor interno debe poner más atención, por supuesto en todo. Y los riesgos de seguridad, porque se potencian los ataques internos y externos por el uso de la inteligencia artificial y los riesgos del 'software Open Source' porque muchas personas están bajando herramientas que son libres pensando que "bueno, esto me va a ayudar en mi trabajo" y cuando ya le meto información de mi empresa, información confidencial, datos personales, eso puede viajar al fabricante y tener esa información disponible en la nube para que otro lo pueda utilizar.

Y, por supuesto, el riesgo de fraude. Alguien que sepa utilizar herramientas de inteligencia artificial o que pueda tener acceso a entrenar a una inteligencia artificial puede tener esa misión de generar un esquema de fraude en la organización.

> **ENTONCES, CON TODOS ESTOS RIESGOS, EL ROL Y LA RESPONSABILIDAD DEL AUDITOR INTERNO, EVIDENTEMENTE, DEBEN FORTALECERSE PARA PODER ABORDAR TODOS ESOS RIESGOS.**

Les voy a poner algunos ejemplos de la vida real, de situaciones que han pasado. El primer ejemplo es la implementación de una inteligencia artificial para automatizar el proceso de contratación, ¿qué problema hubo? Que la inteligencia artificial rechazó sistemáticamente a personal perteneciente a minorías democráticas. ¿Por qué ocurrió esto? Por el sesgo en los datos de entrenamiento o prejuicios históricos de contratación. Cuando nosotros adquirimos una herramienta de inteligencia artificial esto puede venir ya pre entrenado con datos de diferentes organizaciones o puede venir sin entrenar y el entrenamiento se hace con los datos de la organización.

Si ya yo tengo un sesgo histórico en mi proceso de reclutamiento, ese sesgo se va a mantener y la inteligencia artificial no la va a poder corregir. **Por eso, es recomendable que, cuando se vaya a entrenar a la inteligencia artificial, y aquí el auditor interno puede tener una voz en esa situación, se valide que los datos que se están utilizando vienen lo más limpios po-**

sibles en cuanto a sesgos, para evitar este tipo de situación. Hoy en día, por ejemplo, la ley nueva que salió de inteligencia artificial en la Comunidad Europea, prohíbe el uso de inteligencia artificial para temas de contratación de personal o evaluaciones de personal.

Otro caso de la vida real, la implementación de una inteligencia artificial en un banco para identificar transacciones fraudulentas. El problema que hubo es que se empezó a generar un alto número de falsos positivos, bloqueando transacciones legítimas y, por supuesto, molestias en los clientes. ¿Por qué ocurrió esto? Porque había un modelo de inteligencia artificial mal calibrado. Esos datos de entrenamiento y esas parametrizaciones al modelo de inteligencia artificial no estaban bien calibrados con la realidad de las transacciones que hacía ese banco en ese momento.

Otro caso de la vida real, el uso de inteligencia artificial para optimizar la gestión de inventarios en una tienda de *retail*. Fíjense que se adquirió la herramienta para optimizar la gestión de inventario, es decir, tener inventario disponible, pero el mínimo necesario de lo que esté disponible para el público. Sin embargo, el resultado fue que se subestimó la demanda en productos populares, causando insuficiencia de inventario. Había una promoción, la gente incrementaba la demanda sobre ese producto y eso no lo había considerado la inteligencia artificial o había algún tema estacional, por ejemplo, artículos escolares cuando empiezan las clases, artículos navideños, y eso no estaba considerado en el entrenamiento de la inteligencia artificial, en su algoritmo de predicción.

Y el cuarto caso que les presento es el uso de la inteligencia artificial para optimizar los procesos de producción en una empresa industrial, por cierto, en una empresa de tecnología. Aquí lo que pasó fue que el gerente de producción conocía cómo manipular el entrenamiento de la inteligencia artificial y manipuló los datos

de entrada para ocultar ineficiencias y desviar recursos. Es decir, se aprovechó de esa herramienta de inteligencia artificial que estaban implementando, para su propio beneficio. Falta de controles en el ingreso datos y ausencia de auditoría periódica de datos.

> **LA REFLEXIÓN QUE QUIERO DEJAR EN ESTA PARTE ES: ¿CÓMO VEN USTEDES QUE EL AUDITOR INTERNO HA PODIDO CONTRIBUIR EN LA PREVENCIÓN, IDENTIFICACIÓN, RESOLUCIÓN O CONTENCIÓN DE ESTOS EVENTOS?**

Y esto se los dejo de tarea, para que reflexionen un poco sobre ustedes, quienes sean auditores internos o quienes trabajen con auditoría interna, reflexionen y piensen un poco sobre cómo han podido contribuir en estos casos, porque esto es lo que se va a empezar a ver de ahora en adelante, cada vez más en las organizaciones.

Evidentemente, no es solamente el auditor interno quien está preocupado por los temas y los riesgos que genera la inteligencia artificial.

Si nos ponemos en los zapatos de cada uno de estos funcionarios de las organizaciones, cada uno va a tener una preocupación o una serie de preguntas que se hacen con relación a lo que es la inteligencia artificial y cómo impacta en su organización.

El CEO se puede preguntar ¿cómo puede brindar ventaja competitiva y proteger el valor al mismo tiempo para que podamos sobrevivir? Es decir, él está consciente que tiene que adaptarse a los cambios, pero también tiene el temor de que eso no le genere valor o de que no se hagan bien las cosas. Cada uno tiene su propia preocupación, el de Riesgo se preocupa sobre la cultura de riesgo en cuanto a la inteligencia artificial, el de Recursos Humanos se preocupa si tiene debidamente capacitado al personal para adoptar la inteligencia artificial.

El de Tecnología está pensando en cómo se alinea eso en la estrategia de TI, porque inteligencia artificial no es necesariamente un tema TI, y esto es importante también conocerlo. Nosotros pensamos que quien va a liderar, por ejemplo, un proyecto de implementación de inteligencia artificial es el de TI y no debería ser el de TI. Él, por supuesto, contribuye y tiene que estar pendiente de todo eso, pero no es quien va a liderar este tipo de proyectos. El de Sistemas de Seguridad de la Información, el de Cumplimiento, todos tienen sus propias preocupaciones.

El de Auditoría Interna también. Él se pregunta, ¿cómo puedo asegurar los controles de inteligencia artificial? Si son o no eficaces, o ¿cómo implemento mi propia inteligencia artificial? Porque el auditor interno también, en algún momento va a empezar a pensar sobre cómo utilizo yo herramientas de inteligencia artificial en todas mis actividades, sobre todo para poder aumentar esa asesoría hacia el

resto de la corporación. Incluso, hay quienes han diseñado un marco de responsabilidad que permite abordar cada uno de estos temas, de estas preocupaciones, a través de cuatro grandes marcos:

> **EN CUANTO A LA ESTRATEGIA, SABER SI LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL QUE ESTAMOS ADOPTANDO VA ACORDE A LA ESTRATEGIA DE LA ORGANIZACIÓN. MUCHAS VECES NO HACE FALTA NI SIQUIERA IMPLEMENTAR INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA ALGUNOS TEMAS.**

A lo mejor con análisis de datos ya es suficiente o con la automatización de un proceso es suficiente. No es necesario utilizar la inteligencia artificial. Entonces la inteligencia artificial debe estar alineada a la estrategia.

El ambiente de control, cuando nosotros tomamos el marco de 2013, por ejemplo, o los estándares de control interno y vemos el ambiente de control, pues, ahora tenemos que hacer un repaso bajo el prisma de inteligencia artificial y cómo impacta la inteligencia artificial en cada uno de estos principios que tienen estos marcos.

Luego el diseño, implementación y operación responsable de la inteligencia artificial. Porque el diseño e implementación tiene que ver con el entrenamiento, y la operación responsable tiene que ver con el comportamiento de la inteligencia artificial una vez que esté en operación, y todo esto por supuesto bajo un buen gobierno de inteligencia artificial. Ahora las organizaciones deben tener este gobierno de inteligencia artificial que quizás pueda salir no del gobierno de TI sino, por ejemplo, del gobierno de datos. La base de la inteligencia artificial son los datos y quienes manejan

los datos dentro de la organización son quienes deberían empezar a apoderarse de todo el tema de inteligencia artificial.

Entonces, esos son solamente algunos ejemplos de qué tarea puede tener el auditor interno en cada uno de estos aspectos: un gobierno de inteligencia artificial; verificar la existencia de un modelo de gobierno adecuado para los sistemas de inteligencia artificial; asegurar que las decisiones sobre el uso de inteligencia artificial sean consistentes con los valores éticos y políticas internas de la organización; evaluar la definición e implementación de estrategias para abordar los riesgos de inteligencia artificial.

Fíjense que estas son tareas que el auditor interno debe tomar como iniciativa dentro de un programa de auditoría interna. Revisar el ambiente de TI de los datos, que seguramente hoy en día se hace, pero ahora bajo la visión de inteligencia artificial porque hay muchos cambios como los veíamos entre la diferencia entre sistema tradicional y sistema de inteligencia artificial, también la infraestructura es diferente, el manejo de datos es diferente.

La calidad de los datos, la medición del desempeño. El auditor interno por ejemplo pudiera verificar los datos o la calidad de los datos que alimentan los modelos de la inteligencia artificial. ¿Se está alimentando con los datos adecuados?, ¿Esos datos necesitan alguna limpieza antes de entrar en los modelos?, ¿Y se está haciendo esa limpieza? ¿Cómo asegurar yo que realmente se toman los datos y esos datos no están generando sesgos o cambios de comportamiento en el modelo de inteligencia artificial? Y en el desempeño, por supuesto, asegurar que existan métricas y procedimientos para medir y monitorear el rendimiento en temas de inteligencia artificial.

Un modelo de inteligencia artificial es como algo que tiene vida y puede ir cambiando su rendimiento a lo largo del tiempo, por lo tanto, no solamente el responsable de las herramientas de inteligencia artificial, sino también el auditor interno, deben estar pendientes y atentos de si el rendimiento de esas herramientas de inteligencia artificial todavía es productivo para la organización, cumple con la estrategia y, además, da los resultados correctos y adecuados que se están esperando.

El factor caja negra que ya vimos, no sabemos qué hay en esas redes neuronales.

> **POR TANTO, DEBEN EXISTIR MECANISMOS PARA PODER ASEGURAR QUE LAS REDES NEURONALES ESTÁN FUNCIONANDO ADECUADAMENTE A TRAVÉS DE TÉCNICAS ANALÍTICAS DE DATOS.**

El factor humano y el sesgo: El impacto que tiene el factor humano en el desarrollo y uso de los modelos de la inteligencia artificial y asegurar que se identifiquen y mitiguen los sesgos en los algoritmos en los sistemas de inteligencia artificial.

El cumplimiento regulatorio, por supuesto, y otras evaluaciones, como por ejemplo la participación en los procesos de capacitación y aprendizaje de la inteligencia artificial; la constitución de otras áreas y comités para la identificación, evaluación y control de nuevos riesgos y gestionar su propia inteligencia artificial.

Es decir, todos estos son ejemplos de tareas que el nuevo auditor interno 4.0 debe realizar. Y estamos hablando solamente de inteligencia artificial. Como les comenté, existen otros elementos y cambios de mega tendencias que están ocurriendo e impactan no solamente en los procesos de negocios, sino que también impactan en el trabajo de auditoría interna.

Entonces muchos se estarán preguntando "bueno, yo como auditor interno, ¿qué tengo por delante? ¿qué debo hacer para poder alinearme a todo esto que está ocurriendo? Y, de manera general, aquí presentamos un camino de cómo empezar a hacer las cosas:

Lo primero es, y lo comentó Francisco, un tema de *reskilling* y *upskilling*, es decir adquirir nuevos conocimientos, nuevos aprendizajes, pero también reaprender las cosas que hoy en día ya conozco. Pueden existir, por ejemplo, técnicas de auditoría que yo hago hoy en día pero que tenga que actualizar, tengo que reaprenderlo ahora bajo la dirección de la inteligencia artificial y nuevas habilidades y capacidades que debo adquirir o complementar dentro de mi área de auditoría interna.

Seguramente, muchas organizaciones ya tienen, por ejemplo, un auditor de sistemas, pero ahora hay que incorporarle también, por ejemplo, un analista de datos, un científico de datos, que contribuya y que permita hacer efectivamente esas evaluaciones de los sistemas de inteligencia artificial. Y, por supuesto, también habilidades blandas en cuanto a aprender a comunicar los hallazgos que existen o que se identifican en esos sistemas de inteligencia artificial, por ejemplo. Porque no es sencillo comprender qué ocurre en esos sistemas de inteligencia artificial, tampoco es sencillo comunicar a los responsables o a terceros lo que está ocurriendo con esos sistemas de inteligencia artificial.

El segundo hito dentro de este camino es llevar a la práctica esos conocimientos que vengo adquiriendo. La comprensión y evaluación de los nuevos riesgos asociados a la inteligencia artificial e incorporarlos a los programas de auditoría, e incorporar analítica de datos y reforzar la evaluación de seguridad de la información, puesto que los sistemas de inteligencia artificial también generan riesgos de ciberseguridad.

Luego, la participación íntegra, es decir, colaboración interdisciplinaria con equipos de TI, científicos de datos y otros especialistas para la evaluación integral del diseño, implementación y operación de la inteligencia artificial.

Es aquí cuando hablamos de asesorías, ya no estoy solamente con aseguramiento, sino

también el auditor interno debe asesorar, por ejemplo, cuando estamos implementando una herramienta de inteligencia artificial. Participar en la evaluación de la estrategia y aportar valor a los comités y áreas que supervisan los temas relacionados con la inteligencia artificial. Asesorías.

También hablar de innovación y mejora continua. El aprendizaje de actualización, innovar en los procesos de auditoría y planificar la propia transformación, porque el área de auditoría interna seguramente va a requerir también herramientas poderosas que les permitan llevar a cabo sus programas de auditoría. Incorporar herramientas de inteligencia generativa, auditoría continua inteligente y herramientas de inteligencia artificial para la auditoría.

Acá, cuando hablamos de herramientas de inteligencia artificial generativa, es donde quiero presentarles lo que es el chat PWC. Fíjense, chat PWC es una herramienta de PWC diseñada por Open AI, que es la misma que diseñó el Chat GPT, y que fue entrenada específicamente para las labores de PWC. No voy a decir mucho más. Yo le hice la pregunta a chat PWC, le dije: *"voy a presentarte en una ponencia"* y le pedí que él mismo se presentara y ahora vamos a ver la herramienta, pero esto fue lo que me respondió al principio:

"Les presentamos a Chat PWC, una avanzada herramienta de inteligencia artificial diseñada para asistir de manera eficiente a profesionales de diversos sectores. Esta plataforma utiliza capacidades de procesamiento de lenguaje natural para proporcionar respuestas rápidas y precisas a consultas en tiempo real, facilitando el acceso de información relevante y mejorando la productividad en el entorno laboral.

Chat PWC se integra fácilmente con las herramientas y sistemas existentes, ofreciendo una experiencia intuitiva al usuario, que minimiza la curva de aprendizaje, además prioriza la seguridad y la privacidad de los datos, garantizando un manejo seguro de la información sensible, ya sea para resolver dudas sobre normativas, mejorar la comunicación interna o asistir en la toma de decisiones. Chat PWC es el aliado perfecto para utilizar en las operaciones diarias de su organización."

Bueno él se vendió. Pero yo lo limité también, yo le dije: "escríbeme en dos párrafos, preséntate en dos párrafos" Por eso omitió características técnicas, etcétera. Pero luego yo le hice otra pregunta. Especifiqué más esta pregunta. "Esto se lo voy a comentar a una audiencia de auditores internos, ahora preséntate a esta audiencia" y la respuesta es muy parecida, pero fíjense que al principio dice: *"Les presentamos una innovadora herramienta de inteligencia artificial diseñada específicamente para apoyar a los profesionales de auditoría interna"*, y ahí va, sigue.

Después, en el segundo párrafo, sí especifica algunos temas de interés de la auditoría interna y dice, por ejemplo: *"Muestra enfoque en la seguridad de los datos, garantiza que la información confidencial se maneje de manera segura y con-*

fiable, ya sea para asistir en la planificación de auditorías, la preparación de informes o la consulta sobre cambios regulatorios. Chat PWC, es un valioso aliado que utiliza la función de auditoría interna en su organización."

Se ve chévere, ¿no? Pero fíjense cómo, nosotros como usuarios, debemos estar atentos a lo que nos responde la inteligencia artificial, porque yo leí esto y dije: "pero ya va: *'específicamente para apoyar a los profesionales de auditoría interna'*. Eso no es totalmente cierto", y fíjense cómo respondió antes: "asistir de manera eficiente a profesionales de diversos sectores", por lo tanto, eso de "específicamente", no es correcto.

¿Quiero decir que el chat PWC no está funcionando bien? No.

> **ESTO QUIERE DECIR QUE NOSOTROS COMO USUARIOS DEBEMOS ESTAR ATENTOS A LOS RESULTADOS DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL PORQUE ESTA ES LA MEJOR INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA QUE HAY, OPEN AI, Y TODAVÍA TIENE ESAS FALLAS.**

Yo creo que el mejor nombre que se ha puesto en estos temas de inteligencia artificial generativa es el que puso Microsoft, que su inteligencia artificial se llama *Copilot* y, realmente, nosotros debemos utilizar la inteligencia artificial, sobre todo la generativa, como un *copiloto* o como un asistente, no dejar que ellos sean los pilotos, no dejar que ellos tomen las decisiones, nosotros debemos tomar las decisiones. Esto es un asistente, una ayuda que me puede dar una visión más amplia, que me puede permitir analizar temas más rápidos, sin embargo, siempre debo estar yo tomando la decisión.

Vamos un poco a la herramienta. Fíjense, este es Chat PWC. Yo le puedo ir generando diversas temáticas de consulta, en este caso creé una conversación con AI 2024, y lo preparé previamente, le adjunté un archivo con las nuevas normas que salieron en enero del 2024, para que analicemos un poco y le hagamos preguntas al chat PWC sobre estas normas. Ya ustedes saben que estas normas tienen unas cuantas páginas, ¿no? El tema es bastante extenso. Las he podido cargar en inglés y en español, pero igual él me pudiera responder en el idioma que yo quiera. Si el documento está en inglés yo le puedo decir respóndeme en español la pregunta que le estoy haciendo.

¿Alguien quiere hacerle una pregunta? No necesariamente sobre las normas, sobre algún tema de auditoría interna. Miren que este es el sueño de todo ponente, que le hagan una pregunta y no la responda él sino la inteligencia artificial.

Habla alguien del público:

Buenos días, en relación al cumplimiento, ¿existen regulaciones o normativas aquí en Venezuela asociadas a inteligencia artificial?

José Miguel Chirinos

No sé si tan específico lo va a responder sobre Venezuela, pero vamos a hacer la prueba. Porque de hecho no existe, dice: *"No se encontraron normas específicas relacionadas con la inteligencia artificial en Venezuela en los documentos proporcionados. Los documentos se centran en las normas sobre la auditoría interna".*

Claro yo se lo estoy haciendo en una sección donde le adjunté un archivo de las normas de auditoría interna, pero me dice: *"Para obtener información precisa y actualizada sobre las normas de cumplimiento relacionadas con la inteligencia artificial en Venezuela, te recomendaría consultar cuentas oficiales del gobierno venezolano como la Asamblea Nacional, Ministerio del Poder Popular para la Ciencia y Tecnología, Superintendencia de Servicios de Certificación Electrónica. También podrías revisar publicaciones de organismos internacionales que trabajen en regulaciones de inteligencia artificial y su implementación en diferentes países".*

Bueno me orientó, y fíjense que, precisamente ese es el uso que se le debe dar a la inteligencia artificial. No que él te haga el trabajo, no, "ayúdame a hacer el trabajo".

POR ESO, CUANDO MUCHO SE HABLA DE QUE VAN A DESAPARECER PROFESIONES, YO NO ESTOY DE ACUERDO CON ESO. CADA PROFESIONAL DEBE ADAPTARSE A LAS NUEVAS REALIDADES, A ESTAS TECNOLOGÍAS Y SU MINDSET DEBE ESTAR ENFOCADO A ESO. **VER VIDEO AUDITORÍA INTERNA 4.0**

Conversatorio

Mejores Prácticas de Directores de Auditoría Interna en Venezuela

Moderador: José Felipe Bello, Gerente de Auditoría Interna de Mercantil C.A. Banco Universal. / **Ponentes: Roberto Ferreira,** Gerente Corporativo de Empresas Polar **/ Alexandra Torres Zemanate,** Banco Venezolano de Crédito **/ Geber Hernández,** Gerente de Auditoría Interna de Laboratorios LETI **/ Felipe Guerrero Ruiz,** Auditor Interno de Banco del Caribe **/ Syr Germán Dávila,** Gerente de Auditoría Interna de Farmatodo **/ Alfredo González ,** Gerente de Auditoría Interna de Banesco.

José Felipe Bello: Para este conversatorio nos reunimos y seleccionamos cuatro temas fundamentales que creemos que debemos tocar en las experiencias que, como directores ejecutivos de auditoría interna, son valiosísimas y claves para esa ejecución exitosa. Vamos a tocar ética y cultura como un aspecto fundamental dentro de la experiencia exitosa de auditoría interna, luego vamos con la planificación.

Seguimos con Gobierno Corporativo, su madurez y efecto, y vamos a terminar con algo que vimos muy recientemente ya desde otro punto de vista, la inteligencia artificial, lo que es la tecnología y sus tendencias. Entonces vamos a empezar con el primer tema: ética y cultura. ¿Cómo la ética y cultura le da forma a la auditoría interna? Roberto, ¿Por qué no nos cuentas algo sobre eso?

Roberto Ferreira: La ética es un concepto que muchos de nosotros sentimos que es innato, pero creo que los que trabajamos en esta profesión lamentablemente nos hemos dado cuenta de que no puede ser así porque, definitivamente, en un mundo global como en el que hoy vivimos, hay diferentes tendencias o pensamientos religiosos, políticos, etcétera, que hacen que algo que en principio pueda ser razonable y lógico para una persona, simplemente no lo sea para otras y, por tanto, algunos comportamientos que para una persona pueden ser válidos, definitivamente para el resto de esas personas no lo son, para un grupo importante.

La conclusión en el concepto de ética es que no puede considerarse algo que se dé por sentado y tiene que ser algo que, de algún modo, se busque desde el momento en que

seleccionas a la persona que entra en una organización. Es importante que sea un concepto que se busque que, de alguna forma, los profesionales que entren a trabajar en alguna organización, estemos seguros de que la lógica de su ética realmente sea razonable, eso va a permitir evitar muchos problemas más adelante así que, desde el punto de vista del auditor, pues obviamente no puede ser menos.

Las normas globales de auditoría interna tienen que ser un poco nuestra Biblia del comportamiento que se espera de un auditor, parte de esta misma premisa que les acabo de mencionar. Tanto es así, que obliga a que nosotros, los profesionales de auditoría interna, seamos entrenados y capacitados en la ética, porque como ya dije hace un momento, no es innato, no todos pensamos igual, no todos tenemos las mismas creencias y, nosotros como parte de la organización en donde estemos, no somos la excepción.

Así que tenemos que ser entrenados, tenemos que practicar, por ejemplo, situaciones en las cuales retemos al equipo: "si tuviésemos una situación como ésta, ¿qué creen ustedes o qué opinan acerca de esta situación?, ¿Realmente esto infringe la ética, infringe de alguna forma la cultura de la organización?, ¿O estamos de acuerdo con lo que se está planteando ahí?".

Felipe Bello: Comentaste "no todos pensamos igual", aun así, la ética debe ser común para todos, ¿correcto?

Roberto Ferreira: Es un concepto difícil, como dije hace un momento.

Felipe Bello: Tendríamos como concepto, resumido:

> "ÉTICA ES HACER BIEN LO QUE ES CORRECTO".

Nos quedamos con ese concepto. Si la ética es hacer bien lo que es correcto, Alfredo, pasando de una industria de consumo masivo y con tanta trayectoria a una institución financiera y específicamente en el departamento de auditoría interna. ¿Cómo ha sido la experiencia de ustedes manejando este concepto?

Syr Dávila: Efectivamente, como comentaba Roberto, la ética es algo que está presente en todo lo que hacemos, pero en ocasiones no le damos esa relevancia, esa importancia, porque seguimos con nuestro día a día y normalmente no lo racionalizamos en lo que hacemos.

En auditoría, y en un departamento de Auditoría como el que tenemos en Banesco, estamos en una organización muy compleja, muy grande, suma a muchas personas. Todas las actividades que hacemos en la organización están, de una u otra manera, basadas en la confianza que tienen los clientes en la institución, y Auditoría no puede estar separado, divorciado, de esa realidad.

Nosotros tenemos que ser ejemplo ante la organización de esos comportamientos de ética. Tenemos que partir de la premisa de que nosotros hablamos de independencia, objetividad y resultados basados en riesgos, pero esa independencia y esa objetividad nunca van a existir si previamente el auditor no hace su acción, sus actividades, su comportamiento, en una serie de valores, en una serie de principios éticos que permitan guiar la acción.

Es complejo porque, tal como comentaba Roberto, hay muchas creencias, muchas formas de pensar, pero creo que sentar una base común sobre la cual cada persona puede desarrollar su personalidad, pero siempre teniendo como norte esos principios éticos que están definidos en la unidad, creo que eso es lo que te permite poder implementar con éxito. Es importante darle visibilidad internamente al equipo, tenerlo presente, comentarlo, que ellos conozcan los valores sobre los cuales trabaja la Unidad de Auditoría, que no puedan estar separados en los valores y el código de ética que tiene la organización.

> EL AUDITOR TIENE QUE MODELAR CON LA CONDUCTA. ES COMPLEJO, ES DIFÍCIL, PORQUE ES UN TRABAJO DE 24 HORAS, ES DECIR, NO SOLAMENTE CUANDO ESTAMOS HACIENDO EL TRABAJO CON NUESTRO CLIENTE, SINO EN EL DÍA A DÍA.

Cuando estamos en reuniones informales, en el ingreso a la empresa, cuando salimos, cuando cumplimos las normas, todo eso es un conjunto de comportamientos que la organización ve en el auditor y que, si el auditor los cumple, empieza a generar confianza, no solamente desde el trabajo que hace sino desde su comportamiento dentro de la institución.

Yo creo que eso es lo que hemos trabajado nosotros en nuestro equipo, que ese auditor sea el ejemplo, es decir: las personas pueden llegar tarde a una reunión, el auditor llega temprano; las personas pueden saltarse una cola en el ingreso al banco o en la fila del comedor, el auditor no lo puede hacer, y no lo puede hacer no porque no tenga la posibilidad sino porque sabe que eso no es lo correcto. En esos pequeños detalles es cuando uno busca sumar y, al final, crean un comportamiento que está alineado con lo que se quiere en función de la ética, el debido cuidado y el profesionalismo.

Felipe Bello: Me quedo con el concepto de que el auditor modela con su conducta. Una última pregunta relacionada con ética. ¿Es negociable la ética?

Alfredo González: De hecho, no se puede negociar. Eso es parte de la esencia de la persona y, es como si quisieras, y eso no va a pasar, mucho menos en el auditor.

Felipe Bello: En unas afirmaciones, que uno escucha a diario hoy en día lamentablemente

"si no lo hago yo, lo hace otro" ¿Qué opinión te daría eso en nuestros departamentos de auditoría interna, Roberto?

Roberto Ferreira: Definitivamente eso no es aceptable por todo lo que Alfredo acaba de decir, que estoy totalmente alineado. En empresas Polar nos manejamos exactamente de la misma forma que Alfredo acaba de comentar en Banesco. Digamos que hay unos conceptos con los cuales cualquier profesional o cualquier persona informada tiene que llegar a la misma conclusión y eso en parte es la ética, es decir, tú puedes tener una determinada creencia religiosa, pertenecer a una determinada cultura, a un determinado país, pero en ese tipo de conceptos básicos que cualquier persona informada debe estar de acuerdo, para nosotros esos conceptos éticos, no se puede transigir en ellos.

Y como dijo Alfredo, el modelaje en nuestra profesión es especialmente importante, en todas es importante evidentemente, pero en la nuestra más.

> NOSOTROS NO LE PODEMOS PEDIR A OTRAS ÁREAS QUE HAGAN COSAS QUE NOSOTROS NO HACEMOS. EVIDENTEMENTE, PIERDES LA OBJETIVIDAD, LA GENTE TE PIERDE EL RESPETO Y CON ELLO VA LA CREDIBILIDAD TAMBIÉN.

Entonces, es imprescindible en esta profesión que tú modeles, lo que le estás pidiendo a los demás, porque si tú lo haces, cuando tú le haces un planteamiento a esa área o a esa persona, respetan tu opinión y la valoran. De otro modo, no es así.

Alfredo González: Cuando Felipe comentaba eso de "si no lo hago yo, lo hace otro", yo le diría: "bueno, pero tú eres auditor, tú no lo puedes hacer".

Felipe Bello: Me quedo entonces con el concepto que nos aportaron: el auditor interno es referencia de valores y ética, y eso no es negociable. Formación, dedicación, responsabilidad, compromiso, hacer bien lo que es correcto. Gracias Roberto y Alfredo.

Queremos pasar entonces, después de ese conjunto de valores que significan la ética, la integridad de la Auditoría Interna, a algo que no es menos relevante y ahí entonces vamos a la planificación adecuada de nuestro trabajo. ¿Cómo se aborda este tema? Voy a darle el pase a Felipe Guerrero y luego a Geber Hernández. Cuéntanos las experiencias exitosas en Bancaribe y luego en Laboratorios LETI, sobre ese tema de la planificación.

Felipe Guerrero: La verdad es que para hablar del plan de trabajo tendríamos para una ponencia larga, pero sí quisiera hacer foco en algunos temas en particular.

> CREO QUE ESAS PLANIFICACIONES RÍGIDAS Y PLANIFICACIONES ANUALES EN ESTOS CONTEXTOS, NO SOLO PAÍS, MUNDIAL, DONDE ESTAMOS VIENDO CAMBIOS CONSTANTES Y EVOLUCIÓN CONTINUA, NOS GENERA ESE RETO DE UNA RIGIDEZ QUE NO TIENE NINGÚN VALOR.

Cuando llegamos al final del año, plantear "esto fue lo que se hizo y lo que se dejó de hacer", no tiene mucho sentido y poco valor agregamos a la organización.

En ese aspecto, yo creo que estamos claros que el tener esa visión de mapa, de que nuestro plan es una hoja de ruta y nos dirigimos hacia un sitio y hacia allá es a dónde vamos, normalmente habrá quien tome un poco más de agua y habrá que hacer alguna parada adicional, o haya que pararse a comer y duramos un ratico más. Igual llegamos al punto al que queremos llegar y no hay que tenerle miedo a que el GPS a veces nos diga "recalculando" porque, al final, eso forma parte de la vida y de la evolución del plan.

Pero, en nuestro caso en particular, yo sí creo que hay algo que nos ha funcionado y es, no solo ver el plan como el sentido "las circunstancias generaron que tuviera que hacer un cambio en el plan", porque, si no, al final nos volvemos únicamente taquígrafos de que "la circunstancia me obligó a hacer un cambio y lo comuniqué".

La verdad es que hemos incorporado algo de proactividad, de estar activos en lo que corresponde a cómo se mueve ese plan, qué hace, qué circunstancias hacen que me mueva, que cambie y lo vemos por dos vías: una que debe ser la comunicación hacia arriba, es decir, respondemos o a un comité de auditoría o al ente al que, de acuerdo a cada uno de nosotros como auditores tengamos

que rendir cuentas, y en ese sentido el decir: "Mira, esto que te dije que iba a hacer va por esta vía, esto está cambiando y esto lo estamos modificando".

Es bueno, no solo para tener el tono hacia arriba de cómo van las cosas, sino también para entender y recoger información de arriba de qué pudiera estar pasando. Pero hacia abajo también ayuda mucho, porque eso nos obliga a la rigurosidad de estar constantemente consultando hacia abajo qué se está moviendo, cómo está la calle, qué riesgos nuevos hay. Y esa retroalimentación genera un círculo virtuoso muy interesante, porque nos permite alinear arriba, alinear abajo, comunicar. Y la verdad es que la oferta de valor se enriquece mucho más dentro del plan y su evolución.

Pongo dos ejemplos para no extenderme en exceso. Uno: a principios del año teníamos un proyecto muy ambicioso en el banco, un proyecto tecnológico transversal. Y la verdad es que pocos proyectos he visto en el banco con ese nivel de detalle, en qué era lo que iba a pasar y pocos niveles de detalle le hemos metido tanto a un plan de auditoría como lo que dijimos que íbamos a hacer ahí, pero al mismo tiempo pocos proyectos he visto que le hayamos cambiado tanto, no solo en lo que pasó sino también en lo que hicimos. Y la verdad es que creo que el elemento del éxito fue la comunicación en qué era lo que iba cambiando, qué era lo que teníamos que ir ajustando, qué monitoreos íbamos a hacer, en qué fase, incluso habíamos definido como qué iba a hacer Consultoría y que íbamos a hacer en Aseguramiento, en qué cosas tuvimos que ajustar para incluso no estar fastidiosos en algunas ocasiones en las que no deberíamos estar allí. Esa es una muy relevante, mi equipo está por allá y puede dar fe de cómo estuvieron esos cambios.

Y la otra experiencia que quería comentar es que, nosotros tenemos una programación en la cual, en la red de oficinas, tenemos visitas constantes y la verdad es que un elemento que

nos ha ayudado muchísimo es cerrar cada una de las sesiones con la consulta, con las preguntas: ¿Cómo vamos?, ¿Qué estamos haciendo?, ¿Qué se mueve? De allí hemos recogido una cantidad de cosas, de contexto, de entorno, que nos ha hecho cambiar, "Mira, por aquí no vas o por aquí tenemos que revisar adicionalmente o por aquí debemos hacer esta otra cosa".

> **EN CONCLUSIÓN, LA VERDAD ES QUE EL TONO CONSTANTE Y LA COMUNICACIÓN CONSTANTE NOS AYUDA MUCHO, NO SOLO A CUBRIR EL PLAN COMO UN ELEMENTO FINAL, SINO TAMBIÉN A ESTAR ALINEADOS CON LAS EXPECTATIVAS DE LO QUE NUESTROS STAKEHOLDERS ESPERAN DE NOSOTROS.**

Felipe Bello: Me quedo con algunas cosas que has comentado: Flexibilidad, comentaste. Comunicación con todos los stakeholders de la organización, para que el plan de auditoría esté en sintonía con lo que quiere la organización. Esto es en la industria financiera. Me gustaría conocer entonces la experiencia de éxito en un laboratorio como LETI, en una fábrica. Cuéntame, Geber. Eso no sé si es tan igual, transversalmente, o hay cambios importantes o promueve los mismos conceptos.

Geber Hernández: Como comenta Felipe, aquí podemos pasar todo un día hablando del plan. Parece una palabra muy sencilla, pero debemos prestar mucha atención. Mi experiencia desde la parte práctica, siempre he trabajado en plantas manufactureras, con Roberto en manufactureras de cerveza, refrescos, alimentos y como comentas tú, bueno, ahora en el mundo de la industria farmacéutica.

Laboratorios LETI tiene 64 años produciendo medicinas aquí en Venezuela y solo hace 3 años y medio cuenta con un departamento de Auditoría. Ellos me llamaron para este proyecto, el cual acepté. No sabía en el rollo en el que me estaba metiendo, porque viene la hoja de ruta. ¿Qué hago? Solo.

En LETI, cada vez que entra un director, se le hace un plan de inducción de dos semanas, todos los líderes de departamento. La inducción hacia Auditoría terminaba en una entrevista de Auditoría hacia el área, y ahí fue donde yo hice mi primer borrador de plan, ¿qué es lo que voy a hacer acá?

Obviamente conozco la industria manufacturera, pero estaba muy preocupado por el tema de que desconocía que era farmacia. Y de ahí nació todo, traté de hacer mi primer plan en el primer semestre y, obviamente, fue fallido, porque te puedes imaginar la cantidad de situaciones que tenía que atender. Ya para el segundo semestre, hacemos un plan y el apartado de horas que tenemos para atender peticiones que no están en el plan, y ahí surge todo.

Pero la clave para el éxito que hemos tenido nosotros en el departamento ha sido dedicarnos a conocer la compañía y, cuando digo conocer, es en todos los aspectos. En cada trabajo nosotros, hacemos un levantamiento de información. Hay auditorías que nos pueden llevar mucho tiempo solo levantando la información, documentos, programas e identificando riesgos y control. Eso poco a poco va alimentando nuestra matriz principal y la matriz es fuente para nuestro plan de auditoría.

Entonces, ¿con qué nos hemos conseguido? Con riesgos relacionados con manejo de sustancias controladas, hay sustancias controladas que maneja un organismo que se llama el RESQUIMC, hay sustancias reactivas que nosotros manejamos, que maneja el DAES, tenemos sustancias psicotrópicas que no solo tienen el control de gestión y de inventario, sino de cumplimiento ante el ente.

Y así nos podemos pasar por cualquier cantidad de riesgos relacionados con fármacos post vigilancia, buenas prácticas de manufactura, buenas prácticas de almacenamiento, buenas prácticas de laboratorio, buenas prácticas de documentación, solo de la industria farmacéutica. De esta manera, hemos ido construyendo y nuestro plan ha sido muy dinámico y concluye en el éxito de la auditoría.

Bueno, me faltó agregar el manejo de desechos. Nosotros tenemos desechos peligrosos y, cuando levantas la información, te das cuenta de que hay 13 áreas que generan desechos: tenemos cinco plantas, tres laboratorios, mantenimiento, logística, cuando levantas todo ese mundo, y es lo bonito y es el reto que tenemos 2025, te das cuenta que cuando entras en este conocimiento terminas, no solo haciendo la auditoría, sino convirtiéndote en un asesor y la misma área te da las gracias por toda la información que tú terminas.

Yo cuando hago un trabajo de levantamiento de información y de procesos hago un entregable, lo formalizo como entregable y el área lo termi-

na agradeciendo, terminamos siendo referentes para los comités relacionados con esas áreas auditadas. Esa es mi invitación al tema de ese reto que tenemos, de aumentar el porcentaje de asesoría. De esta manera van concluyendo nuestros trabajos, vamos haciendo nuestro plan y sigo en ese plan de entrevistas con las áreas que todavía no he profundizado y que van haciendo nuevos riesgos.

El CONAI nos permite descubrir los riesgos estratégicos, nos permite conocer y agregar a esa matriz y así sucesivamente. Podemos tardar todo un día hablando, pero quería contar un poco la experiencia para que vean la importancia de lo que es un buen plan y que definitivamente es nuestra hoja de ruta.

Felipe Bello: Me estoy quedando con un mensaje común: Entender la organización, para saber qué vamos a auditar, ¿cómo puedo hacer un plan de trabajo si no entiendo lo que voy a auditar? Si no conozco los procesos, el aporte de valor ahí sería nulo.

En estos tres años y medio que te ha tocado levantar esa unidad exitosa de Auditoría Interna en un mundo tan complejo como el que nos contaste ¿qué tropiezo te llevaste?, ¿Con qué tropiezos has tenido que lidiar?

Geber Hernández: El principal tropiezo es el conocimiento y por eso mi invitación hacia los auditores es dedicarnos a conocer, buscar la normativa, sentarnos con el área. Te digo un

ejemplo: en las cinco plantas hay generación de desechos. Descubrimos nosotros y terminó descubriendo el área, que no todos los procesos estaban homologados. Hay un sistema de manejo de desechos y no todas las unidades generadoras de desechos estaban aplicando correctamente el sistema. Y así te puedo comentar otras cosas, por eso el gran reto es el miedo. Mis auditores me dicen "pero es que no conozco". No. Aquí vamos a aprender todos, pero si no vamos hacia allá no vamos a poder tener éxito, no vamos a poder agregar valor.

Felipe Bello: ¿Algún punto adicional? Que quieras ponerle a este aspecto tan importante como lo es un plan flexible y que conozca todos y cada uno de los detalles de la organización que vamos a auditar.

Geber Hernández: Antes de darle la palabra a Felipe, es tan importante lo que comentas de la flexibilidad.

> YO SÉ QUE EN UN PLAN DE AUDITORÍA HACEMOS UN BOSQUEJO ANUAL, PERO MI PLAN FORMAL ES CUATRIMESTRAL. NOS REUNIMOS CON EL COMITÉ, PORQUE NO PUEDO HACER UNA PROMESA DE UN AÑO Y HEMOS DECIDIDO HACERLO CUATRIMESTRAL PARA QUE SE CUMPLA A SU CABALIDAD.

Felipe Bello: Escrito en hielo y no en piedra.

Felipe Guerrero: Sí, quizás es un poco lo que decía Geber y tú también agregabas: la velocidad de los cambios en esa actualización de procesos, en el negocio, productos nuevos, servicios nuevos, va mucho más rápido que la documentación y que lo que podemos estar, ahí en esa sintonía y la empatía de "el proceso no está documentado", no, no, no, hay que cambiar un poco ese chip también y alimentar con otra cosa.

Felipe Bello: Complemento para pasar al otro tema, José Miguel Chirinos, en su ponencia anterior, nos dejó por aquí unos temas de muchísima ansiedad, que es toda esta evolución tecnológica y la afectación en las planificaciones de auditoría, me imagino que es terrible. ¿Alguna experiencia de éxito manejando cambios disruptivos?

Felipe Guerrero: La verdad es que todos los días y con algunos que otros tropiezos más bien, porque la misma velocidad de los cambios genera ansiedades y esas ansiedades a veces dan en que chocan, en "no quiero que me revisen", pero la verdad es que en la medida en que logremos vender esa oferta de que somos asesores y estamos para que todos lleguemos al mismo objetivo, en esa medida tendremos éxito.

Felipe Bello: Vamos a pasar a otras experiencias exitosas de directores de auditoría interna, pero ahora abordando un tema que es crucial y que no todos tenemos la fortuna de disfrutar y es un tema de adecuado gobierno corporativo. Ya tocamos ética y cultura, lo importante que

es sentar las bases del adecuado modelo del auditor como profesional, que eso trasciende la cultura de la organización. Luego pasamos por tener un adecuado conocimiento de las organizaciones para un buen plan, pero yo creo que esas dos cosas, esos dos conceptos, hay que ensamblarlos en un gran chasis por darle una metáfora automotriz, que se refiere a los temas de gobierno corporativo. Quiero pedirle a Syr que nos comente su experiencia en Farmatodo, experiencia de éxito, y cómo ha manejado el aspecto de gobierno corporativo desde la perspectiva de auditoría interna.

Alfredo González: Hoy hemos hablado de varias cosas que, de alguna manera, se conectan todas. En algún momento, y hablando de la ponencia de Francisco, él comentaba que teníamos que ser socios estratégicos o aliados estratégicos del negocio y luego José Miguel nos hablaba de inteligencia artificial, que es algo nuevo para todos nosotros, después hablábamos de flexibilidad, hablábamos del conocimiento que tenemos que tener de la empresa, que es un tema muy relevante.

En las discusiones que teníamos antes sobre este tema analizábamos ¿qué espera de nosotros la gerencia?, ¿qué espera de nosotros la administración? Esperan de nosotros que agreguemos valor en los sitios donde consideran que es importante, donde somos relevantes, donde está el negocio, y para eso tenemos que enfocar la auditoría no tan blanco y negro como nos fueron acostumbrando quizás a todos cuando empezamos en este negocio.

Nosotros, desde Auditoría Interna, el foco de nuestro proceso y de nuestro trabajo, alineado con el plan de Felipe y Geber, debe tener distintos enfoques. Nosotros hemos comenzado a enfocarlo en función de la madurez de los procesos. No es lo mismo la madurez de los procesos que la madurez de las compañías. No es lo mismo ser el auditor interno de una

empresa con muchos años operando, o de una empresa muy regulada o una empresa que está naciendo y expandiéndose. Esto desde el punto de vista de la empresa.

Ahora, desde el punto de vista del proceso, no es lo mismo auditar un proceso que tenga 15, 20, 30 años haciéndose, creciendo o consolidándose, como puede ser la operación de una tienda de conveniencia o una farmacia, que auditar la implementación de la inteligencia artificial o de alguna herramienta de inteligencia artificial en nuestras empresas.

Dependiendo de esa madurez, atacamos diferentes enfoques. El ejemplo de las tiendas es este: en las tiendas, que ya son procesos más maduros, lo vemos tipo cumple o no cumple, y buscamos eficiencias en el proceso para ver cómo aportamos valor.

> **EN EL CASO DE UN PROCESO NUEVO, COMO LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL, TENEMOS QUE "MOJARNOS". ¿QUÉ SIGNIFICA ESO? BUENO, TENEMOS QUE ACOMPAÑARLOS, SENTARNOS CON EL EQUIPO QUE IMPLEMENTA Y AYUDAR A DISEÑAR.**

Esto puede chocar un poco con lo que nos enseñan sobre nuestra independencia, que no podemos diseñar controles, pero tenemos que hacerlo porque al final, para los comités, todo lo que suene a riesgo, a auditorías, a fraude, a irregularidades, nosotros tenemos que estar presentes.

En lo nuevo, "nos mojamos", nos metemos, acompañamos. En lo viejo, validamos, efectivamente, como decía Felipe en alguna de nuestras reuniones, la auditoría es pura y dura, y nosotros sí estamos con ellos, vamos más de la mano.

Felipe Bello: Syr planteó este tema con un nivel de detalle bastante interesante: cómo acompañamos a las organizaciones en las cosas novedosas, en todo lo que quieren emprender, y cuál debería ser nuestra actitud como auditores, es una actitud genuina, creo que debemos tener también esa transparencia y atrevernos a decirles cuándo estamos o no preparados para acompañar o para auditar.

Pero eso supone unas estructuras de gobierno corporativo que aceptan la función de auditoría interna como inherente al negocio.

Desde allí, quisiera establecer, si alguno me quiere colaborar, ¿cómo sus empresas le dan la bienvenida a las estructuras de control? Lo que hemos conocido hasta ahora como las diferentes líneas de defensa, y cómo auditoría encaja allí, porque hay quienes nos consideran una unidad de costos y otros que nos ven como un apoyo necesario para la reputación, desde el punto de vista meramente de forma, pero, de fondo, ¿cómo las organizaciones privilegian en la estructura de gobierno corporativo a la unidad de auditoría interna como un caso de éxito?

Alexandra Torres: Trabajar como auditor interno para el Banco Venezolano de Crédito ha sido muy importante porque este banco va a cumplir 100 años, pero como comentan mis compañeros, sí tenemos procesos maduros y otros cambios que requieren que nosotros nos adaptemos. Como dice Felipe, adaptarse es conversar con cada uno del gobierno corporativo y sentarse.

> **EL GOBIERNO CORPORATIVO DEBE APOYAR A LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA, EN CÓMO NOS PROYECTAN Y CÓMO NOS INVOLUCRAMOS, PORQUE NO ESTAMOS AISLADOS.**

Debemos contar con todo el apoyo, ya que formamos parte de la organización. No somos únicos ni una isla, somos parte de esa organización y debemos trabajar en conjunto. Los auditores no sabemos todo; necesitamos el apoyo del agente jurídico, del agente de tecnología, y de cada uno de los que trabajan con nosotros, acompañándonos mutuamente y enseñándonos cada una de sus áreas.

Aquí en el banco, ha sido valioso el apoyo brindado en el área de auditoría, especialmente cuando comencé como auditor interno dentro del área. La presidencia del banco me dio un apoyo y responsabilidad significativos.

Felipe Bello: Un factor fundamental hasta ahora es el apoyo de la gerencia a las distintas unidades de control. Fíjense que hemos tocado tres temas hasta ahora: ética y cultura, planificación y ahora gobierno corporativo, donde es esencial que la gerencia formal de una compañía tenga sólidas estructuras.

Quiero tocar un tema importantísimo que hemos decidido abordar como tendencia de éxito: la tecnología, actualidad y tendencia. Eso nos conduce a entornos cambiantes. Quiero, Alexandra, seguir contigo porque

además eres especialista en tecnología. Luego, a petición de Roberto, nuestros compañeros de banca compartirán sus experiencias sobre cómo la tecnología es un caso de éxito en el sistema financiero.

Alexandra, cuéntanos, ¿cómo organizan ustedes la tecnología en auditoría interna?, ¿Hacia dónde están dirigiendo esfuerzos?, ¿Cómo se benefician de eso?

Alexandra Torres: Como les comenté, iniciamos con una estructura que tenía muchos procesos manuales. Al llegar allí, mi reto fue trabajar con el equipo para automatizar y también involucrar a los auditores financieros y operativos, además de los de sistemas, quienes pueden dar fe de cómo han evolucionado en su conocimiento en tecnología.

¿Qué me propuse? En un año y medio, involucrarlos de manera que los auditores financieros pudieran hablar de tú a tú con una persona de tecnología, saber cómo solicitar información y generar su propia información. **Es importante que trabajemos en desarrollar tecnología dentro de nuestra área, manteniendo siempre la ética, la responsabilidad y los valores, porque somos garantes de esos valores.**

Siempre hay tecnologías nuevas. Tenemos que abordarlas, "mojarnos", estudiar, aprender y, a veces, desaprender. El objetivo se logró en un año y medio con el mismo equipo y logramos integrar todas las áreas de auditoría financiera, operativa y de sistemas.

Felipe Bello: Alexandra, excelente esa experiencia. Simplemente atreverse a hacer cosas nuevas y a entrar en áreas donde no tenemos más que la máxima experiencia.

Syr Dávila: En nuestro caso, quiero comentarles cómo la tecnología hace más eficientes los procesos. Cuando hacíamos auditorías de tiendas, más de mil al año en todo el grupo, este proceso lo hacíamos de manera manual,

incluso a través de hojas de cálculo en Excel. Quien inventó Excel si hubiera sabido que ayudaría tanto, lo hubiera cobrado mucho más caro.

Nosotros desarrollamos, en tres meses, un programa de trabajo para móviles, donde nos conectamos directamente con nuestro sistema, tomamos muestras dirigidas según lo que necesitamos de cada tienda. Tenemos todo el programa de trabajo en el móvil, podemos cargar las evidencias y de ahí se disparan correos a los responsables. Además, hay tableros de mando que muestran el resultado del trabajo en tiempo real para el auditor, y que apoya o apalanca también la gestión de riesgos altos, medios o bajos.

Lo sorprendente es la rapidez con la que lo hicimos. Hace uno, dos años o tres años, esto habría sido demasiado complejo.

> HOY PODEMOS DECIR: "VAMOS A HACER UNA APP PARA MÓVILES Y EL AUDITOR DEJARÁ DE LLEVAR LA COMPUTADORA". ESTO NOS QUITÓ UN 34% DEL TIEMPO INVERTIDO, AUMENTANDO SIGNIFICATIVAMENTE NUESTRA EFICIENCIA.

Usar el móvil ha facilitado nuestro trabajo increíblemente. Podemos movernos y tener un día mucho más productivo de lo que creíamos posible. Quería compartir esta experiencia porque realmente me sorprende lo mucho que hemos logrado.

Felipe Bello: Es estupendo cómo algo tan sencillo como el móvil podemos usarlo para el beneficio y economías de escala en una empresa con más de 6.000 trabajadores, 195 tiendas y unos cuantos miles de productos. Me gustaría entonces Roberto, saber tu experiencia con respecto a cómo nos hemos acoplado a los cambios disruptivos de la tecnología para beneficiar a nuestros clientes.

Roberto Ferreira: Lo primero es tomar consciencia. En un área de auditoría, puede estar bien posicionada en el gobierno corporativo porque refleja modelaje, ética, principios y valores, y por esa razón se ha ganado el respeto y el derecho a que las distintas áreas le consideren un opinador válido o importante y le inviten a sus reuniones.

Hago esta acotación porque hemos visto en las presentaciones anteriores que el reto hacia 2035 es que aumentemos las horas de asesor confiable hacia nuestras compañías, pero eso no se decreta, es algo que construyes con el tiempo. **Como decía Warren Buffett: "La reputación tarda años en construirse, pero se pierde en un momento". Formar parte del gobierno corporativo como área de auditoría es algo que se gana en el tiempo con esfuerzo, trayectoria, principios y valores sólidos.**

Pero, obviamente, también te lo has ganado con el conocimiento, por eso te consideran un interlocutor válido y tus opiniones son valiosas cuando se discute algún tema y se toma una decisión. A veces, eres la bandera que alerta de alguna situación que pudiera

no ser adecuada, y tu opinión es respetada y tomada en cuenta, a lo mejor se perfila un poco la decisión.

Para que esto siga ocurriendo, debemos tener el conocimiento. Como hemos visto en las presentaciones de la mañana, este conocimiento está viajando a una velocidad muy rápida, y si no nos ponemos al nivel de ese conocimiento, la confianza se empieza a afectar. Puede llegar un momento, insisto, si no nos ponemos todos manos a la obra, que ya no seremos interlocutores totalmente válidos, por ejemplo, para ser invitados a algunas reuniones o comités y dar un comentario valioso, porque simplemente no conocemos el cambio tecnológico a tiempo. Ahí rescato lo de la humildad que vimos antes.

Es muy importante ser honestos en un momento dado, sobre todo en compañías grandes con muchas aplicaciones surgiendo a la vez, porque las necesidades son muchas. No es malo decir "no conozco esto", me siento y aprendo. Y con la experiencia que tienen todos ustedes, una vez que te sientas y aprendes, puedes seguir generando valor. Puedes seguir aportando mucho porque tienes el criterio y la confianza. Lo que te faltaba era el conocimiento, que acabas de adquirir.

Felipe Bello: Creo que hemos disfrutado una tremenda experiencia de directores de Auditoría en las empresas que conocemos: Banesco, Farmatodo, Banco Venezolano de Crédito, Banco del Caribe y Laboratorios LETI. Estoy a cargo de la función de Auditoría Interna de Banco Mercantil, y suscribo cada uno de los conceptos que han dicho mis colegas.

Colegas, resumo: Definitivamente, apostar al aprendizaje de nuevas tecnologías y ponerlas en práctica al servicio de auditoría interna. Seamos creativos con eso. Si no las sabemos, preguntemos e investiguemos, pero hay que ponerse al día con las nuevas tecnologías, definitivamente.

En cuanto al Gobierno Corporativo, no todas las empresas cuentan con una estructura que privilegie un gobierno corporativo que le dé

cabida a las tres líneas de defensa, tal cual la conocemos en la teoría. Pero no se desanimen por eso. Ustedes, los que no tengan ese apoyo, empiecen a generarlos desde sus espacios. Atrévanse a eso también, a construir posiciones claras en defensa de la Unidad de Control del Auditoría Interna.

Me voy al segundo tema que tocábamos, que fue la planificación. Conocer bien los procesos de la compañía como tal. En cuanto a técnicas de auditoría, podemos escribir tratados con todo el conocimiento que hay en esta sala y los que nos estén viendo. Ese no es el punto, es conocer los procesos de la compañía para saber cómo podemos auditar de la mejor manera y cómo agregamos valor.

Y el primero, definitivamente, todo eso que hemos hablado en estos últimos 45 minutos que se nos fueron volando, están acompañados de un vestido que no tiene negociación y es valores y éticas personales y profesionales. Esa es la columna vertebral de la actuación de cada uno de los auditores internos y, de esa manera, es que vamos a sacar adelante las funciones de auditoría interna y vamos a agregar valor a nuestras empresas e, incluso, a nuestras familias y en lo personal. Gracias a mis colegas por la ponencia.

Presentador:

Como dijo un sabio: ***"El mejor momento de plantar un árbol fue hace 20 años y el segundo mejor momento para plantar un árbol es ahora"***. Entonces, ¿qué hace el instituto al compartir con ustedes todas estas ponencias? Prepararnos en sembrar esa semillita para que en esa visión 2035, de aquí a 10 años, tengamos auditores bien formados por los ejemplos que hemos podido presenciar en el día de hoy.

VER VIDEO MEJORES PRÁCTICAS DE DIRECTORES DE AUDITORÍA INTERNA EN VENEZUELA

Conversatorio

Risk in Focus 2025

Moderador: Ramón Ordaz, Deloitte.

Rodolfo Navarrete, Presidente Ejecutivo de Deloitte Venezuela / **Mónica Barrios,** Socia Head Advisory de KPMG Venezuela / **Manuel Briceño,** Socio de Auditoría Interna de PwC / **Juan Fernández,** Socio de Consulting de EY Venezuela

Un siguiente grupo, esta vez conformado por cuatro especialistas de renombre en Venezuela, analizaron el Informe Risk in Focus 2025, considerando los cinco riesgos más relevantes para Latinoamérica: ciberseguridad, planes de continuidad de negocio, capital humano, cambio reglamentario y disrupción digital e inteligencia artificial, explorando a su vez cómo las organizaciones buscan ventaja competitiva en la era de la transformación digital. Sus análisis se transcriben a continuación:

Ramón Ordaz: Hace un rato, cuando dimos las palabras de bienvenida, Yeniny comentaba la relevancia que tenía para Venezuela y para la región este estudio y los resultados del *Risk in Focus* 2025, porque por segundo año consecutivo tenemos un apartado en el informe para la región, para Latinoamérica. Además de eso, y debe ser motivo de orgullo para todos los que estamos acá, es que Venezuela está representada allí con una tasa de respuesta bastante significativa.

Vamos a concentrarnos específicamente en las tendencias de riesgos en América Latina. Como decía, bueno, pudimos estar todo el día, incluso desarrollar todo un congreso y una plenaria para discutir cada uno de los riesgos. Pero, como no tenemos tanto tiempo para eso, vamos a concentrarnos justamente en el Top Five de los principales riesgos de este año.

Y un poco en la línea y en la tónica de lo que hemos estado conversando, el día de ayer en los talleres e incluso hoy también en la plenaria, tenemos el primer riesgo, que es el de ciberseguridad. Y realmente es lógico, fíjense que la mayoría de los encuestados colocan este riesgo como el principal riesgo. Era el

principal riesgo el año pasado, es el principal riesgo este año, y se espera que en los próximos años siga siendo igualmente el principal riesgo o el foco de atención en las entidades.

Efectivamente, cada día se incrementan las amenazas de índole cibernético y los ataques son cada vez más elaborados. Es crucial para las compañías establecer mecanismos para protegerse de estos ataques y proteger data sensible de los clientes. Con este preámbulo, las compañías deben identificar estrategias para mitigar estos riesgos. Juan, ¿cómo están abordando actualmente las organizaciones esta creciente amenaza en temas de seguridad? Y una de las preocupaciones es, ¿qué medidas se están implementando para proteger los datos de los clientes?

Juan Fernández:

La respuesta tiene dos enfoques: el primero desde el punto de vista de los especialistas en tecnología. La inversión que están haciendo en Venezuela las organizaciones por concepto de tecnología ha sido como un renacer. Ha habido tantos casos recientes que nos han preocupado y generado ansiedad.

El presupuesto que están dedicando y a lo que le están prestando mayor atención, la Junta, la Dirección y toda la organización, es a mejorar elementos tanto internos como perimetrales en torno a la seguridad de los datos.

> **AL FINAL, EL DATO ES ORO Y DE ESO DEPENDE MUCHO LA ORGANIZACIÓN. TAMBIÉN ES CRUCIAL INVERTIR EN EL TALENTO.**
> **DEL PANEL ANTERIOR CON LOS DIRECTORES DE AUDITORÍA DESTACO QUE EN MUCHOS CASOS DEBEMOS DESAPRENDER PARA VOLVER A APRENDER.**

Nosotros, los auditores internos, tenemos una diatriba importante. Acompañamos a las organizaciones y nos preguntamos qué estamos haciendo dentro de la planificación estratégica para abordar el cibercrimen, el ciber riesgo y la ciber inseguridad, y si realmente lo estamos haciendo. De una u otra forma estamos evolucionando en nuestro papel de auditores.

Reflexionemos sobre si estamos prestando suficiente atención a los riesgos a nivel de gobierno corporativo. En el panel anterior sobre las Mejores Prácticas de Auditoría Interna, decían que debemos ir más allá del cumplimiento de políticas y evaluar efectivamente lo que hay.

Allí está el desafío, porque si buscamos un auditor de sistemas es complicado, si lo conseguimos, es difícil pagarle lo que él está esperando, y si le pagamos lo que está esperando es difícil que tenga las capacidades para

ciberseguridad. Si las tienen, no querrán documentar informes de auditoría interna, porque están enfocados en agilidad y rapidez. Estos profesionales quieren probar, atreverse a cometer errores, etc. Y si cumplen con todas las actividades anteriores, es probable que los contraten otras empresas en pocos meses. Como auditores, debemos pensar en cómo abordar esto, y es una pregunta abierta.

Hay muchas empresas que tiene actualmente un 50% de auditores que están muy orientados a la parte tecnológica, no que tiene que ser de sistemas, simplemente han desarrollado habilidades tecnológicas. Y luego, las habilidades que me acompañan en otros temas también relevantes.

Pero entonces, si habláramos de lo que están haciendo las empresas, y yo dijera términos como "estoy invirtiendo en *endpoints*" y levantara la mano quién conoce qué es un *endpoint*, o "estoy invirtiendo en *firewalls* de última generación", o "estoy invirtiendo en protocolos de encriptación más avanzado", o si les preguntara a todos, quizás todos tienen algún conocido al que le han hackeado el WhatsApp, la famosa María; pero, si preguntáramos existe un doble factor de autenticación.

Como auditores, hay una serie de elementos que necesitamos desaprender y volver a aprender, y considerarlo, y evaluar esa estrategia o ese plan estratégico como un elemento de riesgo tan importante como está allí, que sigue en los últimos años posicionado allí, y que va a seguir, porque cada vez estamos más embebidos en temas tecnológicos.

Ramón Ordaz: Mencionabas algo muy importante que voy a abordar en dos partes. Primero, hablaste del tema de conciencia y cultura, e hilando ideas con el panel anterior, hay un reto. En uno de los talleres del congreso en la jornada de ayer, mencionábamos que la ciberseguridad empieza por uno.

> **AL FINAL DEL DÍA, CADA UNO DE NOSOTROS SOMOS UNA POSIBLE PUERTA PARA UN ATAQUE DE CIBERSEGURIDAD EN NUESTRAS ORGANIZACIONES.**

En ese sentido, ¿qué están haciendo actualmente las organizaciones para concientizar a sus plantillas o empleados en temas de ciberseguridad?

Juan Férnández: En efecto, lo que tienen en común los ciberataques es el factor del error humano, ya sea por desconocimiento, descuido o dejadez. Entonces, ¿qué están haciendo? Las organizaciones están implementando metodologías de ciberseguridad por diseño, que deberían aplicarse a todos los riesgos, por diseño. Es decir, tratar de inyectar estos temas en el ADN de las personas.

Los mejores ejemplos llevan a temas de la vida real. Hace poco, en un grupo de estudiantes de contaduría en la UCAB, jóvenes de 22 o 23 años, les preguntaba si conocían el doble factor de

autenticación en las aplicaciones de los celulares. Muchos no lo conocían, pero sí estaban familiarizados con el tema de "María" (estafas vía WhatsApp). Parte de la campaña de concientización viene de nosotros mismos.

Hace unos años, nadie daba la contraseña de su tarjeta de débito, pero hoy en día eso ha cambiado. Aun así, a nadie le gusta dar la contraseña de su correo electrónico. En el pasado, veía papelitos con contraseñas pegados en los monitores. Esto sigue ocurriendo hoy en día. Las organizaciones están invirtiendo mucho en capacitación y simulaciones. El tema del *ransomware*, por ejemplo, es más tangible hoy en día dentro de un buen plan de recuperación de datos, con simulaciones específicas.

Por ejemplo, en un estudio con un cliente, estamos aprovechando la Navidad para hacer invitaciones a los colaboradores, dejando códigos QR en las organizaciones. Muchas personas, incluso altos ejecutivos, escanean el enlace y comparten sus credenciales de forma incauta.

Entonces, esa es una forma muy interesante de llevarlo a un escenario de la vida real, donde puedes recibir un correo electrónico y, nuevamente, podemos tener la mejor tecnología, podemos comprar, digamos, una cerca excelente de 100$ para un caballo que vale 10$. **Pero si la persona comete el error de dar clic y aceptar una invitación, o de leer un correo que no conoce, ese factor seguirá siendo relevante, especialmente con los avances en inteligencia artificial.** Mucha conciencia, mucho sentido común, que es el menos común de todos, pero sí invertir en la ciberseguridad por diseño.

Ramón Ordaz: Justamente ayer lo comentábamos, de nada nos sirve tener una puerta blindada si dejamos la llave en la cerradura, obviamente la amenaza va a entrar. Y hablando de las amenazas y ataques, en los últimos

años, o en este año en curso, ¿cuál es el tipo de ataque más común que se está viendo actualmente o por el cual se están viendo atacados nuestros clientes?

Juan Fernández: Todos sabemos del tema del *ransomware* y de la encriptación de datos. *Ransomware* significa secuestro y, especialmente, secuestro electrónico. Es uno de los principales ataques.

> LA EVOLUCIÓN DEL *RANSOMWARE* AHORA INCLUYE UNA DOBLE EXTORSIÓN: NO SOLO TE PIDEN PAGAR PARA DEVOLVER TUS SISTEMAS, SINO PARA NO PUBLICAR DATOS RELEVANTES DE LA ORGANIZACIÓN. IMAGÍNATE EL RIESGO PARA UNA INSTITUCIÓN FINANCIERA O DE SALUD, Y EN GENERAL, CUALQUIER TIPO DE INSTITUCIÓN.

Luego está el *phishing*. De hecho, el tema de los ciberataques lo deben conocer mucho mejor los expertos de auditoría interna que se sentaron hace rato aquí, van muy de la mano con las instituciones financieras. Hace muchos años veíamos correos electrónicos y publicidades que llegaban a nuestra bandeja de entrada, invitándonos a compartir las credenciales de nuestros bancos, muy bien estructurados esos correos.

Hoy en día sigue existiendo, la diferencia es que se utiliza la inteligencia artificial para mejorar la técnica, entonces es muchísimo más rápido, porque logran identificar patrones de la persona basado en las redes sociales, que pueden estar abiertas, y otros elementos basados en que la persona pase el ratón por encima y él ya está captando información. Ese es el *phishing*.

Entonces, esos son los dos principales ataques que, de una u otra forma, están ocurriendo y, con el uso de la inteligencia artificial, han aparecido más, como el *Prompt Injection*. Así como nosotros utilizamos prompts para la inteligencia artificial, hoy en día los ataques suplantan, por ejemplo, al asistente virtual que podemos estar utilizando para una tienda o para las actividades del día a día con lenguaje natural y empiezan a pedir elementos de ingeniería social a través de tecnología: fecha de nacimiento, última visita, etc. Estos tres ataques son los más relevantes actualmente, así que hay que tener mucho cuidado.

Ramón Ordaz: Continuamos con el segundo riesgo, que este año es un riesgo de continuidad que ya se ha mencionado en la jornada, porque consideramos que, dentro del plan de continuidad, debe haber un elemento que nos diga qué hacer a la hora de un ciberataque. **Hay que estar preparados para afrontar cualquier tipo de desastre o crisis y para ello deben mantener o desarrollar un plan de continuidad de negocio que garantice el sostenimiento de las operaciones normales de la compañía o que se puedan restaurar en un plazo de tiempo prudencial y oportuno.**

Ahora, realmente, la pandemia dejó un antes y un después en los planes de continuidad, porque muy pocos planes preveían un evento tan disruptivo. En ese sentido, Rodolfo, ¿cómo crees que los planes de continuidad de negocio han evolucionado luego de la pandemia?

Rodolfo Navarrete: La pandemia trajo una gran conciencia a todos los empresarios y de quienes trabajamos en las empresas, porque nos dimos cuenta de que somos muy vulnerables a eventos que pensábamos que no podían pasar, como estar encerrados en casa durante dos años. Esto resaltó la relevancia de la planificación y de los planes de continuidad de negocio. Debemos incluir, no solo temas de producción y tecnología, sino también otros factores para asegurar una respuesta rápida y efectiva.

Como organización, hay mucha gente que depende de nosotros: empleados, proveedores, clientes, etc.

> LA PANDEMIA NOS HIZO ASUMIR CONSCIENCIA DE LOS IMPACTOS Y FACTORES EXTERNOS QUE NOS LLEVAN A HACER LAS COSAS DE MANERA DIFERENTE.

El COVID-19 hizo que las recomendaciones de los auditores internos sobre planes de continuidad de negocio recibieran mayor importancia. Las crisis van a pasar y muchas cosas pueden suceder en el futuro. En Venezuela, hemos sido como MacGyver, buscando soluciones de manera reactiva. Pero la pandemia nos ha llevado a ser más proactivos, a establecer planes de continuidad que contemplen eventos o riesgos futuros, y a actuar de la mejor y más rápida manera posible. Esto debe involucrar a toda la organización. En caso de eventualidad, si falla uno, fallamos todos.

Durante la pandemia, vimos que no todas las universidades, ya sean privadas o públicas, reaccionaron de la misma manera, y lo mismo pasó con las compañías. No todas pudieron responder o reaccionar de la misma forma ni arrancar al mismo tiempo. Lo ocurrido con el COVID-19 nos mostró que los riesgos deben estar considerados en los planes de continuidad de negocio, y que debemos incorporar la mayor cantidad de riesgos posibles, incluyendo en esa visualización de riesgos a la junta directiva, comités de auditoría, auditores internos y externos, planificar e incorporar la mayor cantidad de riesgos posibles que puedan suceder ante muchas eventualidades.

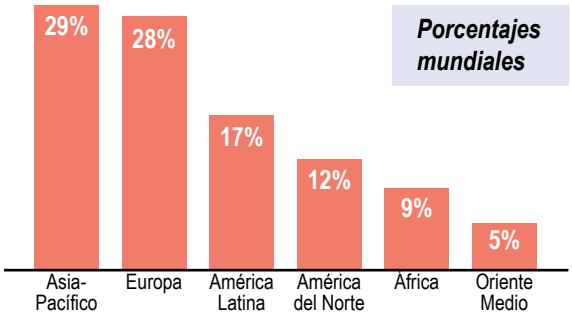
Ramón Ordaz: De acuerdo, y tomando algo del caso del COVID, fue un evento particular que muy pocos planes de continuidad de negocio preveían un riesgo de esa magnitud debido a su improbabilidad. Además, en nuestra región, Latinoamérica, tenemos una volatilidad geopolítica considerable. A nivel mundial también vemos guerras y ataques que conllevan desafíos y amenazas para las organizaciones.

Risk in Focus – América Latina

PARTICIPACIÓN DE AMÉRICA LATINA EN LA INVESTIGACIÓN

- 614 respuestas a la encuesta de los CAE y directores
- 18 países participantes
- 2 mesas de debate con 20 participantes
- 3 entrevistas exhaustivas

Todo el mundo: tasa de respuesta por región



América Latina: tasa de respuesta por país

En ese sentido, ¿qué desafíos o amenazas podrían surgir debido a la volatilidad geopolítica y cómo esto podría afectar el plan de continuidad de negocio? ¿Qué podemos hacer para incorporarlo en nuestros planes?

Rodolfo Navarrete: Creo que hoy en día estamos más preparados que antes. Tenemos lecciones aprendidas y estamos mejor preparados, sin embargo, seguimos expuestos a manifestaciones, guerras, conflictos, etcétera, que pueden afectar a algunas empresas más que a otras, dependiendo de su naturaleza.

Lo que estos temas de riesgo nos enseñan es que debemos preparar planes de continuidad de negocio mucho más detallados, que incorporen la mayor cantidad de riesgos posibles.

> AUNQUE NO PODREMOS INCLUIRLOS TODOS, PERO MIENTRAS MÁS RIESGOS INCLUYAMOS, NUESTRA RESPUESTA SERÁ MÁS EFECTIVA Y EFICIENTE. ESTE PLAN DEBE ABARCAR TODAS LAS ÁREAS DE LA ORGANIZACIÓN, INVOLUCRANDO A TODOS, YA QUE, SI UNO FALLA, FALLAMOS TODOS.

Es esencial que el plan de riesgos de continuidad de negocio sea lo más detallado posible.

Ramón Ordaz: Parte de las enseñanzas, como mencionaba Juan también, es probar ese plan,

expresarlo y, ya que con la pandemia vimos que todo puede ser remoto, incorporarlo para que en cualquier momento se puedan manejar interrupciones operativas.

Ahora vamos a conversar sobre el tercer riesgo, que es el de capital humano. El segundo, tercer y cuarto riesgo tienen porcentajes de ocurrencias bastante similares. El riesgo de capital humano, en el contexto actual, tiene una connotación muy importante porque la gestión para atraer y retener al profesional más capacitado se está volviendo más complicada.

En ese sentido, Manuel, quisiéramos conocer qué iniciativas se están implementando para atraer y retener el talento, y que este contribuya a la organización.

Manuel Briceño: Conectando con lo que comentaban sobre el COVID, la etapa post COVID rompe un paradigma. Después del COVID, con el teletrabajo en 2021, surgió el fenómeno de la gran renuncia, no solo en Estados Unidos, sino también en España y otros países. ¿Cuál fue el motivo? La gente estaba acostumbrada al trabajo en oficina, con horarios y exigencias, sin otra opción.

Con el teletrabajo, las condiciones cambiaron, y luego llegó el trabajo híbrido, que demanda internet, tecnología, equipos en casa, y ¿qué pasó? Las personas comenzaron a demandar mejores condiciones de trabajo.

Hoy en día, muchas organizaciones ofrecen horarios 100% de teletrabajo, híbridos o flexibles, según lo que la persona acuerde con el empleador. Hay empleados en Argentina trabajando para oficinas en Nueva York, y viceversa, incluso con diferencias importantes de horario. En esta disrupción, surge uno de los problemas que es el generacional. Primero que nada, se vuelve un reto para los empleadores contratar personas que demandan más tecnología. Hoy en día, alguien que va a una oferta de traba-

jo probablemente pregunte: "¿Qué paquete voy a utilizar?" y "¿Qué tecnología usaré?". La gente busca aplicaciones móviles, inteligencia artificial, y ser parte de la transformación digital. Esto lo hace atractivo, y ahí tocamos el tema generacional.

Dependiendo de la fecha de nacimiento, las generaciones vieron diferentes tecnologías. En mi época, conocí una laptop y Excel cuando entré a la firma. Hoy en día, mi hijo casi programa en su teléfono. Las empresas deben automatizar y digitalizar sus procesos para ser más atractivas para quienes aspiran a entrar a las organizaciones. La competitividad entra en juego: las empresas que se rezaguen en tecnología tendrán más dificultades para conseguir talento o no va a llegar el personal idóneo que ellos quieren.

Estamos hablando de diferentes procesos que demandan talento en ciberseguridad y tecnología digital. No todos somos expertos en esto, en el área digital y la inteligencia artificial. Muchos aquí estamos apenas entendiendo de qué trata, cómo va a ayudar, que no es la panacea y todos los riesgos que están detrás de ella.

> **LAS ORGANIZACIONES ESTÁN ANALIZANDO QUÉ TALENTO NECESITAN PARA ACTUALIZARSE O BUSCAR TALENTO QUE CUMPLA CON CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS. HOY EN DÍA, QUIENES NO SE SUBAN A ESTA OLA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL NO PODRÁN ACCEDER AL EMPLEO DESEADO.**

Además, actualmente hay plataformas digitales que utilizan recursos humanos, por ejemplo, donde yo puedo tener 500 empleados de los cuales el 50% esta remoto, yo puedo monitorear a través de estas plataformas digitales, cuántos están conectados, cuál es el tiempo, lo que antes era la tarjeta presencial y ahora puedo ver el tiempo de conexión que tiene cada uno de ellos, y también les creo unos hitos de producción o de productividad para ver si están cumpliendo con sus tareas independientemente de la distancia que se encuentran o el tiempo que inviertan.

Fíjate que todo va de la mano. Esto se está profundizando cada vez más y será cada vez más disruptivo. Lo importante aquí es que, todos los que estamos aquí, transmitamos el mensaje y levantemos las alertas en las organizaciones. Eso es *Risk in Focus*, te prepara para eso, para orientar a los auditores internos sobre dónde deben hacer foco.

Probablemente, los 16 riesgos que mencionas varíen según cada organización, pero deben estar en el plan de auditoría. La primera pregunta que debemos hacer es: ¿Cuál es el plan estratégico de la organización para esto?, ¿Cómo estamos preparados en ciberseguridad?, ¿Cómo nos preparamos para la transformación digital y otras nuevas tecnologías emergentes?

La segunda gran pregunta y el reto actual del capital humano es el talento que necesitamos pero que no tenemos. Cada vez menos personas quieren estudiar una carrera larga, no

AMÉRICA LATINA: TENDENCIAS DE RIESGOS

¿Cuáles son los cinco riesgos principales que afronta su organización en la actualidad? ¿Cuáles piensa que serán los cinco riesgos principales dentro de tres años?

Riesgo del año pasado		Riesgo de este año		Expectativas de riesgo en 3 años	
1. Ciberseguridad	75%	1. Ciberseguridad	74%	1. Ciberseguridad	66%
2. Cambios reglamentarios	48%	2. Continuidad del negocio	49%	2. **Disrupción digital (incluida la IA)**	**56%**
3. Continuidad del negocio	47%	3. Capital humano	46%	3. Continuidad del negocio	45%
4. Capital humano	44%	4. Cambios reglamentarios	45%	4. Capital humano	43%
5. Incertidumbre geopolítica	42%	5. **Disrupción digital (incluida la IA)**	**37%**	5. Cambios reglamentarios	43%
6. **Disrupción digital (incluida la IA)**	**38%**	6. Incertidumbre geopolítica	37%	6. **Cambio climático/medio ambiente**	**41%**
7. Liquidez financiera	33%	7. Liquidez financiera	33%	7. Incertidumbre geopolítica	35%
8. Fraude	30%	8. Fraude	32%	8. Fraude	29%
9. Cultura corporativa	26%	9. **Cambio climático/medio ambiente**	**29%**	9. Liquidez financiera	27%
10. Cambios en el mercado/la competencia	26%	10. Cultura corporativa	28%	10. Cambios en el mercado/la competencia	25%
11. Comunicaciones/reputación	22%	11. Cambios en el mercado/la competencia	26%	11. Cultura corporativa	23%
12. **Cambio climático/medio ambiente**	**22%**	12. Líneas de jerarquía corporativas/de gobierno	18%	12. Cadena de abastecimiento (incluidos los terceros)	18%
13. Líneas de jerarquía corporativas/de gobierno	18%	13. Cadena de abastecimiento (incluidos los terceros)	17%	13. Comunicaciones/reputación	16%
14. Cadena de abastecimiento (incluidos los terceros)	16%	14. Comunicaciones/reputación	17%	14. Líneas de jerarquía corporativas/de gobierno	14%
15. Salud/seguridad	8%	15. Salud/seguridad	9%	15. Salud/seguridad	10%
16. Fusiones/adquisiciones	3%	16. Fusiones/adquisiciones	4%	16. Fusiones/adquisiciones	8%

Nota: Encuesta Risk in Focus realizada en línea entre el 21 de marzo de 2024 y el 20 de mayo de 2024 por la Internal Audit Foundation. n = 614 para América Latina.

Congreso Nacional de Auditoría Interna de Venezuela– CONAI 2024

Instituto de Auditores Internos de Venezuela

quieren ir a la universidad, no quieren estar sentados en un escritorio, prefieren actividad, tecnología.Así que el tema del capital humano todos lo estamos viviendo, pero lo bueno es que ya se están tomando acciones y, la recomendación es actualizarse, automatizar procesos y la digitalización.

Ramón Ordaz: Rescato una idea mencionada anteriormente: el uso de inteligencia artificial en la comisión de auditoría interna puede hacer que la organización sea más atractiva y competitiva. Es necesario comenzar a automatizar procesos, utilizar robótica, incorporar la inteligencia artificial en las actividades cotidianas, no sólo para atraer a ese talento que no tenemos, sino también esto plantea otro reto: ¿Qué pasa con el talento que ya tenemos pero que no está familiarizado con estas nuevas tecnologías, o que incluso puede verlas como una amenaza a su puesto de trabajo?, allí nos planteamos ¿Cómo crees que las organizaciones pudiesen estar afrontando ese hito?

Rodolfo Navarrete: Aquí mencionábamos algo y si ustedes buscan información, ya hay hasta una lista de los empleos que van a desaparecer, pero yo no lo veo así, yo creo que nos vamos a transformar. Por ejemplo, tengo un cliente que invertía muchas horas en una toma física, en terreno abierto, ahora utiliza drones. Su reto ahora es verificar que la toma física realizada por los drones sea correcta. El gran reto es la capacitación.

El año pasado, discutimos sobre cómo los auditores internos deben adaptarse a temas como el cambio climático y ESG (Environmental, Social, and Governance). Y nos preguntábamos qué tienen que ver los auditores internos con

estos temas, pero sí, tenemos que saber de lo social, de gobierno, por ejemplo. Estos temas ahora son relevantes en la auditoría interna.

> **AHORA CON EL TEMA DE CIBERSEGURIDAD, EL INSTITUTO DE AUDITORÍA INTERNA EMITIÓ SU PRIMER REQUERIMIENTO TEMÁTICO, INDICANDO LA RESPONSABILIDAD DE LOS AUDITORES INTERNOS EN EVALUAR EL SISTEMA DE GOBIERNO, GESTIÓN DE RIESGOS Y CONTROL DE CIBERSEGURIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, ESA ES LA SUGERENCIA.**

Además, ya están trabajando el borrador porque próximamente va a salir el de inteligencia artificial. En el mismo marco COSO, recientemente el Instituto de Auditores Internos de España hizo una homologación entre los 5 componentes de COSO y los 17 principios con la aplicación de inteligencia artificial.

El mensaje más importante es que, como auditores en el rol de asesores para 2035, debemos ser los primeros en levantar la mano y decirle al comité y a la alta dirección del gobierno: "Necesitamos alinearnos con la estrategia de inteligencia artificial de la organización, evaluar los riesgos y establecer controles", porque hay muchos riesgos, uno de ellos es la data, el manejo de la información, y el número 1 que es la vulnerabilidad a ataques cibernéticos. El otro es el error que pudiera presentar el algoritmo, el problema de riesgo de interpretación y resultados antiéticos, un tema de reputación y, por último, la mala interpretación de esos resultados.

Hay mucho por hacer en términos de capacitación, y la gerencia enfrenta un reto inmenso, porque obtener el talento adecuado para abordar estos riesgos es cada vez más difícil.

Ramón Ordaz: Ahora, para abordar el cuarto riesgo, que tiene un 45% de relevancia en el ranking: el cambio reglamentario. Dejo abierta la pregunta al panel sobre los cambios reglamentarios y cumplimientos normativos en el contexto actual, porque realmente la meta es adaptarse y monitorear de forma continua cualquier cambio para evitar sanciones, a su vez garantizar su cumplimiento y la continuidad de sus operaciones, porque algunos de esos cambios pudieran incidir de forma directa en el proceso productivo o de prestación de servicios o el ámbito en el que se desenvuelva la organización.

En ese sentido, ¿cuáles son los principales cambios regulatorios que creen que nuestros clientes están apuntando? Sin entrar en detalles específicos de la industria, algunas son más reguladas que otras y sufren más estos cambios. ¿Hay elementos tecnológicos que puedan ayudar a monitorear el cumplimiento normativo?

Rodolfo Navarrete: Creo que estamos muy expuestos a cambios reglamentarios, normativas y temas fiscales. Lo fundamental es que las compañías estén lo más automatizadas posible, y la tecnología tiene una relevancia significativa para adaptarse rápidamente a estos cambios.

Recientemente, tuvimos un cambio fiscal para el cálculo de las pensiones y hubo que reaccionar rápidamente. No solo es un tema tecnológico, sino también de entender e incorporar estos cambios en la base de cálculo, ya que había muchas dudas e interpretaciones variadas, por eso es importante que tanto el auditor interno como los asesores participen en eso y busquen la mejor solución para eso, porque estamos muy expuestos, hemos sufrido cambios de un día para otro, donde nos enfrentamos a modificaciones reglamentarias muy rápidas y, la verdad, tenemos que reaccionar con la misma velocidad, porque si no, también eso conlleva multas, contingencias, etcétera. Yo creo que aquí va el tema tecnológico y estar acompañado con los asesores adecuados.

Mónica Barrios: Me gustaría acotar dos puntos. Primero, los temas regulatorios van a depender del sector en el que te encuentres. Por ejemplo, en el sector de seguros está entrando una serie de regulaciones que, en el fondo, están invitando a las empresas del sector asegurador a realizar una transformación en el negocio. Esto conlleva a revisar elementos desde el gobierno corporativo y todos los temas relacionados con transparencia y tecnología.

¿Cómo va a evolucionar el modelo de negocio para ofrecer nuevas formas de llegar al público que demanda un servicio? Está implícito el tema de ciberseguridad y el uso de nuevas tecnologías. Fíjense cómo un tema regulatorio puede impulsar cambios importantes dentro de un sector y afectar el modelo de operación.

Desde el rol de auditor interno, este es un aspecto fundamental para considerar.

> **POR OTRO LADO, AL HABLAR DE TECNOLOGÍA, CIBERSEGURIDAD Y PRIVACIDAD DE DATOS, DEBEMOS CONSIDERAR NO SOLO EL CONTEXTO LOCAL, SINO TAMBIÉN SI NUESTRAS EMPRESAS TIENEN VÍNCULOS CON OTRAS LOCALIDADES FUERA DEL PAÍS, YA QUE LAS REGULACIONES VARÍAN Y TAMBIÉN HAY QUE CUMPLIR Y TOMAR EN CONSIDERACIÓN ESTOS ELEMENTOS QUE PUDIERAN ESTAR IMPACTANDO A LA EMPRESA.**

Esto puede afectar tanto la tecnología como los elementos regulatorios que impactan a la empresa.

Juan Fernández: La globalización y la competitividad son elementos clave. Los cambios ocurren y luego hay que regularlos. Un ejemplo reciente es el tema de los criptoactivos, donde se están realizando cambios. Entonces, es una invitación también para nosotros, como auditores internos, a mantenernos actualizados con respecto a estos cambios, especialmente en relación con las criptos. Hace unas semanas, el Ejecutivo Nacional emitió algo relacionado con el adecuado uso de la inteligencia artificial. Es importante estar atentos a estos cambios. Respecto al tema de la globalización, recordemos el caso de Apple y el FBI en 2016, relacionado con la seguridad nacional y cuestiones éticas empresariales. A partir de ahí, surgió el Reglamento General de Protección de Datos (GDPR) en Europa, aprobado en mayo de 2016 y mejorado desde entonces.

Europa suele ir un paso adelante en regulaciones que luego adopta América y, a veces, copia China. Lo comento es porque detrás de ello no hay una regulación específica sobre el uso ético de la inteligencia artificial, pero es crucial considerar temas de sesgo, transpa-

rencia y trazabilidad en modelos financieros, por ejemplo, para llegar al tema de cumplimiento del que trataba otra de las preguntas que nos hacían.

En cuanto a la inteligencia artificial, ¿qué se está haciendo en las organizaciones y cómo estamos nosotros, como auditores, utilizando esta tecnología? Debemos ir un poco más allá y ver cómo la inteligencia artificial desde el punto de vista ético nos acompaña, a nosotros como auditores, a ser éticos también en nuestro trabajo.

Manuel Briceño: Para cerrar este punto, creo que es importante que los auditores tengamos un inventario de todas las leyes y regulaciones que afectan a nuestras organizaciones. Debemos trabajar con el oficial de cumplimiento y otros proveedores de aseguramiento, debemos tener mapeado cómo se está gerenciando el cumplimiento de estas regulaciones. En Venezuela, hay constantes cambios en las reglamentaciones y leyes, y debemos tenerlas en el radar para entender su impacto en nuestra organización.

A nivel mundial, ya están saliendo regulaciones sobre inteligencia artificial que pueden afectar, tal vez no a Venezuela directamente, pero sí a las organizaciones a las que pertenecemos que ya tiene una casa matriz fuera del país. Las empresas reguladas, especialmente las que cotizan en bolsas de valores, enfrentan riesgos de alto impacto y penalidades significativas.

Ramón Ordaz: Ahora, para conversar sobre el quinto riesgo, que es la disrupción digital e incluye la inteligencia artificial, si vemos inicialmente en el comportamiento de la criticidad de este riesgo, el año pasado lo teníamos en el sexto lugar pasamos al 5to puesto para este año y se espera que en los próximos tres años esté el segundo riesgo más crítico.

Y ese comportamiento es lógico cuando vemos los cambios y cómo va evolucionando tan rápido la tecnología, que de alguna

manera brinda muchas oportunidades a las organizaciones, pero, como brinda muchas oportunidades, también brinda muchos desafíos. Porque, con el uso de todas estas nuevas bondades tecnológicas, también vienen grandes responsabilidades, porque efectivamente debemos medir los riesgos en el uso de estas nuevas tecnologías emergentes. Entonces, Mónica, quisiéramos conversar contigo un poco de ¿cuáles son esos principales desafíos que enfrentan las organizaciones actualmente al implementar estas tecnologías nuevas o tecnologías disruptivas?

Mónica Barrios: En primera instancia quería comentar, un poco para ponernos en contexto, la Era Digital en la que ya tenemos rato inmersos, uno de los factores en los que se apalanca es en el uso de las tecnologías emergentes, que están creciendo y desarrollándose exponencialmente. Esto plantea varios desafíos para el empresariado y los ejecutivos, especialmente en cómo incorporar estas tecnologías dentro del modelo de negocio.

Esto trae varios desafíos. El primero es el análisis de los datos. Trabajar con tecnologías emergentes busca precisamente analizar los grandes volúmenes de datos generados en las organizaciones, cómo aprovechar el conocimiento de las empresas derivado de estos datos. Hay una cantidad de información que está a lo largo y ancho de la organización, hasta lo interno, que es necesario seguir explotando cada vez más, en cuanto a datos estructurados provenientes de nuestros propios sistemas, pero también están los datos no estructurados que provienen de cualquier otra fuente.

Al final, eso va a servir de retroalimentación para entender mejor qué es lo que están pidiendo nuestros clientes. Allí viene otro de los desafíos: ¿Qué nuevas alternativas y productos puedo ir desarrollando a partir de este análisis?

Más temprano se hablaba de cómo hacer modelos predictivos y cómo aprovechar los algoritmos matemáticos para generar nuevas soluciones para nuestros clientes y estar más a la vanguardia en las exigencias del mercado. Con esto, también viene la satisfacción de la experiencia del cliente.

> **EL USO DE TECNOLOGÍAS EMERGENTES ES RELEVANTE PARA CREAR UNA CONEXIÓN MÁS FUERTE ENTRE NUESTROS CLIENTES Y NUESTRA MARCA EN TODA LA EXPERIENCIA DE COMPRA Y ESO NOS AYUDA A TRABAJAR EN LA FIDELIZACIÓN.**

Y no solo hablamos de la experiencia del cliente, sino también cómo a lo interno las organizaciones podemos reaccionar, ser más ágiles operativamente para responder rápida y eficientemente a las expectativas del cliente. Esto incluye cómo se enmarca la experiencia de los empleados que interactúan con los clientes y conocen las actividades de la organización, aprovechando la innovación.

Entonces, la pregunta es, ¿qué tipo de tecnología emergente puedo utilizar? No necesariamente todo lo que va saliendo inmediatamente es lo que tenemos que aplicar, todo depende del sector en el que estamos, de los procesos que queremos ir mejorando. Y para eso están también los casos de uso, es un poco ver "en pequeño" que realmente esa tecnología que está surgiendo pueda ser aplicada y qué beneficios trae.

Luego, debemos hacer seguimiento, ver los retornos de la inversión, niveles de satisfacción de los clientes y la eficiencia operacional.

Estos indicadores son cruciales para saber si estamos en el camino correcto dentro de esta disrupción digital.

VER VIDEO RISK IN FOCUS

Riesgo de cumplimiento en Venezuela:

Desafíos de Auditoría Interna

Ponente: Anmar Cedeño P., Socia de Auditoría de EY Venezuela

Dando continuidad al tema de riesgos tratado en el panel anterior, inspirado en el Informe Risk in Focus 2025, Anmar Cedeño, Socia de Auditoría EY Venezuela, puntualizó sobre el Riesgo de Cumplimiento en Venezuela, considerando principalmente las repercusiones de la inclusión del país en la Lista Gris del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI). En esta transcripción conoceremos las causas, pero también su visión de cómo superarlo:

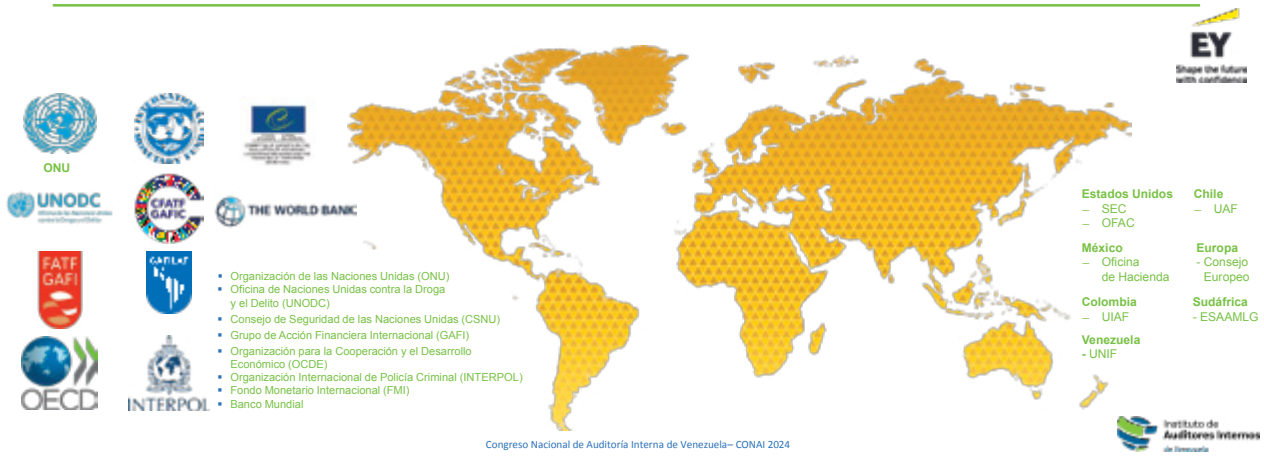
Primero quisiera agradecer al Instituto de Auditoría Interna por la invitación que nos extendieron a este Congreso Nacional de Auditoría Interna denominado "Reimaginando la Ciberseguridad y el Sistema de Control Interno". Me voy a quedar con la segunda parte del título, porque el Sistema de Control Interno se enlaza con lo que vamos a ver a continuación.

En la mañana, vimos los Top Five, los riesgos de regulaciones que, de hecho, han ido tomando posiciones con el pasar de los años Venezuela no escapa de ellos. **Y, contándoles un poco del por qué incluimos el tema en este Congreso, nos parece relevante y es un hecho, es información pública: la inclusión de Venezuela recientemente en la Lista Gris del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI).**

Es un evento que marca, de alguna manera, a todos los venezolanos, a todos los que hacemos vida en Venezuela, tenemos que tomar conciencia de los posibles efectos y sumar para ayudar a la Nación a cumplir el Plan de Acción que propuso la nación. Cada uno de nosotros tiene un grano que debe sumar y, ustedes como auditores internos, y, nosotros, como asesores o auditores externos, también tenemos que acatar.

Vamos a iniciar con Legitimación de Capitales. Una definición básica, solo para estar todos en la misma página, es el proceso mediante el cual unos fondos, activos de origen ilícito, se tratan de incorporar en el sistema financiero de manera de no llamar la atención y de que luzcan de alguna forma de origen lícito.

Algunos *Organismos Internacionales* que participan en la Prevención de Legitimación de Capitales



Congreso Nacional de Auditoría Interna de Venezuela– CONAI 2024

Cuando pensamos en actividades de origen ilícito, normalmente nos vienen a la mente el tema de lavados de activos, tráfico de drogas, venta de órganos, tráfico de personas y juegos ilegales, y también financiamiento al terrorismo. Entonces, la legitimación de capitales es un delito grave, es un delito que afecta a las naciones, porque genera desconfianza, violencia y a la vez, inestabilidad.

En esta lámina, en el mapamundi, estamos viendo distintos nombres de organismos que a nivel global tienen en su agenda principal el tema de GAFI, la lucha contra el lavado de activos. Y también vemos la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), el Consejo de Seguridad de las Naciones Unidas (CSNU), el Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la Organización Internacional de Policía Criminal (INTERPOL), el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial. Entonces en este mapamundi vemos que este no es un tema solo de Venezuela, sino un tema que abarca todo el mundo. Vamos decantando, engloba la región, pasamos a nuestra región que es Latinoamérica y el Caribe.

> **EL GAFI HA EMITIDO 40 RECOMENDACIONES QUE SE DEBEN CUMPLIR PARA AYUDAR A LAS NACIONES A PREVENIR EL LAVADO DE ACTIVOS.**

Es importante también repasar con ustedes que, recientemente o desde el punto de vista de la historia moderna, no solo se habla de Legitimización de Capitales, ahora se habla también de lavado de activos para financiar actividades terroristas, para financiar también la proliferación de armas de destrucción masiva. Entonces, es importante ver que esto ha cobrado un matiz distinto a nivel global.

De este lado del mundo, de este lado de América, tenemos un capítulo, denominado Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica (GAFILAT), que abarca unas 18 naciones, y el Grupo de Acción Financiera del Caribe (GAFIC), que es el capítulo al cual pertenece Venezuela y agrupa unas 24 naciones. ¿Qué es importante de esto? Ver que esto es un tema propio nuestro y también a nivel global. También hay una organización que se llama Grupo Egmont que agrupa a las unidades de inteligencia financiera y como se ve en esta lámina, se usan siglas UIAF, UNIF, UAF, las cuales se refieren a las Unidades de Inteligencia Financiera, que es el enlace entre sujetos que reportan y las autoridades que investigan y son más de 170 a nivel global que, de alguna manera, están agrupadas bajo los lineamientos del Grupo Egmont.

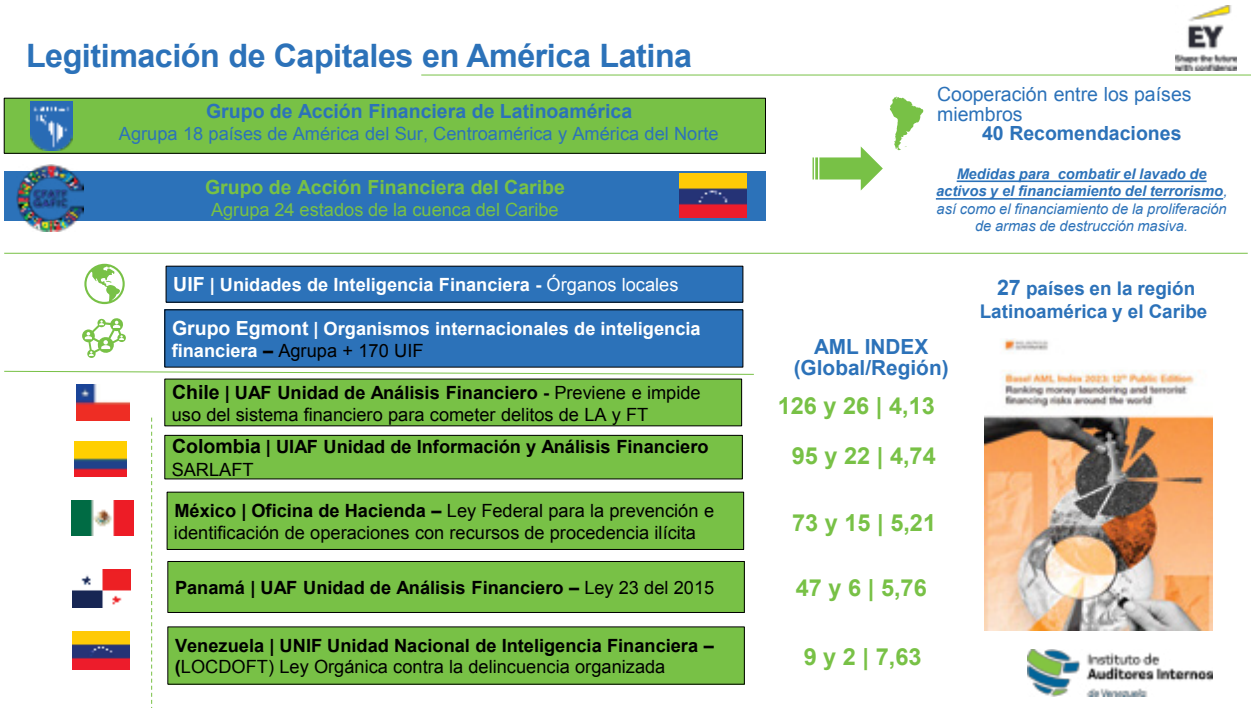
Aquí vamos a hacer un alto para comentar sobre un estudio reciente que hizo el Instituto de Gobernanza de Basilea, el estudio data del 2023, estamos cerrando el 2024, y se esperará la data el próximo año. Este estudio es público, lo pueden conseguir en Internet y es un documento que tiene data súper valiosa relacionada

con el riesgo que se ve en el mundo, cómo se evalúa el mundo, con una comparación de legitimación de capitales.

El estudio del Instituto de Gobernanza de Basilea abarcó 152 países, tiene 18 indicadores enmarcados en 5 grandes dominios, que incluyen temas de calidad del marco antilavado, transparencia financiera, transparencia pública y responsabilidad y marco de políticas anticorrupción y anti soborno. Nosotros quisimos enfocarnos en este lado del mundo para poner solamente los 27 países que van desde América del Norte hasta América del Sur y extrajimos 4 países: Chile, Colombia, México y Panamá, porque normalmente los tomamos como punto de referencia para muchos temas, entonces los quisimos incluir aquí.

Para que entiendan un poco la medición, esta medición toma en cuenta los indicadores antes mencionados, el índice va desde 0 hasta 10. Siendo 0 una evaluación positiva y a medida que sube y llega a 10 va desmejorando. Luego están ordenados de mayor a menor, quiere decir que si estoy en 0 voy a estar en la parte inferior de la lista y si estoy arriba estoy entre el índice de mayor riesgo.

Entonces arrancamos con Chile, recuerden que la medición es de 27 países, Chile está de posición 26, casi de último en la lista, con lo cual nos da luces de que es percibido con un bajo índice de riesgo de ser utilizada como una nación para legitimación de capitales y a nivel global este índice está de 126 que, de 152 países, tú dices: *"guao, está muy bien, está en el percentil cercano al final".*



Pasamos a nuestro país hermano Colombia, está de posición 22 de 27, sigue estando por encima de la mitad, sigue siendo percibido como un país que se protege y, a nivel global, está por encima de la mitad, 95 de 152 es una muy buena posición. Seguimos ahora con México, está de número 15 de 27 bueno ya comenzó a acercarse a la mitad, a nivel global está en la posición 73, ya está en la mitad.

Vamos a Panamá, que ya comienza a subir de categoría de riesgo. Recuerden que mientras menor sea el número otorgado, quiere decir que la percepción en la evaluación es que la posición está en mayor riesgo. Panamá está de posición 6 a nivel de este lado del mundo, entre los 27 países y a nivel global de posición 47, estamos pasando ya el percentil del tercio de la medición.

VENEZUELA ESTÁ DE POSICIÓN NÚMERO 2 EN LOS 27 PAÍSES, Y A NIVEL GLOBAL, DE LOS 152 PAÍSES, OCUPAMOS LA POSICIÓN NÚMERO 9.

Entonces, más que estancarnos, más que lamentarnos, la idea es compartir con ustedes lo mucho que tenemos por hacer, que nuestro rol como auditores, nuestro rol donde sea que esténm en la compañía en la que estén, hay mucho por hacer, mucho por sumar para cambiar la percepción genuina de Venezuela.

En Venezuela tenemos estructuras, en Venezuela se ha invertido mucho tiempo, se han abierto varios espacios y muchas personas sumando a fortalecer la estructura para cambiar la percepción. Comenzamos desde el Minis-

terio del Poder Popular para las Relaciones Exteriores, Justicia y Paz. Está el ente rector, que es como si fuese el "paraguas" regulatorio de esta materia que es la Oficina Nacional contra Delincuencia Organizada y el Financiamiento al Terrorismo.

Hay un ente concentrado que se llama UNIF, ¿se acuerdan lo que les dije que era la Unidad de Inteligencia Financiera? En Venezuela se llama UNIF y reporta de manera directa al Ministerio de Finanzas. Y luego vemos entes de control, que dependiendo del sector donde se desempeñe la entidad, será regulado por SUDEBAN, SUDEASEG, SUNACRIP, SUNAVAL, Ministerio de Turismo, SUNACRIP todo lo que es criptoactivos, criptomonedas, también está regulado, BCV y la Superintendencia Nacional Antidrogas como algunos de los entes que están siendo reguladores de este tema en las empresas.

Y luego tenemos Ministerio Público, organismos policiales y organismos de investigaciones penales porque definitivamente, el monitoreo y reporte sería a la UNIF, este ente lleva la investigación y si hay evidencia o algún comportamiento sospechoso, deben reportarlo a los organismos que se encargan de la justicia en Venezuela. Al final de la lámina, vemos sujetos obligados.

Aquí quiero hacer un alto y quiero, si algo les pido que se lleven de esta sesión es esta parte de Sujetos Obligados. Uno de los hallazgos que encontró GAFI en nuestro país es que hay muchos sujetos obligados, hay muchas personas a quienes les aplica una regulación, que está vigente y que esa entidad no se ha enterado que tiene un marco que la regula, adicional a todo el cumplimiento por otras normativas, también tienen una regulación específica para el tema de legitimización de capitales.

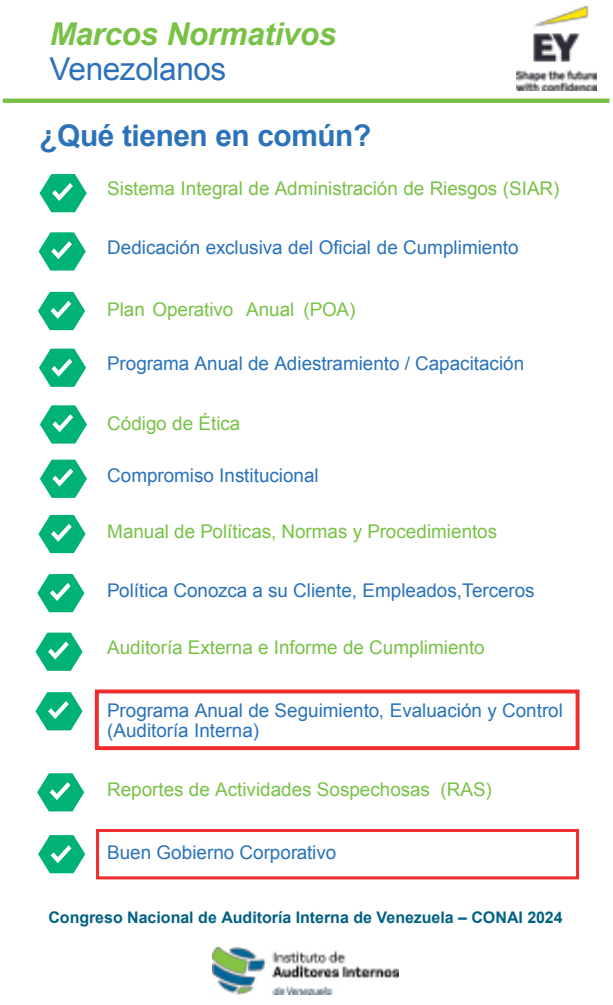
> **ENTONCES, SI NO ESTOY ENTERADO DE QUE SOY UN SUJETO OBLIGADO, POR OMISIÓN ESTOY DEJANDO DE APLICAR UNA NORMA, ESTOY DEJANDO DE HACER PROCESOS Y TENGO QUE CUMPLIR REQUISITOS QUE ME SON EXIGIDOS POR MI ACTIVIDAD.**

Aquí vemos los típicos que tradicionalmente sabemos, como lo son bancos, seguros, casas de bolsa, empresas de mercado de capitales, empresas de compra y venta de naves, vehículos y aeronaves, el sector de caja de ahorro, pero también es importante que ustedes sepan que está incluido todo lo que son registros y notarías, sector de minería, sector aduanero y tributario, todo lo que se llama ahora actividades profesionales no financieras designadas, que incluye inmobiliarias, abogados en el libre ejercicio de la profesión y nos incluye a nosotros como contadores en el libre ejercicio de la profesión, y eso está escrito en una Ley Orgánica, en la Ley Orgánica Contra la Delincuencia Organizada, que no es nueva, tiene ya 14 años desde su publicación.

Además, incluye las organizaciones sin fines de lucro, las ONG, que también salieron en

la evaluación del GAFI, pero que lamentablemente al tratar de regular demasiado, su riesgo se modificó a un nivel alto y en algunos caos se está truncando el fin altruista para el cual fueron creadas.

Quise hacer un alto aquí porque vemos con preocupación que, en foros similares, hay personas que cuando salen, van directamente a buscar la información y esa es la idea, entender ¿Quién está regulado? Pueden buscar información en la página oficial de la UNIF, está muy bien construida y allí van a encontrar la información de qué le aplica según la actividad a la que se dediquen.



Quisimos mostrar aquí esta lista de lo común que tienen las normativas. Cuando ustedes salgan de este auditorium, se revisen en la UNIF y caigan en cuenta de que "guao, sí, yo soy regulado. "*¿Qué tengo que hacer?*" Porque muchas veces me preguntan "*¿Qué debo hacer ahora?*" Para su tranquilidad básicamente todos los marcos tienen estos requisitos en común y ya voy a parar donde están ustedes, los auditores internos.

Básicamente, piden conformar un Sistema Integral de Administración de Riesgos que está compuesto por un presidente, la junta directiva, un oficial de cumplimiento, unidad o gerencia de cumplimiento y responsables de cumplimiento (designados de las áreas de riesgo). Estos son en general los 5 actores que conforman el Sistema, considero que lo más desafiante es el tener un Oficial de Cumplimiento, porque es una figura clave con jerarquía y muchas responsabilidades.

Luego, para cumplir su función, debe hacer un Plan Operativo Anual, así como ustedes y nosotros planificamos, el Oficial de Cumplimiento también lo debe documentar. Se requiere un Programa Anual de Entrenamiento y Capacitación, porque esto es un tema de evangelizar, un tema de regar la voz y crear conciencia de que afecta las organizaciones y, de nuevo, no solo en Venezuela sino a nivel global.

También lleva a un código de ética y un compromiso institucional a título personal de la junta directiva, un manual que debe escribir

políticas y procedimientos y divulgarlo. A nosotros, como auditores externos, nos lleva a preparar informes de cumplimiento. Ustedes como auditores internos tienen capítulos y artículos diversos, dependiendo de la resolución de la que estemos hablando en cada norma, en la cual están las funciones y responsabilidades que ustedes tienen y deben hacer.

Pasamos al Reporte de Actividades Sospechosas que, como comenté, a la UNIF llegan reportes de lo que monitoreamos y esto fue otro hallazgo en la evaluación conjunta que nos hizo el GAFI, porque ellos se preguntaban: "Si se está monitoreando el movimiento o patrón que sea, ¿dónde están los reportes?" De hecho, el reporte indica que en un lapso de 5 años solo hubo un reporte de 84% y lo hizo la banca. Y hay bancos que ni siquiera reportaron y, es importante destacar que la banca y todo el sistema financiero es punta de lanza porque esta normativa tiene muchos años en vigencia para la banca.

Esto no es solo un tema de bancos. Ya les mostramos los sectores y, de hecho, tenemos clientes que lo están adoptando como una mejor práctica, el tema de fortalecer y blindar estructuras que ayuden a prevenir que la entidad donde estoy se use o sea un vehículo para legitimar capitales, y esto lo uno con el tema de Buen Gobierno Corporativo. En Venezuela, en el marco regulatorio, hay dos normas de Gobierno Corporativo vigentes, una que emitió la Superintendencia de la Actividad Aseguradora (SUDEASEG) hace un par de meses atrás y la otra la emitió la Superintendencia Nacional de Valores (SUNAVAL) hace ya varios años atrás.

2 Lista Gris: lo que significa para Venezuela

Como les decía un poco de historia, el Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI) tiene sus 40 recomendaciones. El GAFI hace evaluaciones a los países, después estas recomendaciones son aplicables a los países, visita los países y los audita, así como ustedes a las empresas, GAFI audita los países.

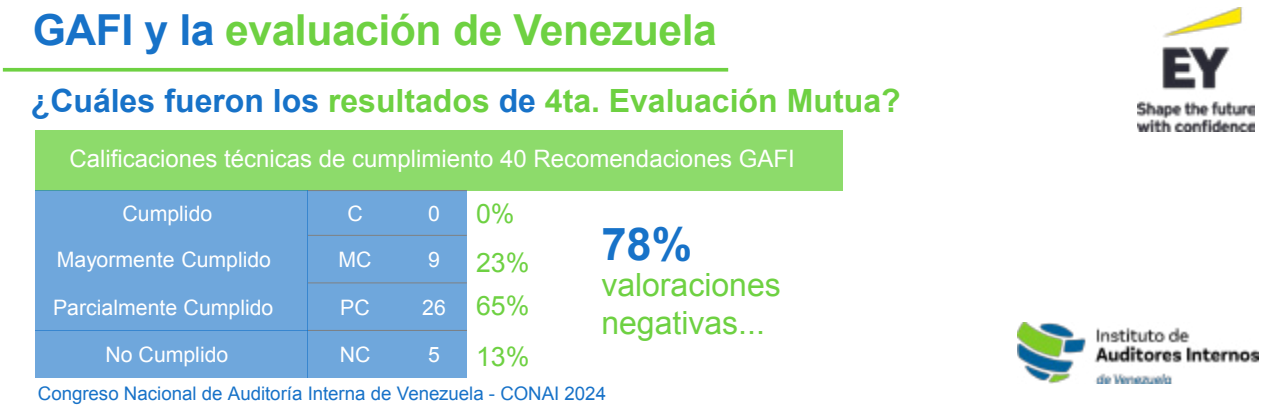
Entonces hay dos listas: Lista Gris y Lista Negra. Venezuela está en Lista Gris, la diferencia entre Lista Gris y Lista Negra, los que estamos en Lista Gris somos países comprometidos a cumplir, somos países que nos preocupamos por hacer lo que se debe hacer y tenemos las estructuras conformadas para hacerlo. Entonces, en esta línea de tiempo vemos se emitió el informe nuevo.

Ya hace 15 años estuvimos (Venezuela) en Lista Gris. En el 2009 tuvimos la tercera evaluación conjunta y, producto de esa evaluación, en el año 2010 nos incluyeron en la lista. En 2014, salimos de la Lista Gris y luego en enero de 2022, eso es historia mucho más reciente, vino una evaluación conjunta, alguno de ustedes seguramente estuvo reunido con el GAFI, a nosotros nos invitaron como gremio y estuvimos reunidos, y nos evaluaron. En marzo de 2023 cerró el informe y

ahora, en junio 2024, nuevamente está Venezuela en Lista Gris.

¿Qué quiero decir con esto? Que hay mucho por hacer, que nosotros podemos y debemos sumar, porque ya en el pasado salimos de la Lista Gris y, teniendo toda la infraestructura y todo el compromiso del Ejecutivo, debemos sumar para lograr salir de la lista. La diferencia de la evaluación de hace 15 años es que GAFI evalúa estructuras y luego evalúa efectividad, como nosotros que evaluamos el diseño y luego la efectividad.

En el diseño de hace casi 15 años tuvimos nuestros hallazgos, corregimos los hallazgos y salimos y, en esta oportunidad, nos evaluaron la efectividad, tenemos este lapso de tiempo para remediar (2 años), pero es un compromiso que se asumió como nación para salir de la Lista Gris.



GAFI y la evaluación de Venezuela

Principales hallazgos...

1. Limitadas herramientas legislativas, normativas y estructuras que le impiden hacer frente eficientemente el combate LA/FT.
2. Evaluaciones de riesgos.
3. Actividades y Profesiones No Financieras Designadas (APNFD).
4. Organizaciones Sin Fines de Lucro (OSFL).
5. La UNIF no tiene acceso a otras formas de informes aparte de los RAS.
6. Manualidad en la elaboración de RAS.
7. Ministerio Público.

En la evaluación tenemos la categoría de: Cumplido, Mayormente Cumplido, Parcialmente Cumplido y No Cumplido. Esto es como GAFI califica los resultados de la evaluación. En Cumplido, todo está bien; Mayormente Cumplido es que tengo algunos hallazgos; Parcialmente Cumplido es que tengo algo significativo; y No Cumplidos es que tengo algo que me marca materialmente en no cumplimiento.

Para fines prácticos, en esta lista se leen los dos primeros (Cumplido y Mayormente Cumplido) como evaluaciones positivas y los dos de abajo (Parcialmente Cumplido y No Cumplido) son ponderaciones negativas. Entonces vemos que, en Venezuela, de los 40 aspectos que nos evaluaron, 9 están en la categoría Cumplidos y 31 están en negativo, un 78% de valoraciones negativas.

Reitero que la idea de estar aquí no es que "salgamos arrastrando los pies", sino sumar, porque es posible salir de la Lista, ya lo logramos hace unos años atrás y creo que hoy en día, más globalizado y con mejores herramientas, también lo vamos a lograr.

Los principales hallazgos: tenemos herramientas y no se utilizan, tenemos la evaluación de riesgos y faltan otros sectores por evaluar, porque tradicionalmente, y creo que en la mente de la gente, cuando uno habla de legitimación de capitales, siempre pensamos en los bancos, porque los bancos insisten en "tráeme la cédula, tráeme el RIF, huella dactilar"; pero señores, no es el único sector.

Ni seguros, ni casas de bolsa, no son los únicos sectores, ya vimos en la primera parte que hay muchos otros sectores y se incluyó el tema de actividades y profesiones no financieras designadas, que por eso hice hincapié en que nosotros como contadores en el libre ejercicio de la profesión, abogados, inmobiliarias, hay un varios sectores que están incluidos.

Las organizaciones sin fines de lucro también, las ONG, o una parte de las ONG, fueron asociadas a financiamiento de terrorismo porque, en efecto, con el tema de las torres gemelas, lo que estaba detrás financiando esa red de delincuencia fue una ONG. Entonces, de alguna manera se dijo "Todas las ONG las pongo de alto riesgo" y, aunque la mayoría de

las ONG no participan en ninguna actividad criminal, se les execró del sistema financiero y en el estudio que hizo GAFI se dio cuenta que, de hecho, hay bancos que no tenían entre sus clientes ONGs justamente porque, si yo puedo elegir no tener un cliente que sea de alto riesgo, no lo voy a tener.

Luego viene el tema de la UNIF, que solo depende de los reportes de actividades sospechosas y, al no tener suficientes reportes, la pregunta lógica es: "¿No hay reportes porque no estoy monitoreando adecuadamente?, ¿O porque mi sistema de monitoreo no es tan eficiente para identificar los parámetros que estoy buscando que me deben emitir señales de alerta, investigar y reportar?".

También se identificó manualidad en los reportes y hoy en día no se justifica que se esté monitoreando de manera manual, sobre todo en empresas que tienen altos volúmenes de transaccionalidad. No se justifica. Esa manualidad del proceso también hace dudar de la manera cómo se está haciendo la revisión y, luego, esos reportes, aunque ustedes no lo crean, son entregados en físico en la taquilla de la UNIF. Entonces, GAFI dijo: "¿cómo es esto?", porque obviamente al tenerlo en papel, pareciera retador tener el tiempo y/o la cantidad de recursos para consolidar esa data y poder hacer una investigación adecuada y oportuna.

Y luego, el último hallazgo es sobre el Ministerio Público, porque también se presume que no hay suficientes personas en el Ministerio Público para hacer las investigaciones adecuadas y, por lo tanto, se dijo "¿dónde están las investigaciones y los resultados de esas investigaciones?".

¿Cuáles son los *principales impactos* para Venezuela?

EY Shape the future with confidence

…Según estudio publicado por el Fondo Monetario Internacional cuando un país está en la lista gris los **ingresos de capital disminuyen** en un monto equivalente a **7,6% del PIB** y la **inversión extranjera directa en 3% del PIB** (1)

(1) Fuente: Fondo Monetario Internacional - The Impact of Gray Listing on Capital Flows: An Analysis Using Machine Learning (2021)

Instituto de Auditores Internos de Venezuela

Congreso Nacional de Auditoría Interna de Venezuela– CONAI 2024

¿Cuáles son los principales impactos para Venezuela? Desde una manera se nos percibe como un país riesgoso, se ralentizan las operaciones financieras, se desincentiva la inversión extranjera porque los inversionistas piensan "yo prefiero estar haciendo relaciones comerciales con una persona que tenga un riesgo con el cual yo pueda vivir".

Entonces, este efecto para Venezuela está reflejándose en pérdida de confianza de inversores extranjeros; también incremento de requisitos de debida diligencia para las empresas y esta debida diligencia significa que conozca a su cliente, y lo van a estar viviendo de sectores que ahora le están pidiendo mayor información, por ejemplo "dime quién es el beneficiario final de empresa", lo notan y esta indagación aplica a ustedes mismos como personas naturales. Y eso está ocurriendo internamente para Venezuela y nos va a pasar con relaciones que tengamos en el extranjero.

En su momento, ustedes lo deben a recordar, tuvimos cierres de cuentas bancarias y marcas o franquicias que no quieren trabajar con venezolanos y eso no suma al desarrollo del país. Tenemos también un tema de incremento del riesgo reputacional y operacional para las empresas y también impacto en el acceso a financiamiento externo y alianzas comerciales.

Seguramente el banco me está pidiendo la información que posiblemente no tengo o debo hacerme de mayores cargas operativas para poder demostrar todo lo que me piden y, ustedes pueden recordar lo que les comenté del tema de cierre de cuentas, ahí voy con incremento de costos operativos. Yo siempre digo, sí, hay un incremento de costos operativos, pero es mejor invertir ese tiempo en "yo" blindarme como entidad, en "yo" corregirme como país, que invertir el tiempo de explicar qué pasó, en responder a los reguladores, en dar alguna explicación porque, a la larga, ambos implican costos operativos, uno desgasta de una manera y el otro de otra manera. Deberíamos decidir en cuál de los dos escenarios queremos estar.

Finalmente, y no menos importante, esta inclusión en Lista Gris del GAFI puede derivar en la inclusión de otras listas similares que tomen esta calificación como referencia para medir el riesgo país.

El compromiso que adquirió Venezuela y, para ustedes seguramente es "pan comido" como funcionarios de auditoría interna: levanto hallazgos, me siento con la unidad auditada y le pregunto *"¿Cómo vas a hacer tú?, ¿Qué plan tienes tú para remediar los hallazgos?".*

Venezuela tiene toda la voluntad y es importante que ustedes sepan, o posiblemente ya lo saben, vía Cámaras, vía Asociación Bancaria y Cámara de Aseguradores, vía Superintendencias, vía este Congreso, qué es lo que estamos impulsando, porque es importante el tema de llevar la palabra y que la gente entienda que tenemos mucho por hacer.

Entonces, uno de los primeros compromisos fue el fortalecimiento de la comprensión de los riesgos de lavado de activos y el financiamiento del terrorismo; garantizar que toda la gama de instituciones financieras, actividades profesionales no financieras designadas, estén sujetas a medidas de supervisión basadas en riesgos, que posiblemente pueda llevar a cambio y actualización de normativas, de hecho, recientemente el sector seguro, en septiembre de 2024 emitió una providencia en la cual ya habla del concepto de enfoque basado en riesgos.

Garantizar que la información adecuada, precisa y actualizada sobre los beneficiarios finales sea accesible de manera oportuna. Y esto es muy lógico, o sea, yo no quiero hacer negocios, no quiero relacionarme con personas que yo no sepa quién es el último beneficiario final, de la entidad con la que yo estoy tratando, sea cliente, sea proveedor, sea la relación que sea la que tenga establecida.

Mejorar los recursos de la UNIF y del uso de la inteligencia financiera por parte de las autoridades competentes porque, como lo comenté, la UNIF tiene seis años que se descentralizó de la SUDEBAN y le hacen falta recursos, recursos capacitados, recursos formados y apoyarse en nuevas tecnologías para el análisis de las tipologías que les estén reportando. Mejorar la investigación y el enjuiciamiento, ya lo comenté previamente, se debe garantizar que las medidas para prevenir el uso de las organizaciones sin fines de lucro, las ONG, para legitimización de capitales y financiamiento del terrorismo, sean específicas, estén proporcionadas y basadas en riesgos y no se desincentiven las actividades legítimas en este sector, porque

la verdad es que las ONG, si bien es un sector que debo cuidarme, la mayoría tiene realmente un fin altruista.

Y el último compromiso, implementar sin demora sanciones financieras específicas relacionadas con el financiamiento del terrorismo y las finanzas públicas. Entonces, con el resultado de las investigaciones que se hagan, se les debe dar el curso adecuado, pues, aunque también hay un cuello de botella en el sistema judicial, lo que se quiere es que, tras investigar, si se identificó algún hallazgo, se debe terminar de implementar la medida.

Desafíos de Auditoría Interna

Aterrizando todo esto al rol que tienen ustedes, en la actividad que ustedes ejecutan, ustedes como auditores internos, dependiendo si están en una entidad o no oficialmente regulada, tendrán un sombrero o tendrán otro, e insisto, que puede tomarse como una mejor práctica en su estructura de Gobierno Corporativo.

¿Cuáles son los *principales desafíos* para Auditoría interna?

Incorporación de tecnología y análisis de datos
- Implementar soluciones de análisis de datos para monitorear transacciones y detectar patrones sospechosos.
- Auditar sistemas de monitoreo en tiempo real.

Gestión del cambio organizacional y capacitación
- Fomento de una cultura ética y responsable.
- Preparación para detectar y mitigar amenazas emergentes.
- Desarrollo de liderazgo interno en cumplimiento.
- Proactividad en la prevención de fraudes.
- Capacidad para anticipar y responder a normativas.

Incremento de la carga operativa
- Aumento en el tiempo requerido para revisar políticas, procesos y operaciones específicas relacionadas con LC/FT.

Auditoría de terceros y relaciones comerciales
- Revisiones exhaustivas de debida diligencia (due diligence) sobre los terceros involucrados con la organización.

Incremento en las exigencias regulatorias
- Preparación y adaptación a cambios regulatorios.
- Mayor eficiencia y efectividad en los procesos internos.

¿QUÉ QUEDA DEL LADO DE USTEDES? GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL Y CAPACITACIÓN.

Este Congreso es parte de esa capacitación y, de nuevo, varias cámaras y asociaciones estamos haciendo mucho, porque la capacitación es primaria. Y el primer paso es, yo darme cuenta que necesito hacer algo, y por eso ese hincapié en lo de los sujetos obligados.

Fomentar una cultura ética y responsable. Prepararnos para detectar y mitigar amenazas emergentes. El tema de legitimización de capitales y lavado de activos, no es un tema nuevo, y también lo hemos comentado en otros foros: cuando estuvimos en pandemia, cada uno de nosotros se refugio en sus casas y era lógico, pero el crimen no durmió, el crimen y las organizaciones terroristas no se fueron a sus casas con su tapabocas a cuidarse del COVID, y hoy en día tenemos incremento de ciberataques, phising, malware ¿Por qué? Porque el crimen no duerme. Y ustedes, que en este Congreso ya vieron una charla de ciberseguridad, pueden ver el promedio de ataques que reciben las compañías y eso es prepararme a riesgos emergentes.

Luego tenemos el desarrollo de liderazgo interno en cumplimiento. Y aquí quiero darles un espaldarazo porque ustedes pertenecen a una de las líneas de defensa y muchas veces nos ven como una carga, auditores externos y auditores internos, y la verdad es que tenemos que cambiar la percepción y que nos vean como un socio, como un elemento importante, un habilitador de los negocios.

Cuando a mí me involucran como auditor interno en el desarrollo de un nuevo servicio o un nuevo producto, yo puedo sumar, yo puedo decirles cuáles son los riesgos que el negocio posiblemente no está viendo. Que no me vean como una stopper, que me vean como un socio más, que también tengo cómo sumar, y todo esto ayuda a sensibilizar a la junta directiva y accionistas porque el rol que ustedes tienen en esta materia es muy importante.

Seguimos con proactividad en la prevención de fraudes. Fraudes y legitimización la verdad es que se relacionan y se complementan entre sí; y la capacidad para anticipar y responder a normativas. Lo vimos hoy en el Congreso en la sesión previa, es uno de los Top Five Risk que está en la mente del Comité de Auditoría. El tema de normativa y aquí y en el mundo salen normativas a las que tenemos que adecuarnos, tenemos que anticiparnos y estar preparados para adoptarlas de la mejor manera posible.

Luego, también, incremento en las exigencias regulatorias; preparación y adaptación a cambios regulatorios, mayor eficiencia y efectividad en los procesos internos. Eso abarca todo el tema de estar preparados, tener la información, para cuando me hagan debida diligencia, sea como proveedor o como cliente, tener la información actualizada.

Auditoría de terceros y relaciones comerciales, aquí hablamos de revisiones exhaustivas de debida diligencia sobre los terceros involucrados con la organización. Cuando decimos *due diligence*, la gente normalmente dice "Ah sí, yo sé: conozca a tu cliente". No es solo conocer a tu cliente, debes conocer a las personas con las cuales nos estamos relacionando, sean proveedores, sean inversionistas, sean accionistas, sean los mismos trabajadores de la compañía y obviamente, entendiendo el nivel de riesgo, la magnitud del riesgo, definiremos más o menos políticas, pero esto es sentido común. Ustedes no harían una transferencia a una persona que ustedes no conozcan. Y esto lo vemos a título personal, pero esto también aplica en la agenda de la compañía.

Incremento de la carga operativa, ya lo he mencionado y la verdad es que no puedo mentirles, sí lleva un incremento de la carga operativa, pero como lo dije en la lámina anterior, hay que ver con cuál de los dos 'difíciles' quiero lidiar: ¿quiero lidiar con un tema de estar demostrando o lidiar con preparar las estructuras? Y, si me preguntan a mí, yo creo que es mejor lidiar con preparar las estructuras, a mi ritmo, con los recursos que yo considere, y no actuar de manera reactiva, corriendo porque me van a cerrar la cuenta, porque no tengo un préstamo o porque perdí la relación comercial con algún proveedor clave para el negocio.

Y, por último, yo creo que la tecnología llegó para quedarse: el tema de incorporación de nuevas tecnologías para el análisis de datos. De hecho, una de las Clases que hubo en la jornada de talleres el día de ayer, trató sobre el tema de incorporación de inteligencia artificial. Nosotros entendemos que el monitoreo a mano no nos va a llevar a ninguna parte y que, definitivamente, cuando yo enseño a una inteligencia artificial generativa a identificar patrones y que me dé señales de alerta mucho más robustas, el rol mío como humano del otro lado es ver qué me arrojó, analizar y, obviamente, atar cabos, pero debemos apalancarnos en las nuevas tecnologías y también el sistema de auditorías en tiempo real.

Con esto finalizo, la verdad es que hay mucho por hacer, mucho por sumar, pero estoy segura de que todos ustedes y a todo el grupo de venezolanos nos preocupa el tema y nos vamos a activar para sumar en la agenda de la Nación. Gracias.

Conclusiones por parte de los organizadores:

Anmar, muchas gracias por ese resumen y ese abreboca de todos estos cambios y todo lo que implica para Venezuela las organizaciones que hacemos vida acá, el estar actualmente en la Lista Gris.

Efectivamente, es un trabajo el implementar todos los mecanismos y todas las estrategias para poder justamente tomar en cuenta las recomendaciones del GAFIC es un trabajo mancomunado, tanto de los sujetos obligados como de los reguladores e, igual como decíamos hace un rato y varias veces en el día hemos dicho, los temas de ciber dependen de nosotros, nosotros también debemos poner un granito de arena para poder aportar y solucionar este elemento.

Greenwashing = Fraude

Ponente: Jorge Alvarado, CEO de Jorge Alvarado & Asociados / Con B de Bienestar

Avanzando en el desglose de los principales riesgos mencionados en Risk in Focus, el VI CONAI (2024) presenta a Jorge Alvarado, analizando otra cara del cumplimiento, esta vez relacionada con el ámbito ambiental, pues entre los distintos tipos de fraude se enmarca el llamado también "lavado verde". En la siguiente transcripción amplía de qué se trata:

La primera vez, el año pasado, cuando me invitaron, como asesor o especialista en el área tributaria, yo decía: "bueno, tengo para sumar en un congreso de auditoría interna" y el año pasado nos fue bien. El tema era un poco más alineado con lo que trabajamos nosotros en Con B de Bienestar, porque era sostenibilidad, sin embargo, este año conversamos nuevamente y llegamos a la conclusión de que, definitivamente, hay temas en todo el marco normativo de cumplimiento y de acción personal y empresarial, en los que nosotros podemos contribuir.

Como marco, una pregunta. ¿Quién tiene hijos, quién tiene personas por las cuales debe velar o atender en cuanto a su acción en el futuro? Levanten la mano por favor. Toda la sala, definitivamente toda la sala, entonces este es un tema interesante.

Hoy vamos a conversar de *greenwashing*. ¿Qué es *greenwashing*? Bueno, de una manera intuitiva uno podría decir "Lavado verde", y ¿por qué arrancamos por ahí? Como les comenté, soy asesor tributario, los tributaristas crecemos de la mano de los abogados y a los abogados les encanta definir las palabras, buscar el significado.

Entonces, es importantísimo saber que, de lo que nosotros estamos hablando, tiene una referencia en el año 1986 de un investigador que se llama Jay Westevel, a quien le llamaba la atención el tema de por qué los hoteles decían o invitaban a usar las toallas, en un par

de ocasiones y dejaban un papelito que decía: "ayúdame a conservar el agua".

Y, con ese marco, ellos decían que eran *eco-friendly* y él se puso a investigar y decía: "bueno, efectivamente utilizas un poco menos de agua, pero el jabón que estás utilizando es un jabón que daña el ambiente, el consumo eléctrico es máximo, los aparatos de aire acondicionado son unos aparatos que tienen una cierta cantidad de emisiones, ¿no?" Y desde allí acuñó el término *greenwashing*.

Hay otros conceptos y otras interpretaciones en la traducción. Y finalmente, ¿qué es lo que busca el *greenwashing*? Es tomar ventaja de lo que, tendencialmente o de manera importante, está siendo tomado en cuenta por la población, o a nivel global, de la afectación ambiental que estamos teniendo, como para vociferarlo y asociarlo o vincularlo con el producto o servicio que yo estoy ofreciendo, diciendo o haciendo pensar a la gente o anticipando a la persona que va a comprar el producto, que yo estoy siendo responsable. Estoy creando una percepción, pero manipulada.

Greenwashing = "Lavado verde", pero también hay otra palabra que nosotros asociábamos en el título: *Greenwashing* = Fraude. Entonces, como amigo de los abogados, hay que buscar qué es fraude. A mí me llama mucho la atención cuando las palabras en latín, tienen solamente una definición, porque me parece que son como palabras puras, directas, reales, asociadas al ser. Y cuando buscamos 'fraude', definitivamente encontramos que tiene una definición directa.

Lo otro que es bien ilustrativo es que yo no quiero ser, y creo yo que ni ustedes ni las empresas en las que trabajamos o a las cuales estamos asesorando, quieren ser defraudadores o llamados "estafadores". Y, si queremos asociar el fraude, podemos buscar grandes defraudadores a nivel del planeta y, cuando uno busca a nivel de las redes, el primero que sale es Madoff, que aparte está asociado con temas financieros, aunque su caso no fue un tema de *greenwashing*.

> **PORQUE UNO PUDIERA PENSAR QUE *GREENWASHING* ES UN TEMA SOLAMENTE DE PRODUCTOS, PERO NO, EL FRAUDE PUEDE OCURRIR EN DISTINTOS ESPACIOS. ES MÁS, APROVECHO AQUÍ PARA COMENTAR, EL *GREENWASHING* ES UN TIPO DE ESTOS WASHING, LAVADOS O FRAUDES.**

Pero hay *Pinkwashing*, *Bluewashing*, *Purplewashing*, ODS washing, que aparte es algo muy importante tener ahorita en cuenta. Entonces hay que estar alertas en la función de auditor interno, obviamente desde el punto de vista de identificación de riesgos, la gestión de esos riesgos hacia adelante y dónde puede haber un riesgo de fraude presente. Aquí sin duda lo puede haber.

Incluso, hasta en la Biblia hablan de fraude, y la referencia de fraude de la Biblia me llamó mucho la atención porque fíjense que dice "El estafador engaña a la gente, pero a la larga perderá sus ganancias. El que obra honestamente, asegura sus ganancias". Nosotros como asesores siempre estamos pendientes, en términos de la empresa, de cuidar la ganancia, principio de empresa en marcha y, obviamente, asegurar que lo que estamos haciendo, lo estemos haciendo de manera adecuada.

¿Tiene consecuencias el *greenwashing*? ¿Por qué para mí es importante conocer el *greenwashing*? A lo mejor no sea un especialista en términos de manejo de estos conceptos, pero sí conocer que tienen un riesgo, porque puedo afectar a nivel de distintos escenarios. Uno de ellos es la empresa, siendo nosotros auditores internos, externos, o asesores de la empresa. Y la empresa puede tener un daño importantísimo, a lo mejor no en algo tangible, pero sí en un intangible que tiene un valor, hoy día asociado o muy comentado reputacional, que es el valor de la marca.

Algunos recordarán lo que pasó con Volkswagen y algunas otras empresas. Es más, me atrevo a señalar lo que sucedió con Arthur Andersen hace muchísimos años, que no está asociado a lo mejor a un tema de *greenwashing*, pero la marca se vio totalmente afectada y después un tribunal reconoció que se había equivocado. Entonces, el tema reputacional es importantísimo y, tener prácticas erradas, equivocadas o malintencionadas, impacta en el escenario de la empresa porque de alguna manera hay una asociación y fraude.

Luego, los consumidores, porque los consumidores y nosotros estamos montados en un fraude de oferta, los consumidores finalmente están tomando decisiones sobre una base que no es la adecuada. Aparte de eso, nosotros podemos afectarlos si decimos, por ejemplo, yéndome a temas de alimentos: "Esto es libre de gluten", el impacto o lo que yo le puedo generar a la persona que sea celíaca o ese tipo de cosas, es importante.

Y, muy de la mano del *green*, el impacto a nivel del ecosistema, los daños son irreparables. De por sí, desde que el mundo es mundo y nosotros como seres humanos nos hemos desarrollado y hemos levantado todos estos constructos sociales, el impacto en el ecosistema ha sido importantísimo. **Realizar una labor u oferta engañosa buscando solamente capitalizar, creo que no nos va a acercar a futuros diferentes.** ¿Y tengo yo que ver algo con el *greenwashing* como auditor interno? Mucho. En las Normas Globales de Auditoría, la palabra fraude aparece 11 veces. En las Normas Internacionales de Auditoria aparece 24 veces y en las Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la Auditoría Interna aparece 10 veces la palabra fraude. Y ya reconocimos que el *greenwashing* es un fraude. Entonces tenemos que estar alertas y conocer cuáles son esas tendencias del mercado, cuáles son las estrategias que la compañía está manejando en términos ambientalistas o eco-responsables.

¿Y cómo lo detecto? O sea, ¿cómo detecto el *greenwashing*? A nosotros nos gusta mucho la mayéutica socrática, es decir, plantearnos y cuestionarnos sobre preguntas que nos hagamos. Entonces, ahí lo que yo les puedo invitar a hacer es, siempre que ustedes tengan percepción o piensen o tengan que evaluar un tema de *greenwashing*, *silverwashing* o todos los distintos tipos de lavados que pueda haber, plantéense estas 5 preguntas o evalúen en torno a estos 5 planteamientos:

1. **Consistencia del mensaje:** Se me vienen a la mente los enlatados del Gigante Verde. El Gigante Verde es la marca y es el personaje que tiene, pero no necesariamente porque el gigante verde está ahí eso es "verde" y los procesos se están cumpliendo con las normativas adecuadas.

2. **Incongruencias, vaguedades o irrelevancia:** La narrativa que se utiliza a nivel de mercadeo suele ser inocente pero, ya lo dice Rafael Echeverría, del coaching ontológico: "el lenguaje no es inocente", entonces, veamos bien cómo está esa narrativa, qué es lo que están diciendo. Vuelvo con el que acuñó el concepto de *greenwashing*: "ayuda a utilizar menos agua utilizando la toalla dos

o tres veces". ¿Efectivamente estás contribuyendo o es parte de tus estrategias el efecto o la atención a la parte ambiental?

3. **Certificaciones de terceros,** cosa que a nosotros nos gusta mucho. Hoy día hay certificaciones que, de alguna manera, te garantizan o te ayudan a acercarte a hacer las acciones en los distintos entornos que tienes, no solamente en la parte ambiental, sino también en los *stakeholders* internos y externos, de forma adecuada. Entonces, revisemos si tienes o no tienes, o si son certificaciones que efectivamente sean reconocidas, que sean probadas.

4. **"Lo menos peor" y las compensaciones:** Pensemos en una extractiva, una extractiva que tiene una serie de campañas de "Sembremos nuestro arbolito" y temas educativos. ¿Realmente en el centro del negocio, está dejando de tener un impacto a nivel ambiental? Ojo, no tengo nada en contra de las extractivas. ¿O lo que nos está mostrando es "mira, lo que estoy haciendo es lo menos dañino"?.

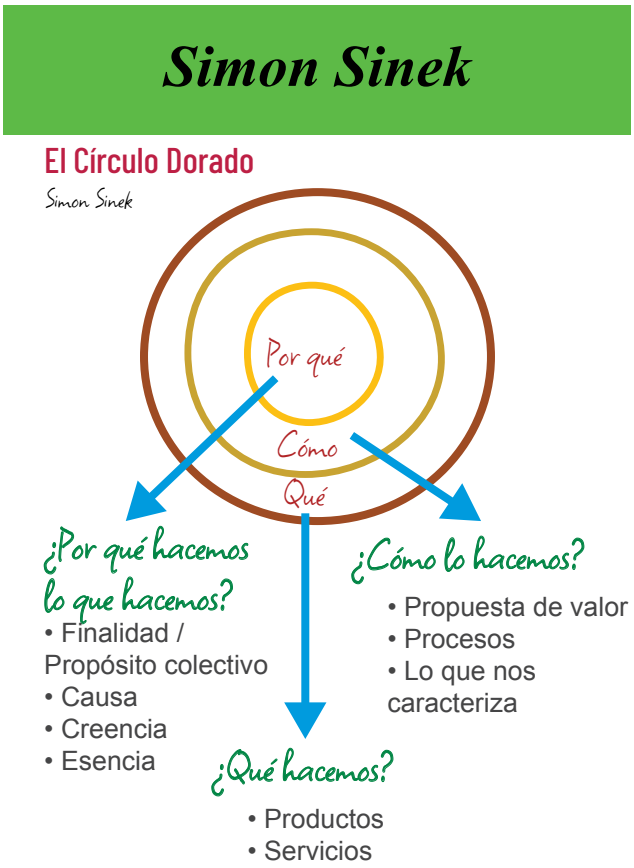
   Y la compensación se refiere a algo que ahorita está muy "de moda", por decirlo de algún modo: apuntar a ir a un efecto neto o a un *Net Cero*. Que no está mal, porque es preferible tener una acción a no estar haciendo absolutamente nada. Pero ese tema de la compensación es muy importante, estar atentos a cómo lo estoy haciendo y si yo estoy evaluando a profundidad, si mi actividad primaria está concebida con un impacto originario. A ver, si mi propuesta de valor y mis procesos de algún modo ya, de por sí son dañinos.

5. **Políticas de sostenibilidad:** Se han conversado en los talleres de ayer y hoy, y son normas que nosotros tenemos que tomar en cuenta, incluso hoy día existe el tema de la doble materialidad, quizás no tan desarrollado aquí en Venezuela, pero tenemos marcos normativos globales y referencias que son importantísimas y que, en este caso como auditores internos o, eventualmente, como asesores que acompañamos a la organización, debemos tenerlos en consideración.

Políticas de referencia también existen en Europa, en Estados Unidos y a nivel de distintas regiones y, como mencionó Anmar y probablemente otros ponentes anteriores, aquí en Venezuela también hay algunas. Probablemente no afecten directamente el tema de *greenwashing*, ¿ok?

Lo que más nos interesa de este espacio es invitarlos a la reflexión, no solamente de identificar, señalar y decir: "Mira esta empresa, tiene tal o cual producto y hace murales con tapitas de distintos productos. Entonces, como hace murales ya está cumpliendo con el tema ecológico, porque la disposición final del plástico no va a llegar a los animalitos", pero no ves cuáles son los productos que tú estás teniendo y lanzando al mercado, el contenido de azúcar, por

ejemplo. Yo soy evidente afectado de este tipo de cosas.



Fuente: Libro "Start with Why", Simon Sinek

Lo digo porque hay que ir al centro, a lo que de alguna manera Simon Sinek nos invita, a evaluar en nuestro círculo dorado. Y por eso lo muestro ahí, porque, como partes de una empresa o como externos, no es solo identificar sino ir a la causa, ir a la raíz. Ir a ese propósito que tiene la empresa, si efectivamente quiere evolucionar, quiere ir a un tema de cumplimiento y de responsables, entre otros ¿por quienes? Bueno por los que levantamos la mano, por generar un futuro diferente. Desde ahí, nosotros como empleados o como asesores, siempre podemos hacer una revisión, para que esa gestión del riesgo, de *greenwashing* o de cualquier otro tipo de lavado o impacto negativo que estemos generando, sea menor.

A mí me gusta mucho mostrar el modelo OSAR, que es Observador, Sistema, Acción y Resultado, que es propio del coaching ontológico, al cual me acerqué precisamente porque uno presta servicio en Venezuela y a veces te sientas con personas que están sumamente afectadas, y tú dices: "bueno, yo te puedo solucionar el tema tributario, pero como me lo estás planteando, creo que hay otras cosas que hay que abordar". No porque uno se dedique a eso, sino que, en una reunión de dos horas, a veces hora y media se va hablando de temas personales, individuales o laborales y la otra media hora de temas profesionales. Y lo más importante es que las empresas a quienes nosotros asesoramos, a quienes nosotros nos debemos, son organizaciones de personas, son seres humanos asociados.

> **EL MODELO OSAR LO QUE NOS MUESTRA E INVITA ES A QUE LOS CAMBIOS QUE NOSOTROS APUNTEMOS A HACER, NO SE QUEDEN A NIVEL DE LA ACCIÓN, SINO QUE VAYAN AL CENTRO.**

Si fuésemos, no una empresa sino un ser humano, que vayamos al ser. Si fuésemos una empresa, que vayamos a ese propósito, a esa finalidad, y desde allí definamos las acciones futuras que vamos a hacer. Si es un tema pro-

ductivo, desde allí definir cuál es mi impacto, cuál es mi propuesta de valor.

Por eso nosotros, desde Con B de Bienestar y "Empresas con B de Bienestar", el programa que tenemos, los invitamos a evolucionar a modelos de negocios responsables, no solamente desde el punto de vista ambiental, sino desde el punto de vista social. Son estos tipos de modelos de triple impacto, en los cuales la propuesta de valor integra y considera, a su vez, no solamente un tema económico sino un tema ambiental y social.

Un marco referencial, si nosotros quisiéramos avanzar en la gestión eventual de algún tipo de riesgo de estos de *pink, green, purple, cyber washing*, puede ser los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Pero nuestra recomendación o invitación es a no hacerlo desde el punto de vista de un check list, de un cumplimiento, o de un "déjame decirlo porque, quizás, no lo creo, pero tengo el tema normativo", sino irnos al centro, irnos a esa propuesta de valor, redefinir, evolucionar ese modelo de negocio.

Desde allí, incluso, como gestores de riesgo, en teoría deberíamos de ver esos riesgos, disminuidos y controlados, porque no es que lo estamos haciendo por un tema de cumplimiento, en que creemos en eso, es que conocemos y nos debemos a esos principios. Vienen a mi mente empresas como Polar, y no es por hacer publicidad, pero ¿quién en algún momento no ha querido trabajar ahí? Y, con todo lo que nosotros hemos pasado en esta

Triple Impacto Empresarial (AES – ESG)

evolución, en este cambio ¿qué empleado no ha buscado defender una empresa? Esto no es solamente un tema ambiental, sino también social. Ron Santa Teresa también, con proyecto Alcatraz, son muchos.

Y desde allí, nosotros invitamos y aparte mostramos, sin ánimos de evangelizar ni nada de esto, pero mostramos las capacidades que tienen las empresas B, las empresas B son un tipo de empresas de triple impacto, pero que tienen una certificación.

Sin embargo, lo más valioso no es la certificación, lo más valioso es que ellas ponen a disposición de todo el mundo, en su página web, una evaluación de impacto que se pasea por todas estas áreas que, si las ven, van al centro, es decir al propósito, a la propuesta de valor, a cómo está definido, cuál es el objeto de la empresa, y desde allí evalúa también todo lo relacionado a gobernanza y transparencia, integrando los principales cuestionarios de cumplimiento y calidad.Allí estaríamos cubriendo la parte económica y también van a la parte ambiental y social, medioambiente y la parte social que serían trabajadores, clientes y comunidad, que sería nuestro stakeholder interno y externo.

Aquí hay algo interesantísimo, que es un poco la invitación final a algo que los mueve, el por qué levantamos la mano al inicio de mi presentación. Hoy en día mucha gente está montada en el tema de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y a un *Net Cero*, a llevarnos a un status

Empresas B

cero, valga la redundancia, a un status donde nosotros nos sostenemos y nos mantenemos.

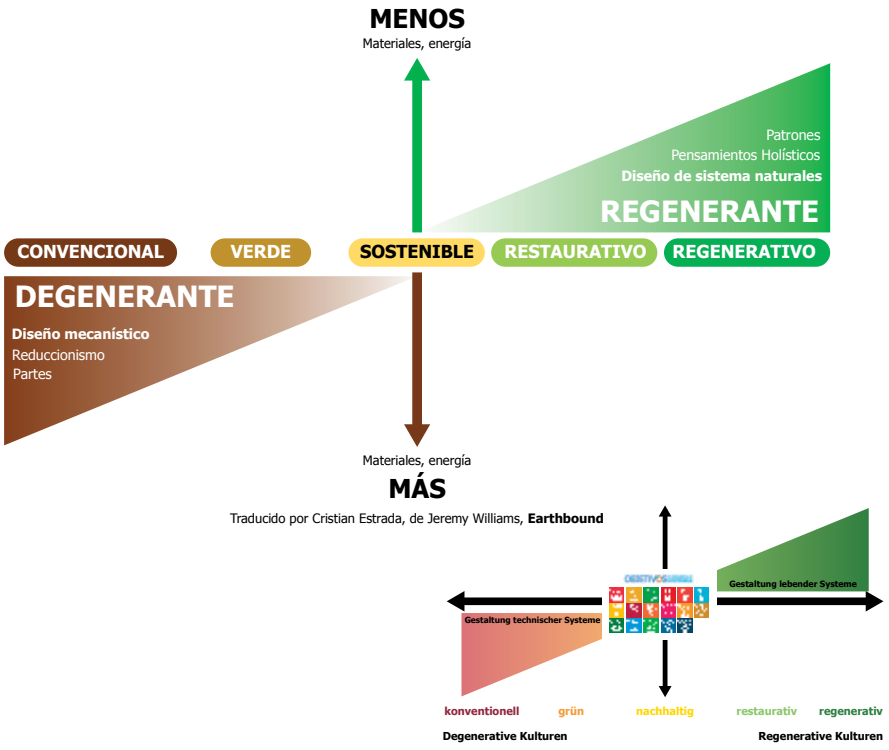
Sin embargo, pensando en aquellas personas, empresas o acciones por las que levantamos la mano, si nosotros nos sostenemos y continuamos como estamos, ¿vamos a estar bien?, ¿estamos reconociendo que las acciones que nosotros estamos realizando son correctas y positivas? Nosotros deberíamos ir un poco más allá.

Entonces, desde Con B de Bienestar o Empresas con B de Bienestar, nosotros invitamos a que, visto el riesgo, visto el fraude, vista la operación, visto todo, repensemos nuestra manera de hacer negocios o invitemos a nuestras empresas a repensar la manera de hacer negocios y a colocar la vida en el centro de la decisión, en el centro del valor que estamos ofreciendo, del producto o servicio y de toda la organización y apuntemos a un tipo de economía que se conoce como economía regenerativa.

Cualquiera, si cierra los ojos un segundo y piensa en un espacio en la pandemia, seguramente, si se asomaba por la ventana, recordará a algún animalito que no salía y ahora sí sale.

O especies que habían desaparecido y ahora están, o campos que estaban dañados por agroquímicos y que, solamente respetando el

Net Cero?



ambiente, volvieron a tomar una nueva vida, cambiaron. Eso es el enfoque regenerativo. Es siempre, en todas nuestras decisiones, poner la vida en el centro de nuestras acciones.

Finalmente, les comparto algunas reflexiones de un monje, pero empresarial, que está en el Schumacher College, se llama Satish Kumar y tuve la oportunidad de conocerlo. De esas rescato dos, aunque son interesantísimas, una es:

> **"NO PODEMOS PROTEGER LO QUE NO AMAMOS", POR ESO LES PREGUNTÉ ¿TIENEN ALGUIEN POR QUIÉN?, Y "NO PODEMOS AMAR LO QUE NO CONOCEMOS".**

Greenwashing, Pinkwashing, Bluewashing y una serie de manejos convenientes desde el punto de vista económico, comercial, pero que no necesariamente van a ayudar a que cuidemos a los que nosotros amamos.

Y lo otro es "El verdadero cambio comienza desde el interior", desde el propósito, desde la finalidad, desde ese por qué, desde ese ser humano, que se agrupa en la empresa, "en nuestro propio corazón y nuestra mente". Por eso desde Con B de Bienestar, nosotros les invitamos a que seamos el cambio que queremos ver y a que nuestras compañías sean empresas que se unan para generar bienestar, para generar bien. Porque como decimos en Con B de Bienestar, las empresas que tienen ese enfoque, son empresas que están cambiando el mundo.

En la presentación había palabras que estaban resaltadas, que están conectadas con el tema del ser humano y la percepción y cómo maneja las cosas. Invité a Merlín Gessen y a su esposa Claudia Drastrup, ambos neurogastrónomos, Claudia, somelier también, neurosomelier.

Merlín Gessen: Cuando hablamos de *greenwashing*, hay cosas importantísimas que queremos mencionarles y todo lo que vamos a contarles es de algo que se llama Neurogastronomía Aplicada. La neurogastronomía busca identificar, a través de la neurociencia, la psicología de la economía conductual, cómo funciona la mente de cada uno de nosotros en la experiencia gastronómica.

Claudia Drastrup: Ustedes dirán "¿Qué tiene que ver todo esto de la neurogastronomía?" y de lo que les voy a hablar ahorita es de cómo somos influenciables completamente. Hay un estudio que se hizo con un grupo de estudiantes donde los mandaban a ir de un punto A, a un punto B y la diferencia que hubo fue el tiempo, uno se tardó 10 segundos y el otro grupo se tardó menos, unos 8 segundos.

Cuando quisieron ver qué era lo que estaba pasando, notaron que en la habitación donde ellos estaban había una cantidad de palabras

como todas las que ven aquí, que se referían a personas mayores, y el grupo que se tardó más en llegar era porque había sido influenciado por estas palabras. Entonces, cuando estamos invadidos de muchas palabras o muchos estímulos, nosotros vamos diciendo: "Es que te quiero viejo, lento, solo, tradicional, jubilado", legaron lento al sitio.

¿Qué tiene que ver esto con greenwashing? Es que nosotros como consumidores a veces estamos influenciados por las marcas que compramos y no estamos haciendo la auditoría nosotros mismos a la hora de comprar. Creo que hay otro estudio que tú también querías mencionar.

Merlín Gessen: En otra universidad se hizo una investigación interesantísima. Imaginemos que tienen que ir de aquí hasta llegar a la biblioteca y en el camino se tropezaban con alguien que, curiosamente, pasaba frente a ellos y se le caían unos libros. Esa persona les pedía que le sostuvieran un café unos segundos mientras recogía los libros y seguía caminando hasta llegar a la biblioteca.

En la biblioteca había una computadora y, en esa computadora, el rostro de una persona y le hacían la pregunta: "¿usted haría negocios con esta persona?, ¿usted confiaría en esa persona que está en la imagen?". Un grupo de personas dijo "Sí, claro", otras personas dijeron "No sé", que necesitan más información para poder hacer negocios con ella.

El tema de esta investigación, es que ¿recuerdan el café? Quienes dijeron que sí harían

negocios con esa persona en pantalla, sin una valoración de juicio negativa, sostuvieron un café caliente mientras que el otro grupo, que dijeron que no harían negocios con él, sostuvieron un café frío. Menos de 30 segundos en la mano. Un café que cambiaba la temperatura y cambió la valoración de juicio en la siguiente actividad. Una cosa que pareciera que nada tiene que ver con cómo pueden estar influenciadas nuestras decisiones y eso es muy importante cuando hablamos sobre el *greenwashing*.

Stanford hizo una investigación con niños, en la cual les dieron de comer distintos alimentos presentados de distintas formas. Uno de ellos está en un platito blanco, digamos, una cajita blanca y otros estaban dentro de una cajita de Mc Donald's. Los niños, en su inocencia, decían que lo que estaban comiendo en la cajita de Mc Donald's, era mucho más sabroso que el resto de las cosas que estaban comiendo. Unas zanahorias en una cajita blanca no saben igual que unas zanahorias en una cajita de Mc Donald's. Nuestro cerebro construye el sabor o la percepción a partir de toda la información que está recibiendo. Un símbolo, significa muchísimo para el cerebro humano.

> ENTONCES CUANDO VEMOS UN EMPAQUE, QUE ALGUIEN TIENE UNA CERTIFICACIÓN, NUESTRO CEREBRO LO ESTÁ USANDO PARA DARLE VALOR, NO SOLAMENTE PARA LA TOMA DE DECISIONES SINO UNA SERIE DE COSAS ADICIONALES QUE TIENEN QUE VER CON LA GRATIFICACIÓN.

Una cosa interesante e importante es que no todas las personas que hacen greenwashing lo están haciendo con mala intención, ellos de verdad pueden creer que están haciendo algo bueno y creen que la certificación es algo que ellos pueden autodarse.

Fíjense que hay una investigación muy interesante que indica que los consumidores obtienen información de valor del producto que están consumiendo, digamos en un restaurante, es lo geolocalizado, es claro y evidente compromiso detrás del modelo de negocio a favor de todo lo que implica ser una empresa verde.

La percepción del sabor puede estar entre un 17% y un 20%, la comida se siente más sabrosa si la percepción del valor de lo que estás comiendo aumenta, lo que hace que tu memoria a largo plazo se active y haga que el momento que estás viviendo ahí, sea guardado en una de esas memorias casi inolvidables, de esas que nos gusta atesorar. Nuestro cerebro está diseñado para percibir información que le da valor a la vida y ciertamente afuera hay gente haciendo mercadeo, buscando palabras que nos ayuden o nos persuadan o nos manipulen para tomar las decisiones correctas.

Uno manipula con la mentira, el objetivo del manipulador es su beneficio propio. Mientras que el objetivo de la persuasión es ir en torno a la verdad y ese proceso debería generar beneficios para todas las personas involucradas.

AL PRINCIPIO DE ESTA PRESENTACIÓN HABLAMOS DE MANIPULACIÓN Y PERSUASIÓN. LA GRAN DIFERENCIA ENTRE MANIPULAR A ALGUIEN Y PERSUADIR A ALGUIEN ESTÁ EN LA VERDAD O EN LA MENTIRA

VER VIDEO GREENWHASHING = FRAUDE

Liderando y Gestionando la Función de Auditoría Interna

Ponente: Francisco Araúz, Nicaragua. CPA-CIA-CCSA
Miembro del Consejo Fundacional FLAI 2024-2027

Uno de los invitados internacionales que deleitó con su muy nutrida experiencia y participación fue Francisco Araúz, CPA-CIA-CCSA, miembro del Consejo Fundacional de la Fundación Latinoamericana de Auditoría Interna (FLAI) 2024-2027, quien nos visitó desde Nicaragua y compartió su experiencia sobre cómo liderar y gestionar una función de auditoría interna exitosa con la mirada en 2035 (Visión 2035). Araúz profundizó en temas como liderazgo colaborativo, señaló los cambios del marco internacional para la práctica profesional y su aplicación, identificó la gestión de la función de auditoría interna como apalancadora del éxito de las organizaciones, sin perder de vista la comunicación eficaz, la mejora continua de la calidad, el enfoque en riesgos emergentes y la relevancia de la profesión. Más detalles en la transcripción:

Quiero reiterar las felicitaciones al Instituto de Auditores Internos de Venezuela por hacer un evento bien organizado y muy bien logrado, creo que tiene todos los atributos, sobre todo la participación, la convocatoria que tuvo, la recepción de una organización tan importante, el poder de convocar a patrocinadores y colaboradores; tiene que ser una gran labor que es muy loable y digna de ser felicitada.

Vamos a hablar del liderazgo: Liderando y Gestionando la Función de Auditoría Interna exitosa, con una mirada enfocada a lo que nosotros hemos estado hablando el día de hoy, este estudio que hizo el Instituto: Visión 2035, que en realidad lo que nos viene a mostrar es que hay una necesidad de cambio y que, desde los mismos auditores internos, tenemos esa conciencia.

Entre las cualidades de liderazgo que debe tener el auditor interno, aparte de todas las que ya conocemos, hay una particular en nuestra función: la colaboración. Los auditores internos, por naturaleza, tenemos que trabajar en todos estos temas, donde somos la sumatoria de un todo. Por eso, me gusta el lema que dice que: "Si quieres llegar más rápido, ve solo; pero si quieres llegar más lejos, ve acompañado", y eso es lo que nosotros hemos visto el día de hoy en esta semana: cómo, cuando se juntan varios factores, se pueden hacer muchas cosas y se puede llegar lejos.

Los auditores internos tenemos, por naturaleza, esa necesidad de desarrollar el liderazgo, porque recuerden que nosotros somos agentes gestores de cambio. Eso significa que desde que estamos iniciando nuestra labor tenemos que pensar en esa responsabilidad que tenemos. Se hace necesario que consideremos que, como líderes, no estamos solos y no podemos actuar solos, sino que tenemos que convivir y tener esa conciencia de que tenemos que desarrollar y estar claros que hay una interdependencia.

Esa interdependencia, donde nosotros identificamos los diferentes actores, nuestros equipos o nuestras organizaciones, que vamos

identificando y aprovechando esas fortalezas individuales para poder desarrollar o innovar en nuestros procesos. Entonces, la función del auditor interno se caracteriza por eso, porque estamos buscando cómo innovar y trabajar de forma colaborativa para poder cumplir con nuestras funciones.

Una de las fortalezas que tenemos los auditores, es que tenemos una guía que nos permite seguir ciertos pasos para cumplir con ese objetivo, nos va enseñando el camino de cómo podemos llegar hacia ese objetivo. Y de esa misma forma colaborativa para ser consistentes, el Instituto de Auditores Internos desarrolló en este año que finalizó, el Marco Internacional para la Práctica Profesional.

Fue un proceso bien colaborativo en el cual participaron más de 135 países que estuvieron trabajando en función de dar los aportes, recomendaciones sobre la propuesta. Una

Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna

International Professional Practices Framework® (IPPF)

serie de organizaciones profesionales, organismos internacionales y partes interesadas en nuestra labor, dieron un aporte. Fueron más de 1600 encuestas y, seguramente, a ustedes les llegaron esas encuestas y ustedes fueron parte de eso.

ESTE AÑO HUBO UNA PARTICULARIDAD PORQUE FINALIZÓ EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN DEL DOCUMENTO DE LA VISIÓN 2035. ADEMÁS DE ESO, CONTAMOS POR SEGUNDO AÑO, CON EL INFORME DE RISK IN FOCUS.

Esos elementos son los que, nosotros como auditores, contamos para poder asegurar el cumplimiento de nuestra labor y asegurarnos que vamos por el camino correcto. Lo que nos corresponde ahora es hacer uso de esos recursos.

El Marco Internacional, que lo hemos abordado en esta semana sobre todo cuando hemos hablado de las normas, quedó finalmente en 13 elementos fundamentales o requisitos temáticos, los cuales tienen una traducción específica; están las normas y están las guías globales, que anteriormente eran las guías suplementarias, las cuales siguen formando parte del marco, no son tan exigibles, pero son referencias.

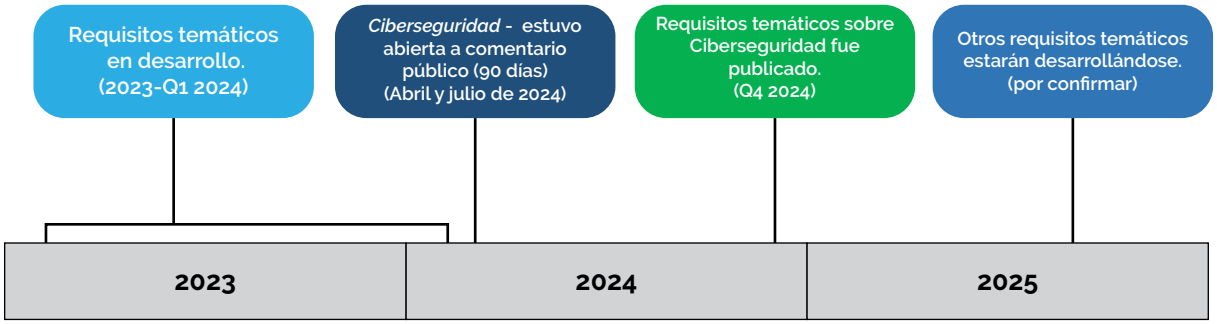
Requisitos temáticos

CBINAI

Temas en Consideración

- Gestión de terceros
- Resiliencia de Negocio
- Cultura.
- Sostenibilidad: Medioambiente, Social & Gobernanza (ESG)
- Gobierno de TI
- Evaluación de Gobierno Organizacional
- Administración del Riesgo de Fraude
- Administración de Riesgo de Privacidad

Linea de tiempo



FLAI
Fundación Latinoamericana de **Auditores Internos**

Los requisitos temáticos son un elemento con el cual nosotros contamos ya en un documento, un elemento obligatorio de aplicación, siempre y cuando los incorporemos dentro de nuestro plan de trabajo. Por ejemplo, el año pasado se comenzó a trabajar con el de ciberseguridad, finalizó en el cuarto trimestre del 2024 y ya está disponible para todos nosotros. Cuando vayamos a aplicar algún elemento o a realizar alguna auditoría relacionada con ciberseguridad, lo que nos dice esta guía es que la tenemos que implementar. Siempre y cuando no esté en contra de una ley local, esta guía tiene que ser obligatoriamente aplicada.

> **PERO, MÁS QUE LA APLICACIÓN OBLIGATORIA, MÁS QUE OBLIGARNOS A CUMPLIR, LO QUE BUSCA ESTA GUÍA ES GARANTIZAR LA CALIDAD DE NUESTRO TRABAJO, QUE DESARROLLEMOS LAS MEJORES PRÁCTICAS COMO AUDITORES Y QUE TODA NUESTRA LABOR SEA RELEVANTE.**

Eso es lo que busca la guía. Esta guía, igual que las normas globales, tiene un proceso de desarrollo, no es que pasan por un grupo de profesionales y la desarrollan y la emiten. No, tiene que pasar por un proceso riguroso, tal y como se emite en cada una de las normas.

Para el 2025, se espera trabajar en estos tres elementos, algunos de los cuales hemos estado conversando el día de hoy. Yo voy a trabajar con lo que es la gestión de terceros, resiliencia de negocio y cultura. Es decir, estos son elementos que nos sirven a nosotros para poder desarrollar nuestra función y garantizar esa calidad, garantizar que seamos diligentes, que nuestra labor agregue el valor.

CIINAI

Normas Globales de Auditoría Interna

5 dominios

15 principios

52 Normas

- ***Requisitos***
- ***Consideraciones para la aplicación***
- ***Ejemplos de pruebas de conformidad***

Características adicionales:

- ***Fundamentos***
- ***Aplicación de las Normas Globales de Auditoría Interna en el Sector Público***
- ***Glosario***

FLAI Fundación Latinoamericana de Auditores Internos

El otro elemento son las normas que entran en vigencia ahorita en enero. Son 5 dominios, 15 principios y 52 normas, fue un cambio completamente radical a como habían venido anteriormente. Anteriormente estaba disperso, teníamos las normas, los principios, los conceptos, misión, código de ética. Pero en esta presentación, en el diseño de estas normas, ya todo está incorporado.

> **Y HOY QUEREMOS HABLAR SOBRE EL DOMINIO, LA GESTIÓN COMO UN APALANCADOR DE LA FUNCIÓN DE LA AUDITORÍA INTERNA Y, SOBRE TODO, LA RESPONSABILIDAD Y EL LIDERAZGO QUE DEBE TENER CADA UNO DE LOS AUDITORES INTERNOS, PRINCIPALMENTE LOS QUE ESTÁN A CARGO.**

La estructura que tienen estas normas se evidencia en que cada norma está más detallada: cuáles son los requisitos que se deben cumplir, las consideraciones específicas de la aplicación y los ejemplos o pruebas de cumplimiento; esto permite que el auditor sea guiado, haya una guía más clara sobre el desarrollo de su labor con la aplicación de las normas y, también, esto les sirve para que, en caso que haya una evaluación de la calidad, a los evaluadores les sirva de guía o base sobre cómo tienen que evaluar, y están otras características adicionales, los fundamentos.

Otro elemento importante que es cómo cada una de estas normas aplican al sector público. Esto fue un cambio también porque siempre vi, en algunas jurisdicciones, el escepticismo en la aplicación de las normas porque se pensaba que tal vez no eran tan aplicables

Normas Globales

Gestión de la Función de Auditoría Interna

9. Planificar estratégicamente

El DAI plaifica estratégicamente con el objetivo de posicionar la Función de Auditoria Interna para cumplir su Mandato y lograr el éxito a largo plazo

- *9.1 Comprender los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control*
- *9.2 Estrategias de Auditoría Interna*
- *9.3 Metodologías*
- *9.4 Plan de Auditoría Interna*
- *9.5 Coordinación y Confianza*

10. Gestionar los recursos

El DAI gestiona los recursos con el fin de implementar la estrategia de la Función de Auditoria Interna, completar su Plan y cumplir con su Mandato.

- *10.1 Gestión de los Recursos Financieros*
- *10.2 Gestión de los Recursos Humanos*
- *10.3 Recursos Tecnológicos*

a las organizaciones gubernamentales. Una vez que esto se ha demostrado pues una de las labores que han hecho todos los institutos debió ser el apógrafo para demostrar que realmente las normas son aplicables a todo tipo de sector. Bueno, y el glosario para aclarar cualquier elemento.

Hay una herramienta que tenemos nosotros los auditores para implementar el liderazgo y la mejora, para agregar valor, está fundamentada en el dominio 4 que es la Gestión de la Función de la Auditoría Interna. Si nosotros miramos este dominio, también tiene cuatro principios: planificar estratégicamente, la gestión de los recursos, comunicar de manera efectiva y mejorar la calidad. Si ustedes revisan esta lámina, todo lo que nosotros hemos conversado ayer y de hoy está contenido aquí y es lo que nosotros debemos tener en consideración. Por ejemplo, hemos hablado de comprender y conocer el negocio y eso está claramente descrito en las normas.

Comprender los procesos de gobierno y gestión de riesgo y control. El auditor interno debe tener claridad en todos los procesos de gobierno, la cultura, el código de ética, las políticas, los procedimientos, todo, cómo está definido y establecido en las organizaciones. Igual con la gestión de riesgos, si las organizaciones tienen definidos realmente sus objetivos y hay planes estratégicos de cómo gestionan esos objetivos: objetivos operativos y objetivos de información.

Cuando hablamos de los objetivos de información es fundamental, sobre todo con todo lo que hemos estado hablando de data, de ciberseguridad, de herramientas disruptivas

de Auditoría Interna

11. Comuicar de manera eficaz

El DAI asegura que la Función de Auditoría Interna se comunica con las partes interesadas de forma eficaz.

- *11.1 Establecer relaciones y comunicación con las partes interesadas*
- *11.2 Comunicación eficaz*
- *11.3 Comunicar los resultados*
- *11.3 Comunicar los resultados*
- *11.4 Errores y omisiones*
- *11.5 Comunicar la aceptación de los riesgos*

12. Mejorar la Calidad

El DAI es responsable de la conformidadcon las normas Globales de Auditoría Interna y de la mejora contínua del desempeño de la Función de Auditoróa Interna.

- *12.1 Evaluación Interna de Calidad*
- *12.2 Medición del desempeño*
- *12.3 Suspensión y mejora del desempeño en los trabajos*

que vienen a cambiar toda la operatividad de las organizaciones. Es fundamental que el auditor lo conozca, saber cómo funciona, cómo se gestiona y todo lo que tiene que ver con los controles que están asociados. Entonces, si se fijan, las normas orientan y guían al auditor para que vaya y conozca a la organización, porque es un requisito que tiene que cumplir.

Ahora, conocemos la organización y ¿qué vamos a hacer nosotros?, ¿cómo vamos a gestionar la función de la auditoría interna?, ¿cómo vas a llegar a hacer lo que tienes que hacer? Tener una estrategia clara y definida. Entonces tenemos unas normas que nos dicen que el auditor interno debe establecer estrategias de auditoría, que debe establecer o definir su plan estratégico a 3 o a 5 años, que debe de revisar la misión, los objetivos estratégicos, la iniciativa que debe tener y todo lo relacionado con la particularidad de conocimiento de las organizaciones. Es la metodología que debe tener documentados todos sus procesos y debe tener una mejor tecnología para poder gestionar la función de la auditoría interna.

Hablamos sobre el Plan de Auditoría, de un plan de auditoría que sustente esa planificación estratégica, incluso un plan de auditoría que sea flexible, que no sea rígido, que se adapte a los cambios y a las circunstancias. Por otra parte, la coordinación y la confianza. Volvemos a lo que hablaba al inicio: no somos una isla, tenemos que trabajar de forma colaborativa y evitar la duplicación de las tareas. Hay otras funciones que dan servicios de aseguramiento y, quizás, nosotros hacemos lo mismo que están haciendo ellos, entonces lo que nos corresponde es identificar, mapear cuáles son esas áreas, qué tipo de servicios son los que dan y diseñar un mapa de aseguramiento, donde nos aseguremos de que haya una cobertura adecuada y que después no nos estemos justificando, que sea más eficiente y enfoquemos nuestros recursos en lo que merezca la pena, en las cosas importantes de mayor riesgo.

En la gestión de los recursos, el auditor interno tiene que definir o tener una claridad de cuáles son sus necesidades para cumplir con ese plan de auditoría y llevar a cabo ese plan estratégico. Para todo se necesita plata, si no hay plata no hay misión. Por eso el auditor interno tiene que desarrollar esas habilidades para ir a tocar las puertas y pedir los recursos. Obviamente debe tener claridad y debe ser un generador de confianza, es decir, debemos estar claros en que el valor que ofrecemos es la confianza, y sobre eso se desarrolla una serie de acciones. Hay que tener claros cuáles son esos recursos que necesitamos para poder cumplir con la misión.

La gestión de los recursos humanos, aparte de todo el proceso de asegurar, capacitar a la gente o captar al personal, de gestionar el talento, todo lo que hemos visto en el día a día, que es lo rutinario, hoy por hoy nos hemos encontrado con una situación particular que está definida dentro de los temas a observar en la investigación de Visión 2035: tenemos que retener al talento, porque hay crisis de talentos,

y motivarlos. Aunque la motivación es discutible, la motivación a veces es interna, nadie me puede motivar a mí; sin embargo, podemos hacer más atractiva la profesión desde el rol que estamos jugando.

Como hemos visto, ya hay muchos jóvenes que no quieren estudiar una carrera, consideran que es muy largo trabajar las horas de trabajo que nosotros trabajamos, a veces nos miran y no somos atractivos para ellos.

> ENTONCES, TENEMOS QUE REPENSAR LO QUE ESTAMOS HACIENDO PARA QUE SEA MÁS EFICIENTE, PARA QUE TENGAMOS MÁS TIEMPO, ADEMÁS DE UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA Y QUE, QUIENES LLEGUEN, PUEDAN CONTINUAR CON NUESTRA LABOR.

Ahí radica el tema para hacerlo más atractivo para las personas, capacitarlos con las nuevas tecnologías, aprovechar los recursos y las especialidades de cada uno de los miembros de nuestro equipo, enfocarnos en lo que ellos son buenos para poder desarrollar nuestra función.

Ya hemos hablado acá de la tecnología, que hay necesidades que debemos poner a la altura de la organización y, si tenemos una organización bien desarrollada y bien tecnificada, nosotros no podemos estar con hojas de Excel trabajando y sacando muestras, cuando tenemos la posibilidad de tomar toda la data y hacer diferentes análisis, hacer la revisión a mayor profundidad y no quedarnos haciendo las revisiones individuales.

En un principio, cuando hablamos de comunicar de manera eficaz, hay una norma muy importante en el documento que los invito a leer, pues nos refleja que hay ciertos temas

que resolver: existe el riesgo de percepción. En algunos casos se ha demostrado que la misión de la auditoría interna no tiene una clara comprensión desde el punto de vista de nuestras partes interesadas. Eso hace que haya una subestimación al rol que nosotros tenemos en la organización y, al haber una subestimación, hay una desmotivación para continuar con la función. Es por ello que, a nosotros los auditores, nos toca ser una especie de capacitadores de nuestras partes interesadas, vender nuestra labor, vender nuestra función.

En algunas oportunidades tenemos acceso a algo a lo que quizás muchos no tienen acceso: a conversar con la junta directiva. Ahí es donde nosotros tenemos que ver los recursos, las necesidades y sobre todo aclararles o asegurarnos de que tengan claridad sobre nuestro rol y qué es lo que ellos deberían esperar por parte de nosotros.

Además de la comunicación eficaz, la comunicación de los resultados, los errores de emisiones, que venía siendo parte de las normas anteriores y que es parte del proceso, pues eso continúa y sigue siendo considerado en las normas. De igual manera, el establecimiento de las mejoras a la calidad. Eso es una obligación. Si ustedes recuerdan, hay una responsabilidad que se le da a las juntas directivas, que está en el dominio 3, relacionado con el sistema de gobernanza, y aquí es donde nosotros tenemos que garantizar que exista un proceso adecuado del aseguramiento de la calidad. No es que cumplamos con nuestras metodologías o que cumplamos con las normas, es que podamos ser sometidos a una

evaluación de calidad por el tiempo que nos establece la misma norma.

Volviendo al tema de la comprensión de la gestión de gobernanza, de riesgo y control, estuvimos conversando el día de hoy sobre un mapeo de los principales 16 riesgos, y después de cómo estamos con los 5 principales riesgos, que esto está en el documento Risk in Focus, que está accesible para todo público y si lo quieren descargar, en la diapositiva está el código QR.

Es un estudio que, por segundo año consecutivo, lo hemos hecho específico para Latinoamérica, y nos sentimos muy orgullosos de que todos los países participaron. Hay información de todos los países, todos los institutos que fueron parte de este proyecto, e hicimos dos consultas en las cuales estuvimos analizando, revisando, haciendo un análisis de todos los riesgos, también hicimos una encuesta a través de todos los institutos que participaron, y de ahí salió este documento, que ustedes tienen a su disponibilidad.

> **AQUÍ LO IMPORTANTE EN CUANTO AL CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN, ES ENFOCAR TAMBIÉN SOBRE LOS RIESGOS EMERGENTES Y CUÁLES SON ESOS IMPULSORES QUE PUEDEN HACER QUE SE MATERIALICEN, O QUE NOS EXPONGAN.**

Por ello es importante que tengamos claridad de cuáles son los que nos hacen presión directa o indirectamente y que nos pueden afectar.

Impulsores de los riesgos emergentes

CHINAI

Comprender los procesos de gestión de gobierno riesgo y control

Reglamentaciones
Reglamentaciones específicas y consecuencias del incumplimiento

Repercusión financiera
Repercusión en los beneficios o los activos (incluido el fraude)

Oportuidad Comercial
Ventaja para el negocio o riesgo de quedarse atrás

Política
Tendencias o prioridades relacionadas con el área de riesgo

Opinión Pública
Presión del público, mercado / los clientes o las partes interesadas

Repercusión Social
Perjuicio o beneficio para las personas o la sociedad en general

Risk in Focus 2025

FLAI
Fundación Latinoamericana de Auditores Internos

Presión Directa Presión Indirecta

Pero eso lo vamos a saber a través del conocimiento de todos los procesos.

Ahí están las Normas de Auditoría, es importante que las conozcamos, pero justamente, como esto se aplica en la organización, tenemos que conocer bien la organización, para que, a través de esta guía, podamos cumplir con nuestra misión. Y repito, lo que buscamos es que sea relevante.

Igualmente, están los 16 riesgos que principalmente se mapearon acá. Es importante que, si bien aquí nosotros vemos los 5 que están en Latinoamérica, que dicho sea de paso andamos más o menos cercanos a la tendencia mundial en las expectativas que tenemos a más de tres años, es importante que vayamos viendo cómo se van moviendo estos riesgos. En el documento están por sectores, pero ustedes deben revisar en qué sector están para poder considerarlos en sus planes estratégicos y sus planes de auditoría.

Por ejemplo, en este año para Latinoamérica, el tema de la disrupción digital se viene incrementando y se espera que, dentro de tres años, esté debajo del riesgo de ciberseguridad, que es el que ha venido estando siempre como número uno en los últimos años.

Entonces, ¿qué es lo que nosotros tenemos que hacer, y que nos revela el estudio para cambiar, ser relevantes y cumplir con todo lo que nos están pidiendo nuestras partes interesadas? En primera instancia, el informe nos plantea cuáles son los pasos a seguir hacia el futuro. Nos dice que, si la profesión opta por no enfrentar los desafíos y se centra exclusivamente en sus responsabilidades tradicionales

Tendencias de riesgos

Principales riesgos considerados en América Latina

FLAI
Fundación Latinoamericana
de **Auditores Internos**

porque "así se ha hecho tradicionalmente" o "así se ha hecho siempre", va a avanzar lentamente sin seguir el ritmo de un panorama mundial en rápida evolución y la profesión de auditoría interna se tornará irrelevante.

Eso es lo que menos queremos, que la profesión de auditoría interna sea irrelevante, todo lo contrario, y por eso estamos haciendo estos eventos e iniciativas. Desde el Instituto Global viene desarrollándose una serie de investigaciones para que la auditoría interna, a nivel global, vaya evolucionando. Ese es el mensaje que nosotros hemos recibido y el que queremos transmitir.

El documento concluye que, en principio, tenemos que **cambiar la mentalidad de los auditores internos**, ya hemos hablado de esto estos días. El tema de los sesgos, inclusive, hacer conciencia de todos esos sesgos a los cuales nosotros nos enfrentamos como auditores internos, al ejecutar o a realizar nuestra labor.

Mejorar la competencia de la profesión y ampliar la cartera de talentos, ya lo hemos visto, necesitamos meternos más en tecnologías, segmentar las competencias, identificar las competencias individuales, para potenciarlas y poder agregar valor a través de la suma de todas las partes.

Reconocer la tecnología emergente relevante, la complejidad impuesta por los riesgos crecientes y prepararse para afrontarla. Lo hemos hablado todos estos días, y la idea es que hagamos conciencia y trabajemos en esto desde ya. Porque, si no aplicamos lo que nosotros vendemos, al día siguiente ya no lo hacemos, y recuerden que somos nosotros los que tenemos que hacer posible que las cosas pasen.

Ampliar y mejorar las prácticas y los servicios de asesoramiento, por eso hemos hablado que nos tenemos que mover del aseguramiento al asesoramiento, y esto a veces cae de una forma orgánica, a través del día a día. A veces no necesariamente tenemos que diseñar o establecer dentro de nuestro plan de trabajo una actividad de asesoramiento, eso es orgánico y lo podemos hacer en el día a día, el asesoramiento continuo. Eso nos permite cambiar la percepción y ser relevantes, porque a nadie le gusta que le digan que no cumplió con lo que tenía que cumplir, eso se vuelve incómodo, son las conversaciones más complejas.

Cuando nosotros hacemos una evaluación de un proceso, planteamos la mejora al proceso, es diferente que cuando nosotros hacemos una revisión de cumplimiento y planteamos una evaluación relacionada con cumplimiento, entonces, el valor no se siente igual, vemos lo más relevante a través de las prácticas de asesoramiento y planteamiento de mejoras que permitan y busquen la eficiencia en la organización.

Mejorar el reconocimiento, esto es una labor que tenemos que hacer y aquí estamos todos en

esto, unidos y creo dispuestos: la principal labor que tienen que hacer ustedes es sus organizaciones es que, si ustedes necesitan ayuda del Instituto, yo les aseguro que el Instituto va a hacerse presente para gestionar o ayudar en esa labor de convencimiento, capacitación o educación a las gerencias, la junta directiva, para que ellos reconozcan la verdadera labor que tiene el auditor interno y que, obviamente, para que un auditor interno le dé un buen servicio, pues todo tiene su costo, pero que sea visto como un costo, como una inversión, y no como un gasto.

Coordinar la red del Instituto para aprender, promover, educar y colaborar a favor de la profesión. Esto salió en el estudio y, a partir de eso, hay planes específicos para apoyar a los institutos y a las funciones de auditoría interna alrededor del mundo. En nuestro caso, lo estamos haciendo desde FLAI, trabajamos en conjunto con los 18 institutos de Latinoamérica, buscamos formar una red.

Quiero decirles que Venezuela es parte de esta red, para lo que ustedes necesiten cuentan con nosotros, cuentan con FLAI, cuentan con todos los institutos, porque estaremos dispuestos a apoyarlos en lo que ustedes requieran. Venezuela no está sola en esta función, en esta labor, tiene a 18 institutos, tiene una FLAI, tiene un Instituto Global que la respalda. Entonces, creo que tenemos un brazo fuerte para poder impulsar la profesión y promover los cambios que se requieren.

Para concluir, reitero el agradecimiento y las felicitaciones por este evento que, en realidad, que como les dije al inicio, una cosa es verlo en fotos, por las noticias, y otra cosa es vivirlo. Muchísimas gracias y que tengan un excelente día.

VER VIDEO LIDERANDO Y GESTIONANDO LA FUNCIÓN DE AUDITOR´´ÍA INTERNA

Auditoría Extrema:

Auditando al derecho y al reverso, hasta el metaverso. El AudiThor

Ponente: Arnulfo Espinosa, México. MCI, CIA, CISA, CISM, CRISC, CDPSE, CCAK, CMSC, CIRF, CSX F&A, Coordinador del Centro de Ciberseguridad Industrial de México

Otro de los invitados internacionales fue el AudiThor Arnulfo Espinosa, MCI, CIA, CISA, CISM, CRISC, CDPSE, CCAK, CMSC, CIRF, CSX F&A, Coordinador del Centro de Ciberseguridad Industrial de México, quien ilustró a los asistentes al Conai 2024 a qué se refiere la Auditoría Extrema, desde la tradicional hasta la llamada Auditoría Tecnofinanciera. A continuación, se transcribe su presentación:

Muchísimas gracias por tan amable invitación. Estoy encantado de estar en Caracas, en Venezuela. Estuve por aquí hace 20 años.

Como a muchos de ustedes, a mí me ha tocado auditar cosas, procesos y tecnología que nunca habían sido auditadas antes, o al menos no de una forma adecuada, por una razón particular: no existían en el pasado. Y nosotros sabemos de qué estamos hablando. ¿Estamos hablando de inteligencia artificial? Sí. ¿Estamos hablando de *blockchain*? Sí. ¿Estamos hablando del metaverso? Sí. ¿Estamos hablando hasta de ESG? ¿Cierto? Son cosas que no existían. Y nos toca revisarlas. Y de ahí, de la necesidad de construir esas nuevas guías, es de donde nace este concepto que yo le llamo la Auditoría Extrema. ¿Verdad? Porque nos toca auditar lo que sea, prácticamente.

Entonces, quiero comentarles una frase que siempre menciono cuando estoy compartiendo con especialistas como ustedes: "Es difícil hacer tu trabajo cuando a nadie le agradas porque lo haces" Ah, sobre todo cuando eres muy bueno en él. ¿Quién creen que dijo eso? ¿La FLAI? ¿Alguien del IIA? ¿Alguien de ISACA? Pues no. Lo dijo nada más y nada menos que Ralf, el demoledor.

Hay algunos auditores que se podrían identificar con eso, incluso algunos CISA (Certified Information Systems Auditor), especialistas

en seguridad, se podrían identificar con eso también. Pero la realidad es que nosotros nos tenemos que convertir en estos asesores de confianza, estos conductores de valor que ya aparecen en muchos de los libros que están escritos por el IIA.

Desde México, como en muchos lugares en los que tengo el gusto de compartir, me acompaña mi asistente el día de hoy, nada más y nada menos que el Wi-Fi. Este camarada siempre viene conmigo y lo voy a poner por acá. Él es experto en tecnologías emergentes y siempre me preguntan ¿por qué se llama Wi-Fi? ¿Porque trabajas en temas de tecnología? No, porque se lo robé al vecino.

En la agenda, lo primero es que la auditoría tradicional no es suficiente. Ya lo sabemos, no ha sido suficiente y no va a ser. En esta adaptación de este gráfico que nos habla sobre cómo debemos salir de nuestra área de confort para realmente cambiar, ahí nos dice, específicamente el área de tecnología, que no es suficiente estar revisando solo los controles generales de Tecnología de Información (TI), porque ustedes que están ahí, saben que cualquier tipo de auditor y de cualquier tipo de especialidad sea capacitado por un par de meses va a ser capaz de revisar los controles generales de tecnología. No tiene que ser especialista en tecnología.

Entonces, ¿por qué los auditores de tecnología estamos solo abocados en ellos? Tenemos que movernos hacia auditar con las tecnologías, hacia saber cómo ejecutar algunos *pen test* (técnica de ciberseguridad que consiste en simular un ataque a un sistema informático para identificar vulnerabilidades), hacia saber si la ejecución de los *pen test* ha sido suficiente,

efectiva y razonable. Tenemos que movilizarnos hacia allá, hacia saber cómo auditar la nube, hacia saber cómo auditar las terceras, las cuartas, las quintas, las sextas partes. Existen, colega.

Cuando se menciona la nube en términos de servicios y tecnologías, el concepto ha evolucionado hasta incluir no solo a los proveedores de la nube, sino también a otros actores involucrados, reflejando la complejidad de estas interacciones y el ecosistema en el que operan. El IIA (Instituto de Auditoría Interna) discute esta multiplicidad con referencia a las "quintas partes", lo que implica que los riesgos y responsabilidades no son solo atribuibles a un único tercero, sino que se extienden a varias capas de proveedores y servicios. Es fundamental comprender esta dinámica para una adecuada gestión de riesgos. "El riesgo de las N partes" se le llama. Ya lo de las terceras es cosa del pasado, eso es algo que ya debimos de haber hecho. Ese es el *business as usual*.

Otro punto en la agenda: Diferentes tecnologías, sí, pero la misma necesidad. Todas las tecnologías, no importa cuáles estén apareciendo, siguen necesitando lo mismo. ¿Qué? Controles. Los mismos controles, en muchos casos, la misma base de control con algunas adiciones. Cada vez es más complejo el ambiente de control definitivamente.

Aquí vemos: 45 soluciones en promedio de seguridad se necesitan en la red de una compañía para que operen, para que la protejan. De esas, se necesitan 19 para detectar, responder y contener un incidente. Es una muestra de que sí está complejo el ambiente de control. 72% de las áreas de auditoría dicen que revisan ciberseguridad al menos una vez al año, 78% consideran que TI y ciberseguridad es doblemente importante como su preocupación principal.

Deloitte, en su documento llamado los *IT Audit Hot Topics*, que tiene elaborándolo 12 años, muestra que desde hace una década la ciberseguridad sigue apareciendo como el tema más caliente, el tema de más importancia para los auditores especialistas en tecnología. Y, como vemos acá, ya no solo para los especialistas en tecnología. La ciberseguridad es un habilitador y, sabemos que en el *Risk in Focus 2025* lanzan una proyección, como vemos acá, que al menos en los próximos tres años va a seguir siendo uno de los riesgos más importantes.

Luego, definitivamente tenemos un déficit de profesionales, y yo no les voy a agobiar con estas cifras que algunos dicen que son 3 millones, otros dicen que son 3.4 millones los que nos faltan a nivel global, de especialistas en ciberseguridad. Yo les voy a decir que, en Latinoamérica, de esos nos faltan 500 mil. Está bien, esto lo hemos visto en muchas conferencias de ciberseguridad.

Probablemente, algo que no habíamos reflexionado, es que dentro de esos 500 mil estamos los auditores. Sí, cuando se dice que faltan 500 mil personas de ciberseguridad hablan de los que configuran firewalls o a los que hacen *pen test* o los que operan la seguridad o los que hacen DLP (Prevención de Pérdida de Datos) y CIEM (Categoría de Soluciones Automatizadas de Seguridad en la Nube). Todos esos faltan. ¿Y los que los revi-

san? Esos 500 mil que aparecen ahí, incluyen a las tres líneas, colega, y nosotros estamos en esas tres líneas.

Entonces, hay que reflexionar sobre eso y sobre cómo a nosotros, los auditores, nos toca ser canibalizados por otras áreas muchas veces. Si tenemos a un especialista de ciberseguridad que es buenísimo y que está ahí dándole con todo, sabe de los *pen test*, sabe revisar bien los controles e incluso, sabe cómo operar algunas herramientas ¿Qué le hacen? ¡Nos lo quitan y se lo llevan a la operación! ¿Por qué? Porque "allá están los trancazos", "allá tiene que estar". Tenemos que continuar reforzando nuestras trincheras.

Hablando de la 'auditoría extrema', primero, nosotros sabemos que los auditores financieros, los operativos y otros tipos de especialidades de auditoría, se sabe que al revisar los estados financieros, situación financiera, estado de resultados, flujos de efectivo, llámenle como quieran, ellos tienen la capacidad de detectar errores materiales en la operación o en un proceso de una organización, ¿cierto? ¿Qué pasaría si les dijera que, nosotros como auditores 'extremos', deberíamos desarrollar la capacidad de identificar fallas de ciberseguridad viendo los estados financieros? ¿Me creerían?

Hacia allá es donde tenemos que llevar la auditoría tradicional, hacia el extremo. Para llegar ahí, nosotros como auditores, tenemos que saber contestar esta pregunta: "¿Cómo sé si estoy invirtiendo bien en ciberseguridad?", cuando tú pienses, cuánto vas a ganar en invertir en ciberseguridad, no pienses en eso, sino en cuánto vas a evitar perder.

Si mi inversión en ciberseguridad es menos del 5% del presupuesto total de TI de mi organización, hay algo raro. Ahí hay que revisar, no suena muy adecuado. Por otro lado, si mi inversión en ciberseguridad está entre el 6 y el 14% de la inversión total de TI de la organización, o si mi inversión en ciberseguridad representa al menos el 3.2% de los ingresos anuales de

mi organización, voy a decir lo siguiente con cuidado: parece que está bien, ¿por qué? Porque no sería correcto que ese dinero, ese 3.2%, lo gastaras en un firewall grandote "y ya, ya me gasté el dinero". No.

Sabemos que tiene que haber un análisis de riesgos, un estudio, un plan director de seguridad que apunte a cada uno de los riesgos y que el dinero se coloque en cada uno de esos proyectos. Esa es la forma adecuada de invertir en ciberseguridad. Pero, desde el Estado Financiero podemos ver, no importa qué tecnología estemos implementando, hay una base de controles que permanece, segregación de funciones, por ejemplo.

Miren este gráfico. A mí me ayudó a contestar varias de las preguntas más complicadas que aparecen en el examen CISA y en el CIA, en las dos que tienen que ver con segregación de funciones del área de tecnología.

Hay una matriz enorme en una hoja completa de uno de los manuales, tanto de CISA como de CIA, en el que dice cuáles funciones son incompatibles en tecnología. Créanme que yo tardé, traté durante cuatro días de memorizarme eso y no pude. ¡No se puede! Si no tienes memoria fotográfica, no se puede. Yo no soy ningún genio, yo tengo que leer un montón de veces la información, soy de ese ciudadano promedio que tiene que leer 80 veces el manual del CIA para pasarlo. Sí, yo soy ese.

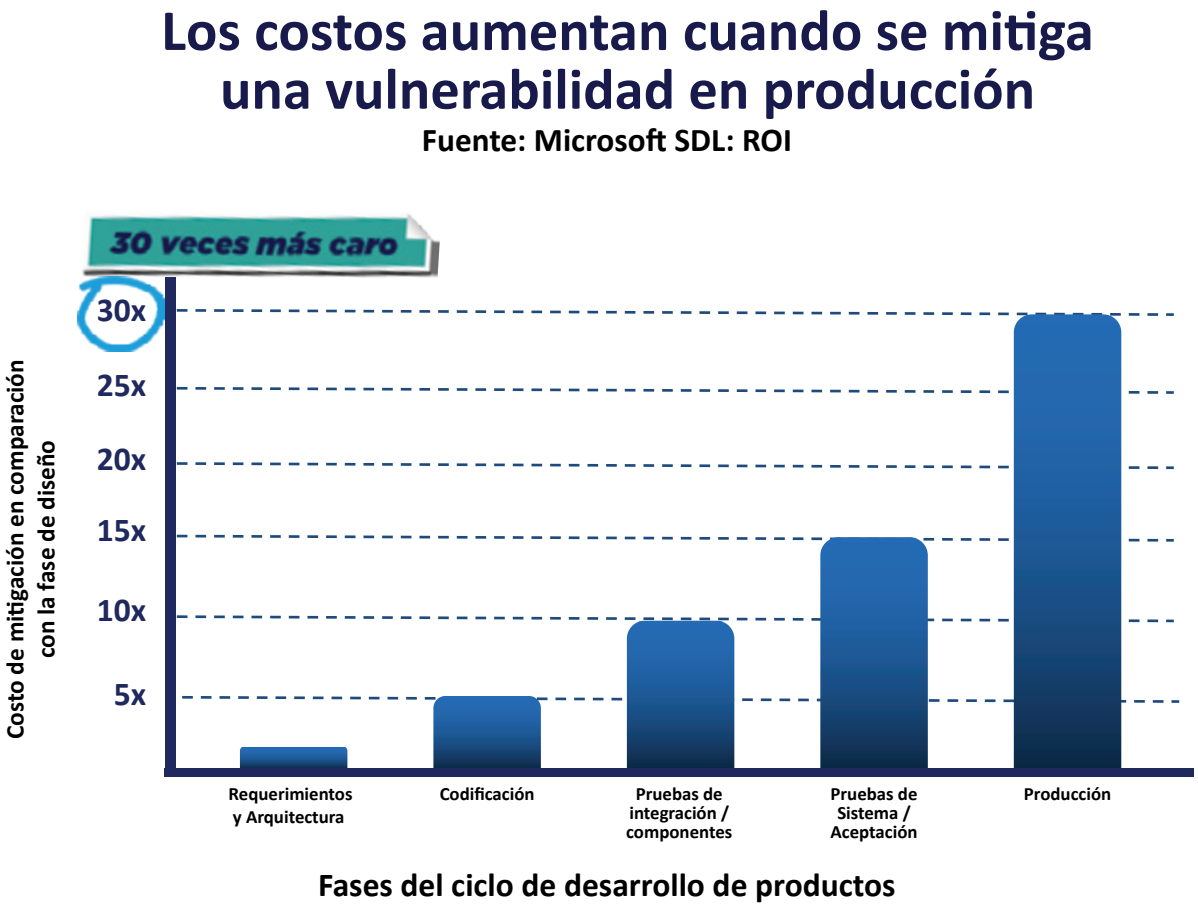
Pero, para contestar la pregunta de segregación de funciones de tecnología, yo me encontré este acrónimo, ahí en mis investigaciones locas, en el que dice que la D significa Data Custodian, que la O significa Operaciones o Infraestructura, que la P significa Programador o Desarrollador, que la S significa System Administrator, que la otra S significa Security Administrator, ¿verdad? Y con todas esas siglas yo puedo decir una cosa, que, si hay alguien en tecnología que tiene más de dos de esas funciones, hay un conflicto de segregación de funciones. Y tienen que haber controles compensatorios o se tienen que segregar. Y con eso respondes más del 80% de las preguntas

que te aparecen en el CISA, en el CIA y en cualquier otra certificación que tenga que ver con segregación de funciones de tecnología.

Hay otros controles que permanecen, como esa máxima que siempre decimos y esa sentencia que siempre mencionamos cuando vamos con los directores de tecnología y de desarrollo y que les decimos: "es que tienes que implementar los controles de seguridad al principio del proceso de desarrollo". Nos preguntan "¿Por qué Arnulfo?" Porque si no los implementas al principio te cuesta, nada más y nada menos, que 30 veces más.

Si implementamos controles en producción, que pudimos haber implementado desde desarrollo, nos cuesta 30 veces más. Por cada dólar, por cada bolívar, que hubiéramos invertido en el principio del proceso de desarrollo, vamos a tener que invertir 30 cuando ya acabamos por corregir esto en producción. Así pasa. Y eso es lo que tenemos que decirles a los departamentos de tecnología y es lo que tienen que evolucionar.

Y hay unas tecnologías emergentes que auditarlas es urgente. Podemos hablar del 5G, podemos hablar de *Internet of things*, de los



gemelos digitales, del cómputo cuántico, pero ahora vamos a hablar de estas cuatro.

La nube primero, porque la nube desde hace un montón dejó de ser singular, ahora es plural. Ustedes volteen a ver, yo no conozco a una persona que sea mononube. Es más, chéquense su celular ahorita y van a tener entre 30 y 40 nubes ahí. Por supuesto, mucho menos, conozco una organización que sea mononube. Desde hace un montón son 'las nubes', no es una nube. Ahora, necesitamos auditarlas.

Este estudio que está por aquí, es de Deloitte, es el primero de los que les mencionaba. Estoy dejando esta gráfica porque en esta gráfica nos damos cuenta cómo en el 2012, que es la columna que está al lado derecho, la nube ni siquiera aparecía como uno de los riesgos más importantes. Apareció hasta el 2013, después del 2013 empezó a subir y ya no va a bajar del top de los riesgos que tenemos que revisar. Ahí va a estar. Es uno de los riesgos más importantes que tenemos que estar viendo. Es uno de los terceros.

Los costos una vuln

RANK	2022	2021	2020	2019
1	Cyber Security	Cyber Security	Cyber Security	Cyber Sec
2	Cloud Governance and Security	Operational and IT Resilience	Transformation and Change	Techno Transform and Cha
3	Operational and IT Resilience	Cloud Governance	Operational and IT Resilience	Data Prote and Gover
4	Data Governancy	Extended Enterprise Risk Management	Extended Enterprise Risk Management	Technol Resilien
5	Transformation and Change	Transformation and Change	Digital Technology	Extend Enterprise Managem
6	Digital Risk	Digital Risk	Data Protection and Data Privacy	Legac Architec
7	Extended Enterprise Risk Management	Data Governancy	Cloud Governance and Security	Cogniti Automa and Arti Intellige
8	IT Strategy and IT Governance	IT Strategy and IT Governance	IT Strategy and IT Governance	Cloud Comput
9	Payments	Payments	Application Development	Applicat Developm
10	Applications Controls and Integrated Auditing	System Development	Legacy Environments	Paymen Technolo

aumentan cuando se mitiga
erabilidad en producción

Fuente: Microsoft SDL: ROI

	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
urity	Cyber Security	Cyber Security	Cyber Security	Cyber Security	Large Scale Change	Third Party management	Cyber Threat
logy ation nge	Strategic Change	Strategic Change	Strategic Change	Disaste Recovery and Resilience	IT Governance and IT Risk Management	Identity and Access Management	Complex Financial Models
ction nance	Data Management and Data Governance	Data Management and Data Governance	Third Party management	Large Scale Change	Identity & Access Management And Data Security	Data Governancy Quality	Data Leakage
ogy ce	IT Disaster Recovery and Resilience	Third Party management	IT Disaster Recovery and Resilience	Enterprise Technology Architecture	Data Governancy & Quality	Large Scale Change	Data Governancy and Quality
ed Risk ent	Information Security / Identity & Acess Management	IT Disaster Recovery and Resilience	Data Management and Data Governance	Third Party management	Third Party management	Cyber Security	Rogue Trade and Access Segregation
y ture	Third Party management	IT Governance and IT Risk Management	Information Security	Information Security	Cyber Security	Resilience	Regulatory Programmes
ve tion fical nce	IT Governance and IT Risk Management	Information Security / Identity & Acess Management	Digital and Mobile Risk	Digital and Mobile Risk	Digital and Mobile Risk	Cloud Computing	Financial Crime
ing	Cloud Computing	Enterprise Technology Architecture	IT Governance and IT Risk Management	Data Management and Governance	Service Management	Mobile Devices	Third Party management
ion ent	Digital and Mobile Risk	Cloud Computing	Enterprise Technology Architecture	IT Governance and IT Risk Management	Disaster Recovery and Resilience	Complex Financial Modeling	Social Media
ts gies	Enterprise Technology Architecture	Digital and Mobile Risk	Payments Technologies	Service Management	Cloud Computing	Social Media	Mobile Devices

Bien, hay que controlarlas. Tenemos que saber que es necesario controlarlas. Y hay algunas cosas, compañeros, que cuando las empezamos a hacer, empiezan fácil. ¿Cómo qué? Como malabarear objetos. Les puedo decir que el récord mundial para malabarear objetos, son 14 objetos a la vez. Hay una persona en el mundo, la más capaz del mundo, la más hábil, que puede malabarear 14 objetos a la vez. Los puede controlar de forma manual.

¿Y eso qué tiene que ver con esto? Ah, estamos hablando de la nube. Y si estamos hablando de la nube y platicamos que hay un reporte que se llama DIP Bully Report, que dice que las compañías de más de mil empleados llegan a tener hasta 200 nubes y las compañías de entre 250 y 500 empleados llegan a tener hasta 120 nubes. Entonces, si hacemos la matemática, 120 menos 14 y nos van a faltar manos para controlar 106 nubes.

No podemos controlarlas manualmente, necesitamos herramientas como *Security Access Service Edge*, una herramienta que, del 2018 para acá, Gartner dice que más del 40% de las organizaciones la van a tener instalada en sus compañías para finales de 2024 y, que en un par de años más, al final de su evolución, va a llegar a ser tan importante como lo son los firewalls ahora. Así de importante es esta cosa, porque nos va a ayudar a proteger la nube, por supuesto.

Y así como lo vimos en la película *Twister* (Tornado), que dentro de un contenedor pusieron unas pelotitas que realmente eran sensores, perseguir un tornado y poner el aparato en el camino del tornado, que abriera la tapa, absorbiera los sensores, y con esos sensores dentro del tornado le iban a mandar datos a quienes estaban con la computadora para ver cómo se iba a comportar el tornado. ¡Ya sabían qué hacer! Exactamente lo mismo que ellos estaban haciendo en ese tiempo, es lo que tenemos que hacer en las nubes. Tenemos que ver qué está pasando dentro de ellas y, para ver qué está pasando dentro de ellas, hay que utilizar herramientas técnicas como las nativas que existen ahí, que ni los de tecnología conocen.

HERRAMIENTAS PARA AUDITAR LA NUBE

No estoy hablando de los auditores de tecnología. Los de las áreas de tecnología a veces no las conocen y nos toca ir a preguntarles, y otras herramientas que no son nativas, que hay que comprarlas, pero que cada vez se utilizan más en la nube, y tenemos que saber utilizarlas para saber cómo auditar y ver qué está pasando dentro de ellas.

Para armar nuestras guías de la nube, esas son todas las herramientas que yo he utilizado para poder armar una guía de auditoría para revisar diferentes partes de la nube. Sí, son un montón, inician por esa que está abajo en el centro, que dice *Cloud Control Matrix (CCM)* versión 4.0. Si nosotros utilizamos esa herramienta, vamos a estar cubriendo como el 80% de todas las

otras que están acá. Y si necesitamos revisar un tema específico, ahora sí utilizamos alguna de las otras. ¿Y dónde la saco? Es gratis. Cloud Security Alliance la pueden bajar, crean un usuario y la bajan.

Hablando de la nube, en los próximos 5 años el 99% de las fallas de seguridad que ocurren en la nube, se van a deber, ¿a quién creen? ¡A los usuarios! Por mal capacitados, por no saber auditarlas, por todo eso.

¿Qué más sigue en el mundo? ¡*Blockchain*! Esta tecnología, que todavía se dicen que no ha tomado su forma final y que nos va a ayudar a tener transparencia y trazabilidad de todas las transacciones e interacciones que ocurren en el ambiente tecnológico. Yo le he preguntado a varios colegas especialistas en tecnología: "Oye, ¿qué es *blockchain*?" Y no recibo respuestas contundentes y concretas. Vamos a explicar esta tecnología utilizando cuatro diferentes formas o intentos en esta sesión. Todos vamos a salir de aquí entendiendo el concepto primario, principal, fundamental de que es *blockchain*.

1. Explicación de *blockchain* intento uno. El *email*, es al internet lo que las criptomonedas son al *blockchain*. Entonces, ¿las criptomonedas y el *blockchain* no son lo mismo? ¡No! Las criptomonedas no pudieron haber siquiera sido inventadas sin la tecnología debajo de ellas que se llama *blockchain*. Entonces, *blockchain* tiene muchas otras aplicaciones además de las criptomonedas. Ahí va, más o menos.

2. Vamos al segundo intento. Veamos cómo funcionan las transacciones desde los tiempos inmemoriales, desde los tiempos pasados. Un comprador le quiere comprar una cabra al vendedor, pero siempre había un intermediario, que era el que tomaba nota y decía quién vendió la cabra, a qué costo y quién es el nuevo dueño. Así funcionaba en el pasado. El intermediario tomaba esa información, la sellaba y la guardaba en una bóveda, para que nadie la pudiera mover. Si eso sucedía hace miles de años, ¿cómo funcionan las transacciones ahora?

   Ahora que tenemos computo cuántico, firmas digitales, internet, internet de las cosas, computadoras, inteligencia artificial y otro montón de cosas. ¿Cómo funcionan las transacciones ahora? Yo les digo cómo funcionan. Igual. Funcionan exactamente igual. Sigue habiendo un intermediario.

   Si las personas de este lado transfieren dinero a las de este otro lado, electrónicamente está el banco en medio diciendo quién es el dueño del dinero. Si van a lanzar o van a comprar un producto de internet, está la tienda en línea que es la que dice quién es el dueño del producto, quién pagó por él. La tienda en línea le paga al vendedor y le manda el producto al comprador. Está en medio. La promesa de *blockchain* es eliminar estos intermediarios utilizando su principio fundamental

que se basa en que todos los que estén conectados en la *blockchain* saben lo que está ocurriendo en la *blockchain* y, a menos que todos estén de acuerdo, nada puede ser alterado en la *blockchain*.

3. Eso nos lleva al siguiente intento para explicar esto, que es, nada más y nada menos, la definición de *blockchain* por ISACA (conocida anteriormente como Asociación de Auditoría y Control de Sistemas de Información): Una cadena de bloques, o sea, el *blockchain*, es esencialmente sólo un registro, un libro mayor de acontecimientos digitales que está distribuido o es compartido por muchas partes diferentes, sólo actualizada a partir del consenso general de todos y nada puede ser modificado.

Después de esto, yo siempre pregunto ¿ya habiendo leído la definición de *blockchain* y habiéndolo sumado junto a las dos explicaciones anteriores, ya quedó más claro? Claro que no. Además, no conozco a alguien que, simplemente leyendo a la primera una definición de *blockchain*, la entienda, sepa explicarla y entienda todas las aplicaciones y usos que puede tener.

Por eso, yo les voy a presumir ahora mismo que tengo el récord mundial para explicar *blockchain* en 1.5 minutos. Pueden prender sus cronómetros ahora mismo, en 1.5 minutos vamos a entender el principio fundamental de *blockchain*. Pero la realidad es que les estoy mintiendo. Yo no soy el que tiene ese récord, lo tiene, nada más y nada menos, que mi asistente que está allá, el Wi-Fi.

Yo les decía que mi asistente Wi-Fi es especialista en tecnologías emergentes, puntualmente en *blockchain*. Entonces, para que nos explique que es de *blockchain*, yo les voy a pedir amablemente su atención para que lo vean directamente y en 90 segundos vamos a entender cuál es el concepto puntual de *blockchain*. (El ponente lanza a "su asistente" Wi-Fi contra el suelo)

Imagínense que apago las luces de este recinto. No les doy tiempo que hable nadie. Me los llevo a cuartos separados. A los caballeros les doy unos golpes en el estómago. A las chicas les pongo un polígrafo y les pregunto ¿Qué pasó? Dirán que "el mexicano loco quebró un marrano". ¿Verdad? "Quebraron el marrano". Más del 80% de los que están aquí va a decir

que el marrano se quebró. Y, si todos lo vimos, pasó. Ese es el principio clave de *blockchain*. Con un montón de tecnología, criptografía y matemática detrás, hace eso. Eso es *blockchain*.

Vemos que una de las tendencias de la tecnología, una de las cosas que van a suceder, es que *blockchain* definitivamente es una de las tecnologías más importantes que vamos a estar usando con sus aplicaciones de negocio. ¿Qué tan importante es *blockchain*, ya que estamos platicando de ellos? Hay una cosa que yo le llamo la auditoría tecnofinanciera, que tiene que ver con revisar estados financieros que tienen una cosilla rara, justamente la categoría de *blockchain*.

Sabemos que, como auditores financieros no especializados en tecnología, eso nos va a parar los pelos de punta. Sobre todo, si ese renglón es muy grandote y, créanme, cada vez son más grandes. Si hablamos de los activos fungibles y los no fungibles, como las NFTs y las compañías que nacieron en Internet, ese renglón cada vez es más complejo, y es cada vez más grande, por lo tanto, tiene que ser considerado. Sabemos, o debemos reconocer, que los retos de la auditoría financiera tienen que ver con que los modelos contables actuales no están bien adaptados para ellos.

Miren, el modelo actual de contabilidad no está bien adaptado porque, en el balance, los activos físicos son propiedad de la compañía. Si nosotros queremos confirmar, por ejemplo, que una persona o una empresa tiene un millón de dólares en el banco, ¿qué hacemos como auditores financieros? Confirmaciones bancarias, le hablas al banco: "¿sí tienes ese dinero ahí o no?".

¿Qué pasa cuando los activos son una criptomoneda? ¿A quién le hablas? ¿Al banco? Pues no. Es un activo distribuido. Tienes que evolucionar la forma en la que lo revisas, tienes que utilizar métodos. Tienes que ir con tu auditado y decirle:

— ¿Tú eres dueño de ese criptoactivo?

— Sí.

— Préstame la llave de tu millón de dólares, quiero hacer una transacción de un dólar tuyo hacia la señorita que está acá.

Si lo puedes hacer, entonces ya me estás ayudando a armar un criterio de que realmente esos activos existen y que tú tienes la autoridad de moverlos. Y así hay varias cosas y varios procesos o criterios que tienen que evolucionar como en auditoría para revisar esto.

Si comparamos, los activos físicos se deprecian con el tiempo y uso, mientras que los intangibles como las criptomonedas podrían mejorar su costo de un día para otro. Igual podrían decrecer en cuestión de horas. Entonces, tenemos que evolucionar la forma en cómo monitoreamos estos activos también y tenemos que cuestionar a la administración sobre cómo lo está haciendo.

Los estados financieros sirven muy bien para los modelos tradicionales porque son estáticos o mayormente estáticos. En los modelos de los activos digitales no lo son, son dinámicos. De un día para otro pueden cambiar. ¿Qué necesitamos?

Revisen un documento que se llama "¿Cómo auditar los activos digitales?" Los activos digitales, en el contexto de este libro, no se refieren a los servidores ni a las aplicaciones, se refieren a las criptomonedas y a los NFT. Ahí dice esto que les acabo de decir, estos nuevos modelos para auditar estos procesos intangibles, estos activos intangibles vienen aquí.

Si quieres revisar la tecnología *blockchain* como tal, ISACA tiene esta guía en la que te dice que, si tú armaste una aplicación de *blockchain*, tiene que tener buenas passwords, buenas contraseñas, buena segregación. Esto lo ves ahí.

Para los riesgos de las criptomonedas desde un marco de referencia, este otro documento nos ayuda para eso. El libro ya está escrito, compañero. No tenemos que agobiarnos creando nuevas metodologías, salvo por la inteligencia artificial.

Ya hay que hablar de la inteligencia artificial porque, ¿quién la va a auditar? Ese es un tema importante. Para eso les voy a hablar de las lecciones de los bancos 'jaqueados'. No hackeados con H sino con J. Ese es más difícil porque son los bancos contrariados. Podríamos pensar que los riesgos de la inteligencia artificial son algo muy nuevo, cuando en realidad les voy a decir que me enfrenté a uno de los riesgos de inteligencia artificial en el 2018-2019.

En uno de mis roles, soy presidente del Subcomité de Inteligencia Artificial de la Asociación de Bancos de México y, un día, un compañero llegó con un caso. ¿Ustedes saben que uno de los principales modelos de fraudes que han ocurrido desde que existen los bancos, es que un ejecutivo de cuenta se ponga de acuerdo con un cliente y le otorga un crédito a sabiendas de que no lo va a pagar y pide una comisión por eso? Lo planteo de otra manera: Yo soy un ejecutivo de cuenta de un banco, le otorgo un crédito a mi amigo y le digo: "compadre, yo te voy a prestar 10 mil dólares, no te preocupes, tú nada más me das el 25%, 2.500 dólares. Y no te preocupes por el banco, nomás págale la primera mensualidad para que no aparezcas en la tabla de riesgos y las siguientes ya no les pagas nada, no tienen cómo atacarte. ¿Qué te van a hacer? ¿Te van a meter en el buró de crédito?".

Ese es un modelo que existe y, no importa cuántos controles hemos puesto desde aquellos tiempos hasta la fecha, ustedes saben que sigue pasando. Yo todavía sigo trabajando en temas forenses de ese tipo. Me ha tocado no sólo identificar responsables y despedirlos, sino meterlos a la cárcel también.

Un día llega este amigo y me dice:
— Tenemos un problema, un caso. Fíjate que tenemos una cartera que está incobrable porque se está asignando a personas que no la pagan.
— Eso está fácil, compadre – lo interrumpí— investiga una auditoría forense, identifica a todos los responsables, despídelos y mételos a la cárcel.
-- Ese es el problema. Hace tres meses, la gente del departamento de créditos compró una herramienta de la inteligencia artificial para evaluar, analizar, instrumentar y autorizar los créditos. Esa herramienta fue la que autorizó los créditos.
¿Y qué haces ahí? ¿Lo metes a la cárcel a él? Pues no, tienes que hacer una auditoría para revisar con qué datos aprendió y por qué tomó esas decisiones. Entonces, cuando esto sucede y que ya se dieron cuenta que se equivocaron en la operación, ¿a quién creen que le hablan? Al auditor, y le dicen algo así: Audi-Thor, audí-Thanos. "Ven a ver qué pasó aquí, no sé quién se equivocó". Sí, eso sucede.

Existen algunas guías que estaban basadas solo en revisar los datos con lo que la entidad de inteligencia artificial aprendió, pero necesitamos evolucionar más, necesitamos revisar los datos con los que fue educada. Acuérdense que las entidades de inteligencia artificial que tenemos ahora son como niños, van a hacer lo que nosotros les enseñamos a hacer. Entonces, hay que educarlas bien, con datos

correctos. Pero ya hay otros recursos que aparecen por ahí.

Estas dos formaciones, recientemente las emitió y sacan su portal y hablan sobre Essentials de Inteligencia Artificial, Governance de Inteligencia Artificial, Ética de Inteligencia Artificial, y Auditoría de Algoritmos de Inteligencia Artificial. Vale la pena echarle un ojo para, ya no solo revisar los datos, que es algo que por supuesto tenemos que revisar, sino revisar la composición del algoritmo del por qué toma esas decisiones.

¿Y los auditores para qué estamos utilizando la Inteligencia Artificia? Según las Big Four, para todo esto que está en la diapositiva, colega. Observen la columna de la derecha, la que dice *Large Language Model*, porque ahí está *Chat GPT*, *Gemini*, *Copilot*, ahí está todo. ¿Lo estamos utilizando para planes de auditoría? Sí. ¿Lo estamos utilizando para mejorar metodologías de auditoría? Sí. ¿Lo estamos utilizando para eliminar uno de los más viejos, ancestrales y odiosos problemas que hemos tenido los auditores con nuestro staff: la adecuada redacción de informes de auditoría? También. Es difícil, colegas,

Implementaciones y usos actuales de IA por AI

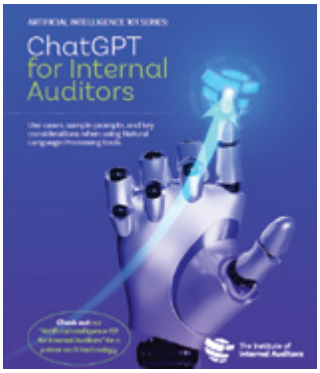
Machine Learning	Big AI/Smart Analytics	Machine Vision
• Detección de fraude • Clasificador (transacciones fiscales. • Revisar la población completa para detectar valores atípicos	• Análisis de datos a gran escala. • Descubrir hechos y relaciones que son difíciles para la mente humana.	• OCR + Aprendizaje automático para extraer datos de imágenes • Drones + IoT para realizar inspección de inventarios y otros elementos
Intelligent RPA	**Speech Recognition**	**Large Language Models**
• Prueba de transacciones • Documentos de trabajo • Revisión del libro mayor • Confirmaciones bancarias	• Decodificar conversaciones • Chatbots • Asistentes digitales	• Planes de Auditoría • Metodologías • Redactar informes • Lluvia de ideas • Revisión de contratos, facturas, emails y texto escrito

All Big 4 accounting firms are reporting the use of these AI blocks

Congreso Nacional de Auditoría Interna de Venezuela– CONAI 2024

ustedes lo saben. Encontrar un auditor que sea buen auditor, pero, además, sea bueno redactando informes, es como un unicornio, o sea, ya no hay.

Examinen *Copilot*, no les dije, redacta muy bien. Si les preocupa la fuga de datos, tenemos que revisar que el modelo que estemos utilizando deje la información dentro de su organización. Eso lo dejamos para otra charla, pero sí se puede hacer. Yo les puedo decir lo siguiente: no por eso nos debemos de detener. Podemos utilizar *Chat GPT*, podemos utilizar *Copilot*, podemos utilizar lo que quieran, pero 'anonimicen' los datos, colega. No le pongan el banco real en donde trabajan, no le pongan las excepciones reales que encontraron. Pongan un número ficticio, pongan un banco que no existe, y les va a redactar su informe. Luego ustedes sustituyen los datos reales y listo, les va a quedar bien genial.



Una observación ¿Cuál es la cifra de la cantidad de palabras que debe tener una observación? ¿Alguien se lo sabe? Un hallazgo de teoría. ¿Cuántas palabras debería tener? ¿Tienen un número? Sí. Con premios. Les doy premios. ¿Cien? ¿Cinco? ¿Diez? Bueno, yo les digo: 24 a 26 máximo. Una frasecita corta y, si ustedes le dicen al *Chat GPT* o a cualquier otro, que sea 24 a 26 lo va a hacer.

Este documento, que está traducido en español, contiene todo lo que nosotros necesitamos saber para auditar la inteligencia artificial. ¿Ven que nosotros batallamos para construir guías sobre cómo auditar la inteligencia artificial? La mejor guía de cómo auditar la inteligencia artificial, yo la encontré aquí. ¿Y quién creen que la sugirió? *Chat GPT*. ¿Hay conflicto de interés? Probablemente.

¿La inteligencia artificial reemplazará a las personas? No, las personas que saben utilizar la inteligencia artificial reemplazarán a las personas. Más del 95% de nosotros está utilizando para el final de este año, o sea, para el 31 de diciembre, más del 95% de nosotros habrá utilizado para algo *Chat GPT* o alguna de estas herramientas, para algo de nuestro trabajo. Ustedes lo saben, ni siquiera les digo que levanten la mano, pero ya lo han utilizado. Yo lo utilizo ahora para ponerle nombre a mis charlas, antes batallaba mucho, ahora me ayuda *Chat GPT*.

Más allá de las tecnologías está el Metaverso. Podríamos pensar que el Metaverso está muy joven, la realidad es que las tecnologías que lo potencian, las que están de atrás, están muy auditables. Pero ¿qué es el Metaverso? Hay muchas definiciones de qué es el Metaverso, las dos que a mí más me gustan son estas dos que están aquí: "Es la combinación de las palabras 'meta' y 'verso' que significa 'más allá del universo'"

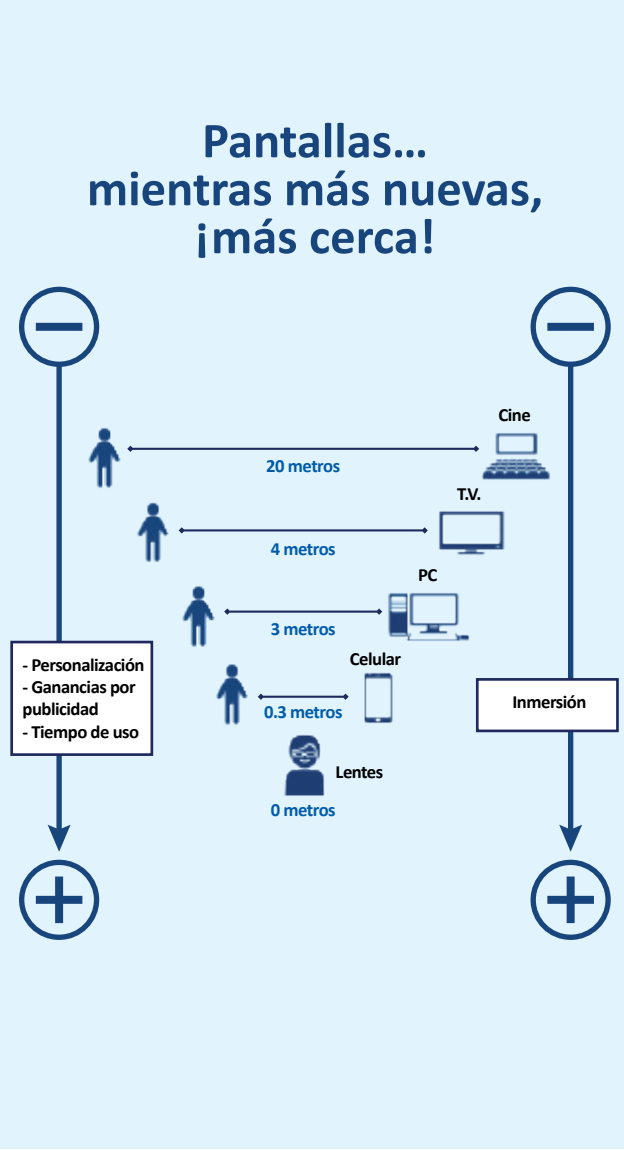
"Es la nueva interacción de la Internet con una experiencia más inmersiva, nos va a meter adentro de la Internet"

¿No me creen? Así como Hollywood sabía cómo explicar las nubes, también sabe cómo explicar el Metaverso con estas tres peliculotas: En *Ready Player One*, en el que crean un lugar que se llama el Oasis, que tiene un dueño. Esa es una gran diferencia con el Metaverso, el Metaverso no tiene solo un dueño. En *Black Mirror*, donde utilizan, usan y abusan de la tecnología para cometer crímenes y cosas no muy éticas. Y, por supuesto, *Matrix*, muchos probablemente la conozcamos, la humanidad está esclavizada dentro de una computadora, una realidad virtual.

Véanlas y nos va a dar una idea también de qué es el Metaverso. Es una nueva inmersión, nos va a meter dentro de Internet, las tecnologías

que están relacionadas al Metaverso. Ya estamos adentro, colega. ¿No me creen?

Se los explico por pantallas: Mientras más nuevas, más cerca. El cine, 20 metros. La TV, 4 metros. La PC, 3 metros. El celular, 0.3 metros. Los lentes, 0 metros. Ya los tenemos aquí, colega. Ya estamos adentro. Ni cuenta nos habíamos dado. ¿Cuál es el problema, colegas? Que no nos damos cuenta que estas cosas ahora pueden revisar nuestras 'microrreacciones'.

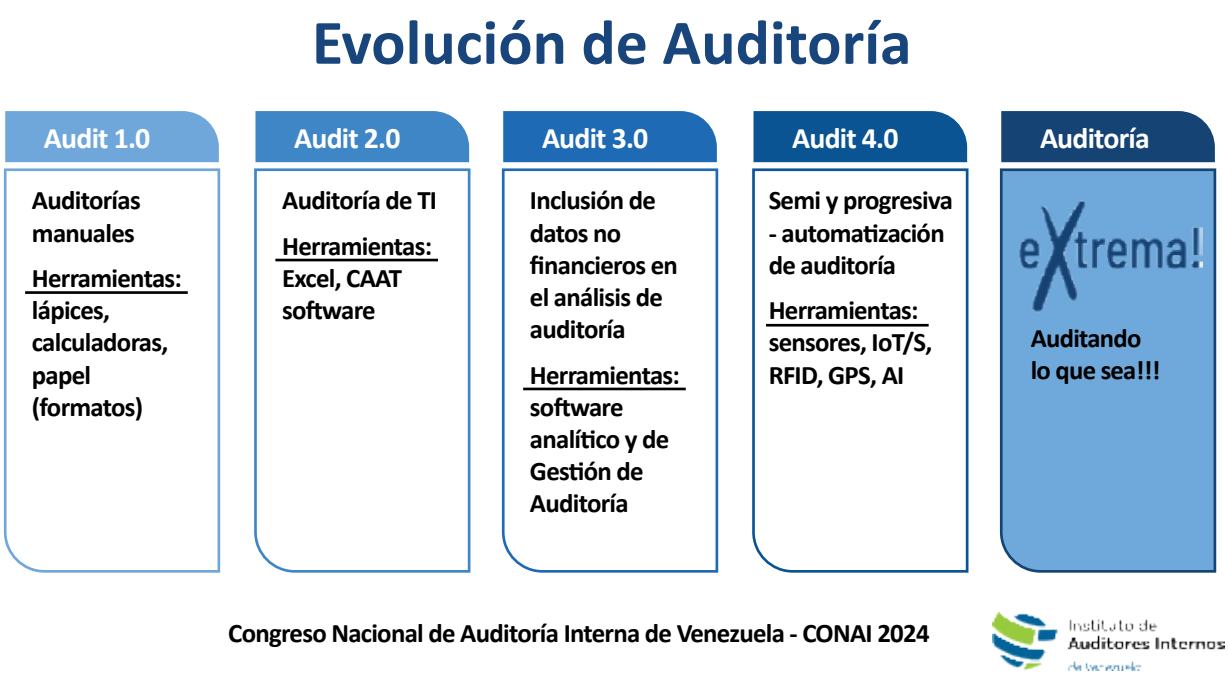


Nosotros sabemos que, cuando vemos a nuestra novia, novio, novie, nos va a decir, qué nos gusta o no, contrayéndose o dilatándose la pupila. Nosotros no lo alcanzamos a ver porque no tenemos la visión tan robusta, pero, si tenemos un lente en el ojo, cuando estemos revisando los reels o lo que sea que estemos viendo, va a decir: "¡Ah! Ese reel te gustó", y nos va a seguir sugiriendo.

Hay muchos riesgos en el metaverso que hay que hablar. Ya se han cometido los primeros crímenes en el metaverso: te pueden robar tu información, tu identidad, hackearte los dispositivos, por ejemplo, los dispositivos hápticos, son dispositivos motorizados que permiten a los usuarios sentir objetos virtuales y producir sensaciones táctiles reales en el metaverso. Entonces, hay cosas que tenemos que hacer definitivamente en el metaverso y con toda la economía que está sucediendo ahí. Nosotros como auditores, tenemos que evolucionar la forma en la que revisamos procesos que antes existían solo en 2D, ahora en 3D. Sí, eso nos toca hacer.

¿El metaverso está muerto porque le dejaron de meter billetes? No, sigue vivo. El problema es que hubo otras cuotas *mainstream*, ¿no? ¿Cuál fue la tecnología que lo opacó un poco? Primero había expertos del metaverso, todos lo éramos. Luego, los expertos en inteligencia artificial.

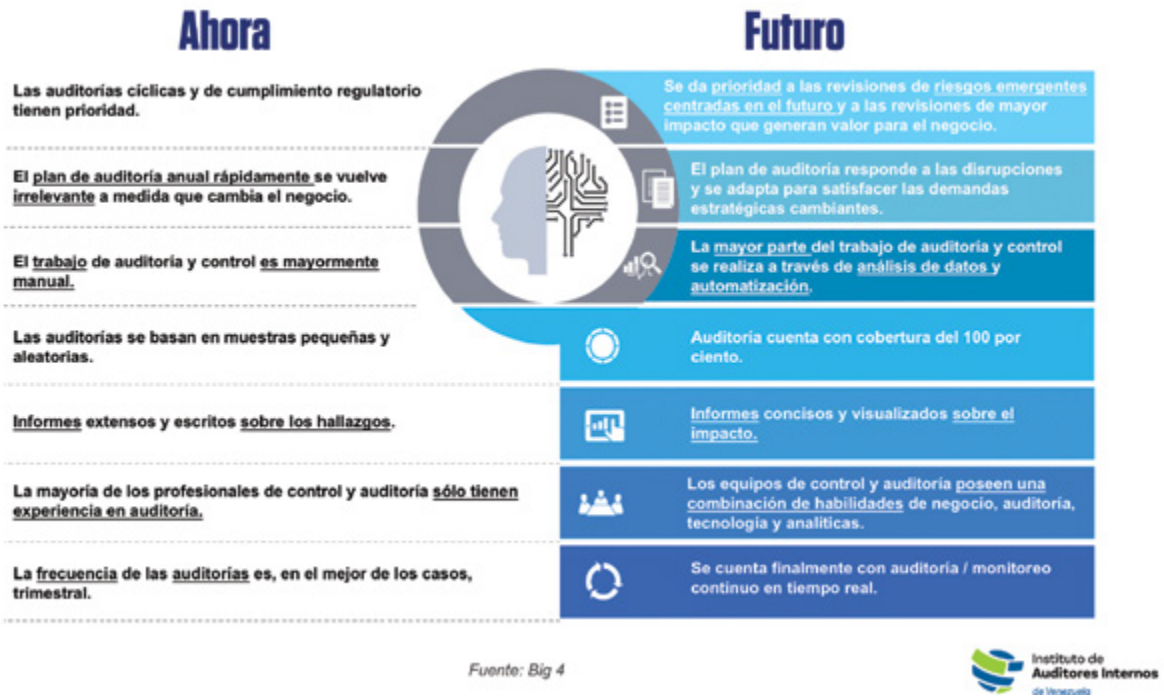
Sobre la auditoría extrema, que nos dice "auditando lo que sea", nosotros sabemos que hay varias evoluciones de la auditoría.



En la auditoría 1.0, papel, calculadoras o folios de esos largos, todo en papel. Luego, auditoría 2.0, empezamos a utilizar las *computer-assisted audio techniques*, o (técnicas asistidas por computadora), y empezamos a hacernos todos maestros del Excel, porque seguimos siendo maestros del Excel. Todos utilizan el Excel. Más del 70% que están aquí siguen utilizando Excel. ¡Ya no lo usen! Usen el IDEA, usen el Diligent, usen el Kanae (8:40:00), usen un montón de cosas más. ¡Vayan a los cursos del IIA de todos lados! Ahí hay auditoría continua y hablan de estos temas.

Auditoría 3.0, empezamos a utilizar software para analítica más avanzada y de gestión de auditoría. Auditoría 4.0, ahora utilizamos sensores, cámaras para hacer arqueos de efectivo. Utilizamos drones para hacer supervisión de *pipelines*. Utilizamos cámaras para hacer inventarios. ¿Y cuál sería la siguiente evolución? Es realmente hacer lo que decimos que hacemos. Más del 70% de los auditores que fueron entrevistados por el IIA en el curso de auditoría dijeron que tienen capacidades de analítica instaladas. La realidad es que solo el 30% de ellos están haciéndolas a un nivel maduro.

¿Qué es lo que sigue? ¿Cuál creen que es el siguiente nivel de la auditoría? La Auditoría Extrema, para auditar esto, hasta donde sea.



Fuente: Big 4

Instituto de Auditores Internos de Venezuela

VER VIDEO AUDITORÍA EXTREMA: AUDITANDO AL DERECHO Y AL REVERSO, HASTA EL METAVERSO. EL AUDITHOR

Auditoría Interna: Propósito y propuesta de valor

Ponente: Jorge Badillo, Ecuador. CIA, CRMA, QIAL, CCSA, CGAP, CISA, CFE, Gerente de Auditoría Interna SCM Minera Lumina Copper Chile – MLCC

El cierre con broche de oro a la jornada estuvo a cargo de Jorge Badillo, ilustre ecuatoriano radicado en Chile, miembro del directorio del Instituto de Auditores Internos Global, quien, gracias a su apoyo, fue uno de los artífices de que Venezuela abriera nuevamente su Capítulo en el IIA. Para el CONAI 2024 trajo su disertación sobre el propósito y la propuesta de valor de la Auditoría Interna en el marco de las Normas Globales de Auditoría Interna, cuya transcripción se comparte a continuación:

Muchas gracias por la invitación. Para mí es una alegría estar aquí. Tiene un toque muy emotivo. Es un Instituto al que yo le guardo mucho cariño y mucho aprecio.

Actualmente soy miembro del directorio del Instituto de Auditores Internos Global. En su momento fui presidente de la FLAI durante dos periodos y entonces soy cercano a la actividad de los Institutos de Auditores Internos. Yo mismo soy parte de este voluntariado y agradezco todo lo que hacemos quienes trabajamos en Auditoría Interna. Los profesionales, los profesores, los estudiantes, los líderes de los institutos.

Pero para mí es muy importante estar aquí, muy grato, porque diez años atrás, en octubre del 2014, yo había ganado las elecciones y asumía mi primer periodo como presidente de la FLAI. Y en aquella primera asamblea se acercó un grupo de colegas de acá de Venezuela y me dijo, Jorge, te felicitamos y te queremos hacer un pedido. Necesitamos volver a crear un Instituto de Auditores Internos en Venezuela. Y desde ahí en adelante, esa para mí fue una de mis más importantes misiones en la FLAI. Aporté mi granito de arena, mucho del gran trabajo ha estado aquí a nivel local. Y bueno, ver que hoy tienen un sexto congreso maravilloso en un auditorio tan bonito como este, a casa llena, bueno, es una alegría. Así que estoy feliz de estar aquí con ustedes. Gracias.

Auditoría Interna, propósito y propuesta de valor, eso es lo que voy a compartir con ustedes en esta jornada. En concreto, tres temas principalmente: Propósito, de acuerdo a las nuevas normas, la propuesta de valor y unas breves conclusiones.

El propósito de la auditoría interna bajo las nuevas normas es algo que nos plantea el desafío de seguir evolucionando como profesión. Y, eso en general sumado a las nuevas normas en particular, lo debemos afrontar con la alegría y el orgullo de ser auditores internos, con cariño y pasión por la profesión.

Las normas, como ustedes conocen, están cambiando. Cambiaron de su versión 2017 a la versión 2024 que entra en vigencia en enero del 2025. Un cambio importante en la forma y también en el fondo, por supuesto. Un cambio, además, profundo y necesario. Este cambio contempla no solo una estructura distinta. Veníamos teniendo varios elementos separados y ahora todo eso está en un solo grupo normativo que son las Normas Globales de Auditoría Interna. Antes eran elementos separados: las normas, la definición, la misión, el código de ética, los 10 principios. Bueno, eso era lo que teníamos en el marco 2017. En la forma, ahora toma una nueva estructura de normas globales de auditoría, donde se integra, en general, casi todo lo que se tenía, más nuevos elementos y un contenido que ha sido refrescado, revisado a detalle.

Entonces, tenemos ahora una estructura de Dominios, son cinco Dominios los que integran las nuevas normas. De hecho, la estructura es esta: Cinco Dominios, 15 principios, 52 normas. Cada norma, a su vez, tiene los requisitos, consideraciones o sugerencias de cómo implementar la norma y consideraciones de cómo dejar evidencia de que cumplo con la norma.

Lo que es mandatorio para cumplir con las normas de auditoría interna son los requisitos. Los otros dos elementos son lineamientos sugeridos de cómo implementar la norma y cómo dejar evidencia de que estoy implementando esa norma.

Las normas fueron emitidas en enero 2024, entran en vigencia en enero 2025, están disponibles en varios idiomas, en español incluso, y esta es la estructura que tienen esos cinco Dominios, 15 principios, 52 normas.

Los cinco Dominios son los siguientes: Uno, propósito de auditoría interna. El propósito es un elemento nuevo y en esta charla es en lo que quiero profundizar. El propósito viene de fusionar lo que solía ser la definición con la misión. Juntos, esos dos elementos, más varios otros elementos nuevos, han creado este nuevo concepto que es el Dominio Uno: el propósito.

Se ha hecho un cambio importante, porque las normas más o menos se han cambiado cada cinco años. De haber sido menos tiempo, quizás hubiera sido muy acelerado, y más tiempo puede dejarlas desactualizadas. Hoy estamos cambiando las normas 2017 por las normas 2024. Bueno, estamos reemplazando a los siete años, actualizando esas normas. Claro, en medio tuvimos la pandemia y la post pandemia.

Pero hay cambios importantes. Por ejemplo, la definición ya no está más. Yo llevo como 25 años de experiencia y siempre vi la misma definición con alguno que otro toque puntual. Pero, hoy eso no está más. Cambia la definición. De hecho, deja de existir, se fusiona con lo que solía ser la misión y pasamos a tener un concepto nuevo, que es el propósito, que es lo que vamos a ver ahora en detalle.

Luego tenemos los otros cuatro Dominios. Dominio 2: Ética y profesionalismo. Dominio 3: Gobierno de la función de auditoría interna, que habla sobre esta relación de gobernanza del directorio, el comité de auditoría, frente al director de auditoría y a la función de auditoría interna. El Dominio 4, que habla de cómo gestionar el departamento de auditoría interna, los recursos humanos, financieros, tecnológi-

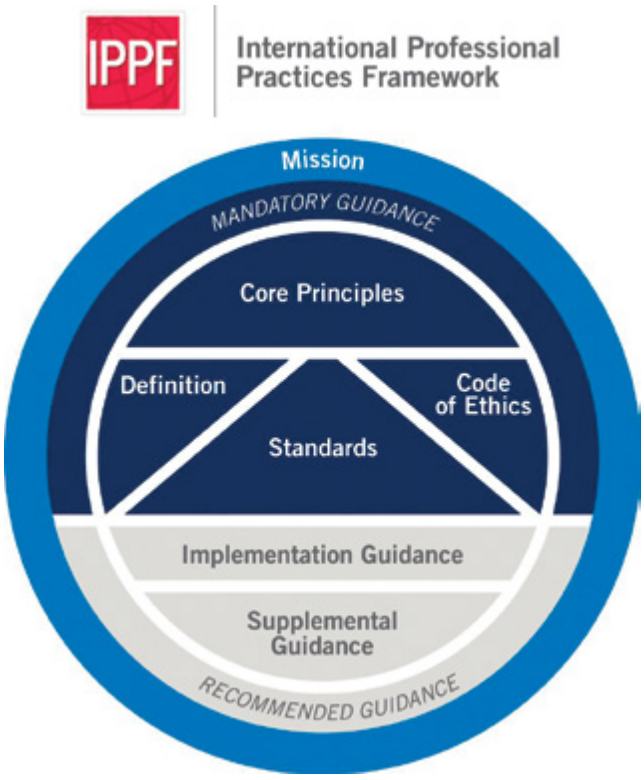
cos y el plan estratégico, que antes era una buena práctica y hoy es algo normativamente requerido, tener un plan estratégico de la función de auditoría interna. Y el Dominio 5, que nos habla de la entrega de los servicios de auditoría interna. Asesoría, aseguramiento, y que sobre todo desarrolla el servicio de aseguramiento, planificación, ejecución, comunicación de resultados y seguimiento a los planes de acción de esas labores de aseguramiento, revisiones, auditorías.

Aquí vamos a hablar entonces, en detalle, sobre el propósito que es el Dominio 1; se enmarca dentro de algo que el Instituto de Auditores Internos Global desea destacar de manera importante con las nuevas normas y de aquí en adelante: la relación entre nuestro trabajo y el aporte al interés público. Este es un concepto nuevo que se incorpora en el marco normativo y que desea dejar constancia, dar visibilidad, a ese aporte del trabajo de los auditores internos, el aporte al interés público, es decir, por esta conexión.

Las funciones de auditoría interna en las organizaciones, públicas o privadas, contribuyen a que estas organizaciones tengan un mejor control interno, una mejor gestión de riesgos, una mejor gobernanza corporativa; contribuyen a organizaciones más sanas, que hacen lo correcto, que se comportan como buenos ciudadanos corporativos y eso, finalmente, aporta a una mejor sociedad y contribuye de manera positiva al interés público. Entonces, las nuevas normas quieren dar esa visibilidad, de que el trabajo de auditoría interna no sólo se limita a mejorar las organizaciones en las que trabajamos, sino que termina teniendo un impacto más allá, en una mejor sociedad, en un beneficio al interés público.

Eso es lo que las normas destacan: "El interés público abarca los intereses sociales y económicos y el bienestar general de una sociedad y las organizaciones que operan dentro de esa sociedad". Para fines de las normas, eso es lo que se entiende o es la definición que se usa para interés público. Abarca los intereses sociales, económicos y el bienestar general de la sociedad, considerando empleadores, empleados, colaboradores, inversionistas, comunidad empresarial, financiera, clientes, reguladores y gobierno. Se destaca que la auditoría interna desempeña entonces un papel fundamental, al contribuir a tener mejores organizaciones y que eso finalmente contribuye a tener un mejor entorno o ecosistema en la sociedad.

Quisiera detallar ahora el propósito. Las normas parten destacando esta conexión y este aporte de la auditoría interna al interés público. Y luego inician con las normas como tales. Empezando, claro, por el propósito de la auditoría interna que es el Dominio 1. Este propósito lo vamos a ver aquí detallado a través de sus tres elementos o tres párrafos que tiene. **El propósito de la auditoría interna nos determina la razón de ser, el motivo de nuestra profesión, y eso incluye la propuesta de valor.** En el primer párrafo nos dice: "La auditoría interna fortalece la capacidad de la organización para tres cosas que son los enfoques de valor: crear, proteger y sustentar valor". La misión ya hablaba de crear valor y proteger valor; sin embargo, ahora el propósito recoge lo que es una realidad.



La auditoría interna, en muchos casos, ha venido trabajando o está empezando a trabajar en los temas de sostenibilidad y por eso es que se incorpora ese término en el propósito y nos abre todo un mundo de posibilidades: el trabajo de auditoría interna en los temas de sostenibilidad, ya sea desde el aseguramiento, auditorías, revisiones o desde la asesoría. Entonces, ahora con las nuevas normas según el propósito, nuestro foco es contribuir con las organizaciones a fortalecer su capacidad para **crear, proteger y sostener valor.**

Luego nos dice que esto se logra al proporcionar aseguramiento y asesoramiento al directorio y a la alta dirección, que son nuestros dos clientes a quienes entregamos nuestros resultados. Aseguramiento y asesoramiento, que son los dos servicios de la profesión, con prospectivas y previsiones, que son dos características que se desean destacar en el trabajo de la profesión. De manera independiente y objetiva, nuestras dos características y con base en riesgos. Ese es el gran primer párrafo de nuestro propósito:

Auditoría interna fortalece la capacidad de la organización para crear, proteger y sostener valor al proporcionar al directorio, a la junta directiva y a la alta dirección, aseguramiento y asesoría, prospectivas y previsiones de manera independiente y objetiva y con base en riesgos.

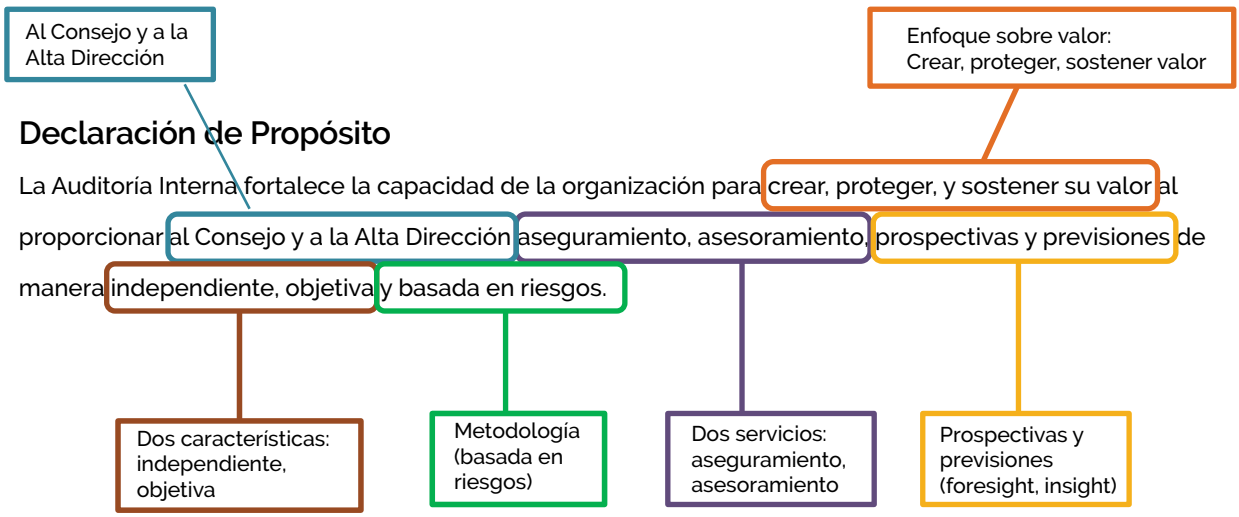
De esos tres enfoques de entrega de valor, "crear, proteger y sostener", ¿cuál creen ustedes que es el más tradicional? ¿En dónde más

hemos trabajado como profesión? ¿Crear, proteger o sostener? Proteger, porque en gran medida nuestro foco de trabajo tradicionalmente ha estado en fortalecer el control interno y la gestión de riesgos que son las herramientas organizacionales para proteger valor. En los últimos años, también hemos venido aportando con resultados que apuntan a crear valor, identificación de oportunidades de ahorro, oportunidades de sinergias, optimización de procesos, reducciones de costos, por ejemplo. Más recientemente, también aportando desde el rol de auditoría interna en los temas de sostenibilidad.

Desagregando ese primer párrafo nos habla de que tenemos tres enfoques de valor: Crear, proteger y sostener valor. La mezcla de nuestros trabajos debiese contribuir a aportar en ese sentido. Algunas auditorías que contribuyan a crear y/o a proteger y/o a dar sostenibilidad al valor al consejo y a la alta dirección, con nuestros dos servicios el aseguramiento y la asesoría, con prospectivas y previsiones que vienen de los términos en inglés Foresight e Insight, con dos características: la independencia y la objetividad y con nuestra metodología basada en riesgos. Sumando todo esto a nuestros dos servicios, es un zoom más detallado de ese primer párrafo, donde cada palabra cuenta, cada palabra tiene una intencionalidad allí.

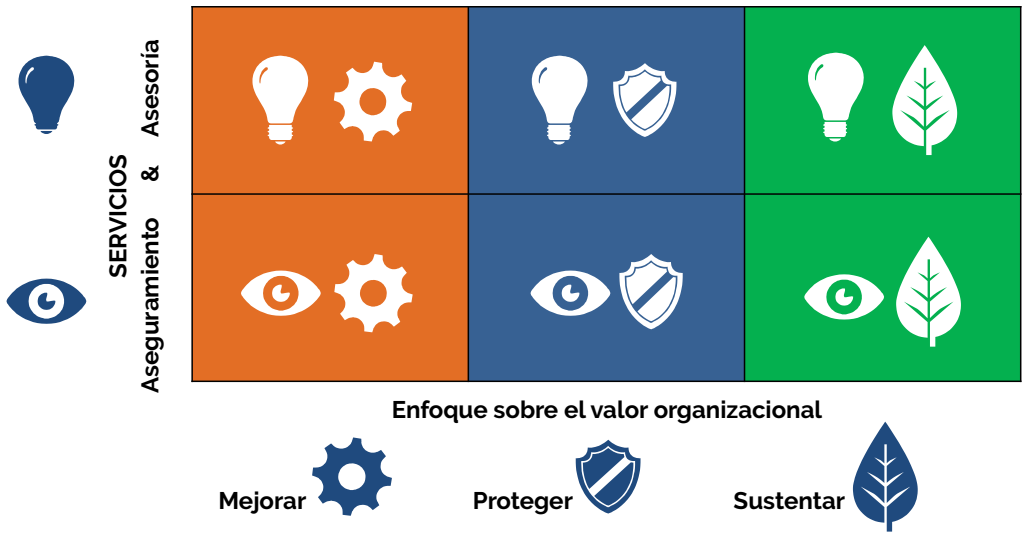
Entonces, tenemos esta matriz de 'Servicios' versus 'Enfoques de valor'. Dos servicios: aseguramiento y asesoría; para cubrir o entregar a la organización tres enfoques de valor: crear, proteger y sustentar valor.

Luego, el propósito de la profesión, de acuerdo a este Dominio 1, plantea los campos con mejor detalle. En la definición tradicional se



Fuente: IIA Global
https://www.theiia.org/ippfevolution

Matriz enfoques sobre el valor organizacional versus Servicios



hablaba de nuestro aporte a fortalecer, mejorar los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control. Pero ahora, es uno de cinco elementos, ya no es el único, porque se destaca con mejor detalle todo el aporte que hacemos, nuestra propuesta de valor.

> AUDITORÍA INTERNA MEJORA LOS SIGUIENTES ASPECTOS DE LA ORGANIZACIÓN: EL LOGRO SATISFACTORIO DE SUS OBJETIVOS; LOS PROCESOS DE GOBIERNO, GESTIÓN DE RIESGOS Y CONTROL; LA TOMA DE DECISIONES Y LA SUPERVISIÓN; LA REPUTACIÓN Y LA CREDIBILIDAD CON SUS PARTES INTERESADAS Y, FINALMENTE, SU CAPACIDAD PARA SERVIR AL INTERÉS PÚBLICO.

Luego, de acuerdo a las nuevas normas, el propósito termina siendo un énfasis en lo que se requiere o precisa para que Auditoría Interna sea más eficaz. Nos dice: Auditoría Interna será más eficaz cuándo... y ahí destaca tres elementos. ¿Y será más eficaz para qué? Para hacer realidad este propósito, esta propuesta de valor. ¿Cuándo? Cuando tenga personal calificado y con las competencias necesarias, cuando esté posicionada de manera independiente y cuando realice su trabajo con objetividad y libre de influencias. Esos son los tres elementos fundamentales que se destacan en el propósito.

Hemos visto el Propósito con buen detalle. Vamos a hablar ahora sobre la Propuesta de Valor. Este documento salió en el 2021. Las nuevas normas 2024 recogen todo lo que ocurrió en la profesión entre el 2017 y el 2024, que fueron muchas cosas, porque fueron siete

años, pero además bien particulares, porque en esos siete años ocurrieron muchas cosas: pandemia, postpandemia, temas geopolíticos complejos que los vivimos hasta hoy, cambio climático, transformación digital, tecnologías disruptivas, bueno, muchas cosas.

Esta es la versión más actual de este gráfico que ha ido evolucionando en el tiempo. Este documento nos plantea los tres niveles de entrega de valor, a medida que tenemos más campo de acción o más alcance de actividades, mayor entrega de valor. Se debe leer como que cada nivel se construye sobre el anterior, no lo reemplaza. Entonces, nuestro primer nivel de entrega de valor es el que se llama 'Socio GRC' (Gobernanza, Riesgo y Cumplimiento), un 'proveedor confiable', sólido, maduro, de servicios de aseguramiento, evaluaciones, revisiones sobre aspectos de gobierno, riesgo y control.

El segundo nivel, 'Asesor de confianza'. Sobre ese primer nivel sólido de Aseguramiento, un asesor de confianza que entrega sugerencias,

Figura 1: La Evolución de las Actividades de Auditoría Interna

Fuente: Definición, medición y comunicación del valor de la auditoría interna, IIA.

asesoría en materia de gobierno, riesgo y control.

Sobre ese nivel y el anterior, un tercer y último nivel que antes no estaba, porque en las versiones anteriores esto terminaba con dos o tres niveles, pero terminaba en el rol de Asesor de confianza. Hoy se identifica el rol de 'Conductor de valor' o también llamado 'Agente de cambio', que implica que, desde auditoría interna con base en el conocimiento transversal que tenemos de las organizaciones, seamos los primeros alertadores, los que pongamos en la mesa riesgos y oportunidades emergentes, ya no sólo en temas de gobierno, riesgo y control, sino incluso en temas propios del negocio; poder ser aquellos alertadores tempranos de cosas que, quizá, hoy no son obvias para el resto del negocio y que, seguramente, nosotros tenemos la agudeza de identificarlas: riesgos y oportunidades emergentes, un cambio regulatorio, un tema con el cambio climático, algún asunto con las nuevas tecnologías o las tecnologías emergentes, algo que está sucediendo en nuestra industria. Se trata de ser esas voces que pueden ser las primeras alertas sobre un riesgo o incluso sobre una oportunidad emergente.

Socio GRC, un proveedor sólido de aseguramiento; el Asesor de confianza, un asesor en la organización sobre temas de gobierno, riesgo y control; y el Conductor de valor o Agente de cambio, un alertador temprano de riesgos y oportunidades emergentes.

Fuente: IIA Global
https://www.theiia.org/ippfevolution

En cuanto al Propósito, quisiera destacar y conectarlo con lo que se conoce como "los tres enfoques". En la declaración de propósito hay dos palabras a las que resulta importante darles contexto. La auditoría interna fortalece la capacidad de la organización para crear, proteger y sostener valor, al proporcionar al directorio y a la alta gerencia, aseguramiento y asesoría (nuestros dos servicios) ... y, de repente, aparecen estas dos palabras: prospectivas

y previsiones, de manera independiente, objetiva (nuestras dos características esenciales) y basada en riesgos (la metodología que utilizamos).

Pero, ¿de dónde aparecen esas dos palabras, prospectivas y previsiones? Bueno, es importante explicarlo, eso viene de una corriente importante en nuestra profesión, que es darle proactividad a nuestro trabajo. Por eso es que lo conecto con los términos originales en inglés, foresight e insight, porque esto se conecta con estas tres formas de hacer y entender el trabajo que hacemos. Hindsight, insight y foresight, que se conecta con esto. Es de ahí de donde vinieron estas dos palabras a este primer párrafo del propósito. Claro, no pusieron el hindsight porque está implícito.

¿De qué se trata esto? Bueno, la profesión de Auditoría Interna inició haciendo revisiones de cosas que ocurrían en el pasado para identificar oportunidades de mejora, para tomar acciones correctivas y de mejora. ¿Y eso está mal o estará bien? ¿Aporta? Sí. ¿Pero qué empezó a suceder en el tiempo? Que nuestros stakeholders empezaron a decir: "gracias, pero me gustaría que seas no solo reactivo, en venir a contarme los problemas, sino que aparte de ser reactivo, me ayudes con un trabajo proactivo", "¿qué tal si, en vez de solo encontrar problemas, a lo mejor me ayudas a prevenir los posibles problemas de mañana?". Y el problema es algo que ya existe. El posible problema de mañana, ¿qué será? ¿Cómo conocemos al posible problema? Es un riesgo.

Los riesgos son los posibles problemas. De hecho, cuando en las observaciones redactamos los cuatro atributos, decimos: Condición, lo que sucede; Criterio, lo que debería suceder; Causa, a qué se debe; y luego decimos Efecto. Y ese efecto, de que se haga una cosa debiéndose de hacer otra, pudiera ser algo real o potencial. Si el efecto es real, es un problema que ya ocurrió o está ocurriendo. Pero si el efecto es potencial, es que hay una exposición a un riesgo, a un posible problema.

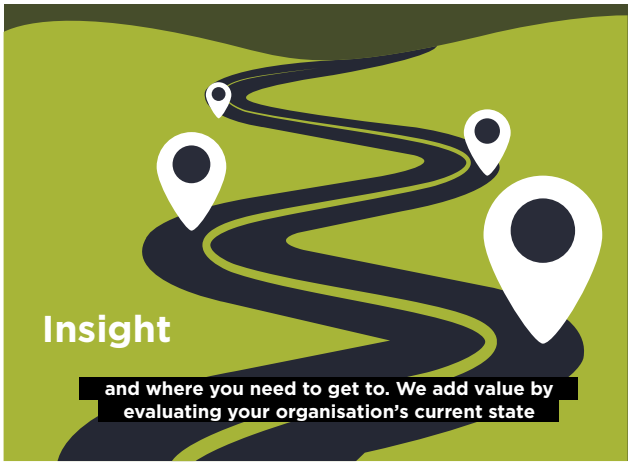
Entonces, en esencia, nuestra profesión empezó revisando cosas del pasado para identificar oportunidades de mejora o acciones correctivas hacia el futuro. Eso está bien, está perfecto y agrega valor y se sigue haciendo. Lo que sucedió en el tiempo es que empezó a quedar un sabor a poco, como: "bueno, está bien, pero me gustaría que haya un toque de proactividad". La profesión reaccionó e incorporó una metodología basada en riesgos, el concepto de riesgos dentro de la auditoría y esta nueva mirada. No solo vamos a revisar problemas sino a identificar si hay exposición a riesgos y si los controles son suficientes o requieren mejoras.

Eso es lo que se refleja aquí: La retrospectiva o hindsight, la perspectiva o insight y algo nuevo que se está incorporando en los pocos últimos años, que es la prospectiva o foresight. Por eso se agregó acá en las nuevas normas. Esto es algo que lo viene impulsando el Instituto de Auditores Internos hace poco tiempo y plantea eso, que el trabajo de auditoria interna se optimiza, se potencia, incrementa su capacidad de agregar valor en la medida en que, de manera consciente, realizamos nuestro trabajo con estas tres miradas: revisar el pasado para hacer recomendaciones de mejora hacia el futuro, revisar el presente de cara al futuro y revisar el futuro más lejano.

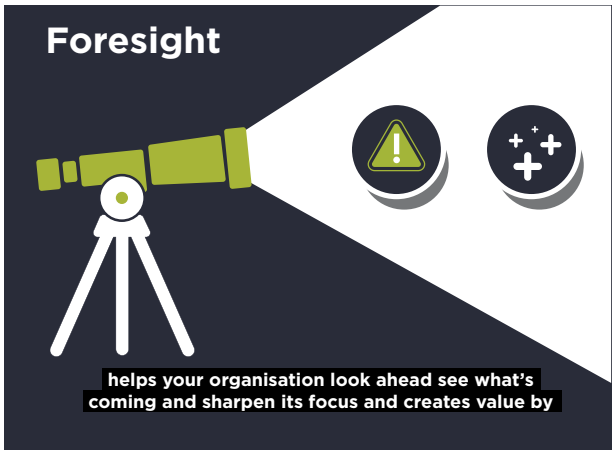
Retrospectiva, revisar el pasado para hacer recomendaciones hacia el futuro; Perspectiva, revisar el presente de cara al futuro; y Prospectiva, revisar el futuro en un horizonte más lejano para identificar estos riesgos y oportunidades emergentes. Conecta con el rol de conductor de valor o agente de cambio.

El Instituto de Auditores de Inglaterra nos lo menciona de la siguiente manera:

Retrospectiva: la retrospectiva ayuda a las organizaciones a mirar hacia atrás y aprender de las experiencias. A través de informes claros y específicos, descubrimos el valor oculto y las lecciones aprendidas o por aprender.



Perspectiva: nuestra perspectiva interna le muestra a la organización dónde se encuentra, hacia dónde debe ir y agregamos valor evaluando el estado actual de la organización, examinando sus fortalezas, debilidades y madurez de la organización. Revisar el presente de cara al futuro.

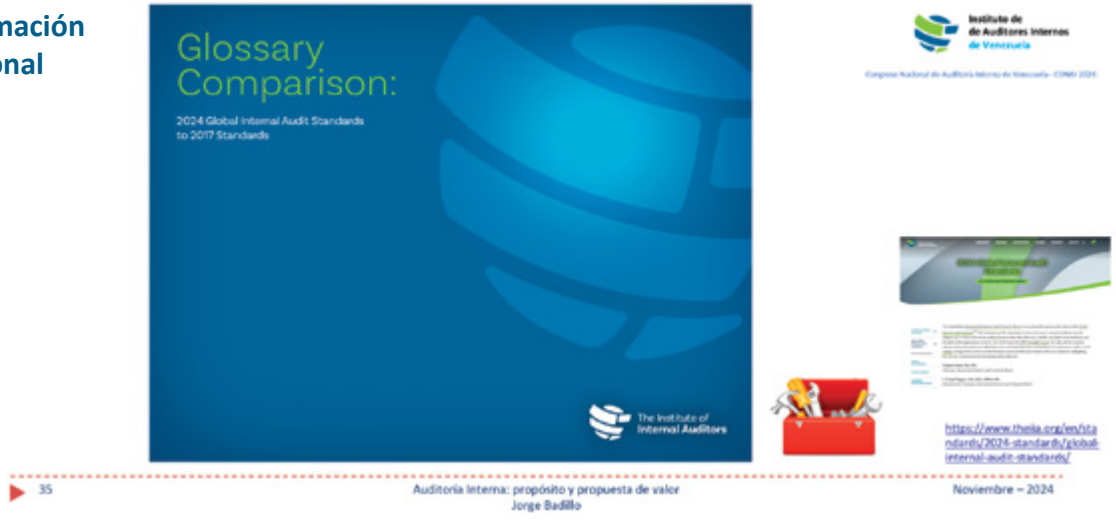


Prospectiva: mirar el futuro en un horizonte más lejano. Nuestra prospectiva, ayuda a la organización a mirar hacia adelante, ver lo que viene, agudizar su enfoque y crear valor al garantizar de que se identifiquen y gestionen los riesgos nuevos o emergentes.

Y traje un bonus track. Vimos propósito, propuesta de valor, pero este bonus track tiene que ver con el futuro de la auditoría interna. Aquí hay algunas referencias a material adicional para implementar las nuevas normas: El Mapeo de dos Vías; la Comparación de los Glosarios; ejemplos del Estatuto de Auditoría Interna, uno genérico y otro pensado en el sector público; una herramienta para hacer una primera auto evaluación de cumplimiento con las nuevas normas; una herramienta para explicar en detalle al directorio y a la alta gerencia el Dominio 3 de gobernanza. Y este es el bonus track que traje.

Información adicional

Información adicional



Información adicional

Modelo de herramienta de ESTATUTO de auditoría interna y guía del usuario

• PERSONALIZAR SEGÚN LAS NECESIDADES DE SU FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

• Los Estándares Globales de Auditoría Interna requieren el uso de un estatuto de auditoría interna, definido como "un documento formal que incluye el mandato de la función de auditoría interna, la posición organizacional, las relaciones de subordinación, el alcance del trabajo, los tipos de servicios y otras especificaciones".

• La **"Guía para personalizar el estatuto de auditoría interna" (ya sea la versión de uso general o de uso del sector público)** y la herramienta correspondiente ayudarán a los miembros del IIA a crear su propio estatuto exclusivo.

• Se debe tener cuidado al adaptar este modelo de estatuto para garantizar que todos esos requisitos se reflejen en el documento final.

https://www.theiia.org/en/content/guidance/recommended/supplemental/practice-guides/model-internal-audit-activity-charter/

Información adicional

Herramienta de evaluación de la preparación para la conformidad

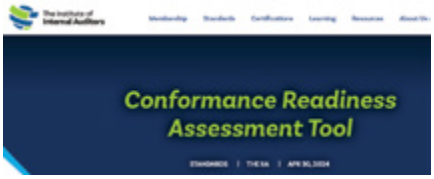
• Preparándose para cumplir con los nuevos requisitos de las Normas Globales de Auditoría Interna.

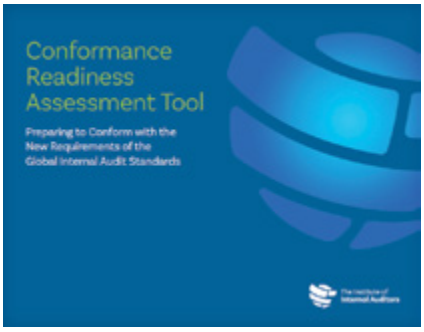
• El IIA ha publicado una nueva herramienta para ayudar a los directores ejecutivos de auditoría y sus funciones de auditoría interna a implementar y prepararse para cumplir con las nuevas Normas Globales de Auditoría Interna antes de la fecha de vigencia del 9 de enero de 2025.

• La Herramienta de Evaluación de la Preparación de la Conformidad identifica los cambios significativos entre los requisitos del IPPF 2017 y los de los Estándares 2024.

• Cuando se utiliza junto con los resultados de evaluaciones de calidad anteriores, la herramienta permite una comparación entre las prácticas actuales de la función de auditoría interna y los nuevos requisitos para evaluar y remediar brechas de conformidad.

Fuente: The IIA - Conformance Readiness Assessment Tool (theiia.org)





Información adicional

Herramientas para la comunicación con el Directorio y la Alta Gerencia

• En las Normas Globales de Auditoría Interna, el Dominio III: Gobernar la Función de Auditoría Interna **requiere una discusión entre el director ejecutivo de auditoría, la junta y la alta dirección no sólo sobre las responsabilidades del DEA sino también sobre las condiciones de apoyo de la junta y la alta dirección.**

• La **"Guía del Director Ejecutivo de Auditoría para el Dominio III"** y **las presentaciones** que la acompañan brindan a los DEA información sobre cómo llevar a cabo el diálogo crítico, explicando las "condiciones esenciales" del Dominio III a la junta directiva y a la alta dirección, y logrando los principios y requisitos de las Normas Globales de Auditoría Interna.

• El **resumen ejecutivo** a continuación está disponible para descarga pública. Además, los miembros pueden descargar

- la **"Guía para los directores ejecutivos de auditoría sobre el Dominio III: Gobernando la función de auditoría interna" y**
- **cuatro presentaciones que facilitan la discusión con la junta y la alta dirección sobre las "condiciones esenciales"** del Dominio III y los principios y requisitos del Normas Globales de Auditoría Interna.

Fuente: The IIA Conformance Readiness Assessment Tool (theiia.org)

Dije, ya que voy a hablar en el CONAI de mis queridos amigos y colegas del Instituto de Auditores Internos de Venezuela sobre propósito y propuesta de valor, dije, voy a poner un bonus track, algo adicional: La visión, el boceto que se tiene como resultado de esta investigación de auditoría interna 2035.

Visión

En la próxima década, la profesión de auditoría interna sufrirá una gran transformación impulsada por los avances tecnologicos acelerados, tendencias disruptivas significativas y riesgos emergentes.

Esta transformación se caracterizará por cambios en la forma en que operan las organizaciones, la necesidad de expandir la cantera de talentos de la profesión y un aumento en la capacidad y credibilidad de la profesión a los ojos de los interesados para auditar nuevos riesgos emergentes

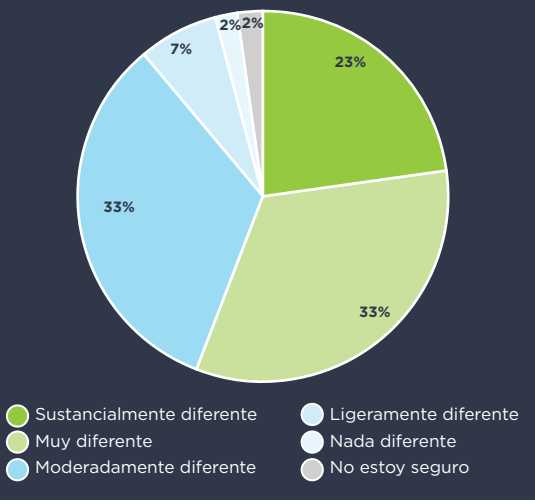
Hay dos grandes documentos que aportan al desarrollo de la profesión, a que evolucione hacia un estado futuro. El primero son las nuevas normas, que ya traen una dosis de futuro, de ese futuro que estamos viviendo hoy, mañana, el próximo año, en dos o tres años más. Pero un documento que apunta a empezar a ver cómo va a ser o cómo será o debería ser la profesión de aquí a diez años más, es esta "Investigación Auditoría Interna 2035". Yo les recomiendo que descarguen ese documento, lo revisen. Es un gran aporte de ver hacia dónde va la profesión.

Auditoría Interna: Visión 2035 Creando nuestro Futuro juntos

Pero yo traje hoy lo que fue parte de ese documento, ese primer boceto de cómo se perfila que será ese auditor o auditora del 2035. En la próxima década la profesión de Auditoría Interna sufrirá una gran transformación, impulsada por avances tecnológicos acelerados, tendencias disruptivas y riesgos emergentes. Esta transformación se caracterizará por cambios en la forma en que operan las organizaciones, la necesidad de expandir la cartera de talentos de la profesión y un aumento en la capacidad y credibilidad de la profesión.

¿Qué tan diferente será el rol de un auditor interno en el futuro?

Más de la mitad de los encuestados esperan que el rol de un auditor interno sea sustancialmente muy diferente para el año 2035.



Al hacer la pregunta sobre qué tan diferente será el rol de la auditoría interna en el futuro, con base en esta encuesta y estudio a nivel mundial, 23% de las personas dijeron que consideran que el rol será sustancialmente diferente; 33% de las personas dijeron que será muy diferente; otro 33% también dijo que será moderadamente diferente. Lo cierto es que entonces sí, el rol de auditoría interna va a cambiar de manera importante. Va a evolucionar, de hecho, somos una profesión joven que ha sabido evolucionar en el tiempo. Y este es el primer boceto de una definición de lo que podría ser ese auditor del 2035.

En un futuro moldeado por la innovación tecnológica y los esfuerzos colectivos para abordar los desafíos globales, el rol de los auditores internos evolucionará hacia el de asesor estratégico. Algún nombre había que ponerle, se

El Auditor Interno del Futuro

En un futuro moldeado por la innovación tecnológica y los esfuerzos colectivos para abordar los desafíos globales, el rol de los auditores internos evolucionará hacia el de **asesores estratégicos.**

probó varios y bueno el que quedó, el que calzó mejor, fue este de asesor estratégico. El asesor estratégico opera dentro de un ecosistema de plataformas digitales interconectadas, ofreciendo consultas de asesoría y aseguramiento en tiempo real a través de entornos de realidad virtual y aumentada. Este profesional visionario utiliza la computación cuántica y análisis avanzados para proporcionar un aseguramiento robusto y basado en evidencia y para prever tendencias organizacionales futuras con una precisión sin precedentes.

Se busca, se apunta a que haya una buena mezcla entre amplia experiencia profesional y uso de nuevas tecnologías, y eso incluye también la relación entre auditores experimentados y nuevos auditores. Por cierto, me encanta este evento, lo veo lleno de tecnología, los computadores, la transmisión live, el holograma, la inteligencia artificial para contestar las preguntas. Maravilloso, me encantó, full tecnológico el evento.

Finalmente, nos dice, su enfoque holístico combina tecnología de vanguardia, con una profunda experiencia en riesgos y controles, asegurando que las juntas directivas no sólo reciban asesoría y aseguramientos precisos y estratégicos, sino también orientación perspicaz y personalizada para prosperar en un mundo en constante cambio.

A medida que la naturaleza y el alcance de las auditorías evoluciona, junto con los nuevos riesgos, la capacidad de la auditoría también irá evolu-

cionando para concretar su propuesta de valor, aportar en crear, proteger y sustentar valor.

Voy a las conclusiones. El propósito de la auditoría interna nos destaca nuestro aporte para crear, proteger y sustentar valor. También se destaca en las nuevas normas nuestro aporte trascendental, incluso contribuyendo al interés público. En cuanto a la propuesta de valor, tenemos estos tres niveles, es bueno tenerlos en mente: Socio GRC, asesor de confianza, conductor de valor, y, siempre es bueno saber que se potencia nuestra capacidad de entregar valor cuando tenemos conciencia de estas tres miradas al hacer el trabajo: retrospectiva, perspectiva y prospectiva.

Para cerrar, estamos frente a un cambio significativo en nuestra profesión. Nosotros, nuestra generación, los que ya llevamos algunos años trabajando en la auditoría interna, los que están desde hace algún tiempo, los que están empezando a trabajar en la profesión, nuestra generación tenemos la gran responsabilidad y oportunidad de impulsar y concretar la evolución de nuestra profesión para que la Auditoría Interna se mantenga como una función vigente, relevante, que agrega valor a las organizaciones, que está preparada para los desafíos de los tiempos actuales y de los años por venir.

Quisiera cerrar con una frase que uso mucho, que estemos aquí, que estemos juntos, para mí es muy valioso, quiero hacer referencia a esta frase: "Hay tres grupos de personas, los que hacen que las cosas suceden, los actores; los que miran las cosas que suceden, los que son sólo espectadores; y los que no se enteraron de nada, aquellos que se preguntan qué pasó". Que estemos aquí, que estemos juntos, que estemos cerrando este gran VI Congreso, me dice que ustedes son de las personas que hacen que las cosas sucedan. Gracias por la invitación, feliz de haber estado aquí con ustedes.

VER VIDEO LIDERANDO Y GESTIONANDO LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

SENA

Pecados y Pecadores en el Fraude Organizacional:

Una mirada al Reporte a las Naciones 2024

Por Ricardo Ruette, presidente Colegio de Contadores Públicos del estado Miranda, y Ofelia Ramírez, presidenta del Instituto de Auditores Forenses

El taller desarrollado por los directivos del Instituto de Auditores Forenses (IDEAF) y el Presidente del Colegio de Contadores Públicos del estado Miranda, se centra en la problemática del fraude ocupacional, utilizando el "Informe a las Naciones" de la Asociación de Examinadores de Fraude Certificados (ACFE), como marco de referencia global y contextualizándolo con la realidad actual, incluyendo el impacto de la pandemia y el auge de las nuevas tecnologías. Se destaca la importancia de la prevención y la detección temprana, así como el papel crucial de la "primera línea" del modelo del IIA Global (todos los empleados) en la lucha contra este flagelo.

1. **El Fraude es un problema global, no exclusivo de un contexto local:** El taller enfatizó que el fraude ocupacional no es un fenómeno aislado de Venezuela o Latinoamérica, sino un problema que afecta a organizaciones en todo el mundo. Esta afirmación se basa en la data del "Informe a las Naciones", que recopila información de múltiples países. Este punto es crucial para desmitificar la idea de que el fraude es consecuencia de factores culturales o ideológicos específicos.

2. **El "Informe a las Naciones": Una herramienta indispensable:** Se destacó la importancia del informe como fuente de información confiable y global sobre el fraude ocupacional. Su metodología rigurosa, basada en el análisis bianual de miles de casos, proporciona una visión panorámica de las tendencias, los tipos de fraude más comunes y los sectores más vulnerables. Siendo para los auditores, este informe una herramienta invaluable para la gestión del riesgo de fraudes en sus organizaciones.

3. **Tres tipos principales de fraude:** Siguiendo la clasificación del informe, la ACFE identifica y define tres categorías principales de fraude ocupacional:

- **Corrupción:** Abuso de la posición para obtener beneficios personales o para terceros, a través de sobornos, extorsión, conflictos de interés, entre otros faltando a sus compromisos y obligaciones laborales.
- **Malversación de Activos:** Robo o uso indebido de los recursos de la organización (efectivo, inventario, equipos, etc.). Se aclara la diferencia entre la definición del informe y la definición legal venezolana, que la restringe al ámbito público.
- **Fraudes Financieros:** Manipulación de los registros contables o cualquier otro informe con contenido financiero (tales como presupuestos, licitaciones, ordenes de compras, etc.) para ocultar pérdidas, inflar ganancias o presentar una imagen distorsionada de la situación financiera de la empresa.

4. **Tendencias clave y estadísticas relevantes:** Presentaron datos estadísticos importantes extraídos del informe:

- La malversación de activos es el tipo de fraude más común, aunque generalmente

con pérdidas menores en comparación con los fraudes en los estados financieros.
- Los fraudes financieros, aunque menos frecuentes, suelen generar las mayores pérdidas económicas.
- Se identifican sectores especialmente vulnerables, como el sector financiero, la minería, el comercio, la manufactura y el sector público.
- Se menciona el tiempo promedio para la detección de un fraude, que puede extenderse por varios meses o incluso años, lo que subraya la importancia de la detección temprana.

5. **El factor humano y la "primera línea":** El taller enfatizó que el fraude es cometido o permitido, por personas dentro de la organización, y que la "primera línea" son los propios empleados llamados a contener este flagelo. Destacaron la importancia de:
   - **Comprender el perfil del defraudador:** una persona que evalúa riesgos y calcula el costo-beneficio de sus acciones, estudia a su víctima y la pone en situación de apremio para propiciar el error en la toma de decisiones.
   - **Prestar atención a las "banderas rojas"**: cambios en el comportamiento, estilo de vida incongruente, señales de los procesos, saldos contables, o a cualquier aspecto de la transacción que este fuera de lugar no presente concordancia en datos o cruce de información de índole cuantitativo o cualitativo, tales como cantidades, volúmenes, periodos, fechas, montos, léxico, forma física, etc.
   - Fomentar una cultura de ética y transparencia que promueva la denuncia de irregularidades.

6. **El impacto de la pandemia y la digitalización:** Se abordó cómo la pandemia y el aumento del trabajo remoto, junto con el

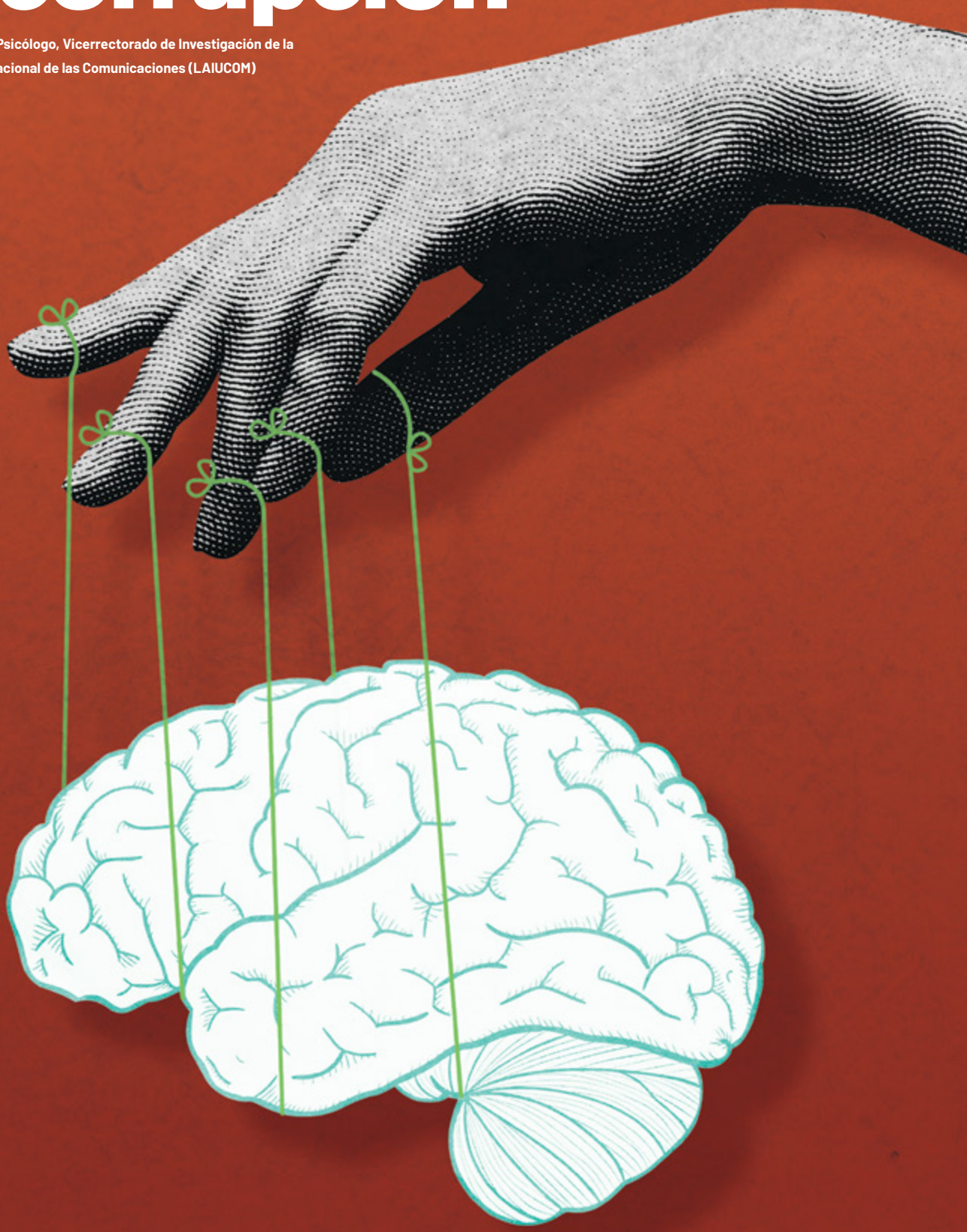
avance de las tecnologías digitales (como las criptomonedas), han creado nuevos desafíos y oportunidades para los defraudadores. Esto implica la necesidad de adaptar los controles internos y las estrategias de prevención a este nuevo contexto donde prevalece lo disruptivo.

7. **Estrategias de prevención y detección**
   El taller propuso una serie de medidas prácticas para prevenir y detectar el fraude, entre las que destacan:

- Implementar controles internos robustos y adaptados a la era digital.
- Establecer canales de denuncia efectivos y seguros.
- Capacitar a los empleados en la identificación de riesgos y banderas rojas, así como también en el sentido de observación y detección de incongruencias.
- Realizar auditorías internas periódicas y utilizar herramientas de análisis de datos.

Psicología de la corrupción

Por Roger Garcés, Psicólogo, Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Internacional de las Comunicaciones (LAIUCOM)



Este ensayo argumentativo en referencia al taller dictado en el Congreso Nacional de Auditoría Interna (CONAI 2024) tiene por objetivo incorporar la Psicología en el estudio de la corrupción, para lograr su predicción y control. Como se trata de un fenómeno multicausado, desde la óptica de la Psicología se busca identificar las variables de las cuales este fenómeno es función, sin desestimar las variables sociológicas que puedan cursar al respecto. En ningún momento se pretende hacer reduccionismo psicológico.

A continuación, trataremos de definir qué es la corrupción. Humberto Njaim decía en 1995 que la corrupción se refiere al poder de compra del dinero y de los recursos económicos, en beneficio particular de quienes detentan tales posiciones

La Doble Normativa

Consideramos que la corrupción tiene su origen en la doble normativa. Hemos llamado "Doble Normativa" a dos conjuntos de normas que dan lugar a dos tipos de comportamientos que muestra una misma persona en una institución.

Por una parte, se refiere a las normas y códigos, algunas veces escritos, que establece la institución, que representa las pautas de comportamiento socialmente aceptadas y que llamaremos "Normativa Institucional" (N.I.), y por la otra las normas y códigos ocultos, no escritos, que han construido los trabajadores por su cuenta, y que representan las pautas de comportamiento socialmente no aceptadas, y que llamaremos "Normativa Extra-Institucional" (N.E.).

Las dos normativas forman una díada estrechamente relacionada, en la cual existe una

que es aparentemente dominante (la Normativa Institucional) y otra que sería dominada (la Extra-Institucional). En una confrontación abierta seguramente siempre vencerá la Normativa Institucional, aunque la Extra-Institucional seguirá socavando las bases de la primera. En una discusión de grupo, los agentes siempre dirán que apoyan y suscriben la N.I., aunque participen de la N.E. La Normativa Extra-Institucional tiene características de "código de honor" por eso genera grupos altamente cohesionados.

La Doble Normativa explica el mecanismo que subyace en la definición de Njaim, la cual se sustenta en el entarimado que hay que hacer "para obtener influencia pública, y a través de ella, más dinero, o el empleo de las posiciones de influencia pública para obtener dinero, y eventualmente más influencia pública".

Es menester conocer al detalle la N.I. para poder burlarla y ejecutar la N.E., por eso, el hecho de que una persona conozca perfectamente la N.I. más bien lo faculta para participar de la N.E.

Origen de la Doble Normativa

La Doble Normativa tiene su origen en condiciones propias de cada organización, pero podemos abstraer cuatro factores que se conjugan para dar lugar al fenómeno:

1. Discrecionalidad en la aplicación del sistema motivacional (premios y castigos)
2. Ambigüedad en los procedimientos
3. Falta de control
4. Falta de contra-control

Características de la Doble Normativa

Es automantenida
Es autorreproductiva
Es independiente

La corrupción y su estructura de doble normativa es una conducta ideológicamente motivada y sus sustentos ideológicos hay que buscarlos en el capitalismo, el cual tiene como gran objetivo la acumulación riqueza. Así pues, la corrupción repite y reproduce este objetivo solo que por vías ilegales. Recordamos a Marx cuando dice que "las ideas dominantes en una sociedad son las ideas de la clase dominante".

La evaluación del Sistema de Control Interno Tributario

Por Carmen Barreto, Directora Auditoría Interna de Marambio, Rivillo, Pérez, Pineda

El *compliance* tributario se refiere a un conjunto de procedimientos diseñados para garantizar que las organizaciones cumplan con las normativas fiscales locales e internacionales. Este enfoque no solo protege a las empresas de sanciones legales y financieras, sino que también fortalece su reputación y credibilidad en el mercado. Implementar un sistema efectivo de *compliance* tributario implica establecer controles internos sólidos, mantener registros contables precisos, cumplir con los plazos fiscales establecidos y prevenir posibles fraudes o actos de evasión de impuestos.

Entre los tipos de *compliance* relacionados destacan el corporativo, que busca alinear las operaciones de la empresa con las leyes y regulaciones generales; y el anticorrupción, enfocado en la prevención de sobornos y otras conductas ilícitas. También es relevante el *compliance* laboral, que asegura un entorno seguro para los trabajadores; y el medioambiental, que promueve el cumplimiento de las normativas relacionadas con la sostenibilidad y la protección del entorno.

Contar con un programa de *compliance* tributario bien estructurado ofrece múltiples beneficios. Reduce significativamente el riesgo de sanciones legales, optimiza el uso de los recursos, mejora la seguridad jurídica y facilita la toma de decisiones en la empresa. Además, contribuye a mejorar la imagen corporativa y fomenta la confianza entre clientes y socios comerciales, elementos clave en un entorno competitivo.

La implementación de un programa de *compliance* tributario requiere definir una política clara de cumplimiento fiscal, con compromisos y metas específicas. También es fundamental diseñar un calendario que permita cumplir con las obligaciones fiscales a tiempo, mantener una contabilidad precisa que refleje la realidad financiera de la organización y adaptarse continuamente a los cambios legislativos.

El uso de herramientas tecnológicas, como un software de gestión contable y fiscal, resulta esencial para prevenir errores y automatizar procesos, fortaleciendo así la capacidad de la empresa para operar de manera ética y eficiente. Este enfoque proactivo asegura no solo el cumplimiento normativo, sino también una mayor estabilidad y confianza en las operaciones de la organización.

Gestión de la Calidad como estrategia en la Función de Auditoría Interna

Por María Elena Malavé - Dra. Ciencias Gerenciales - Gerente Auditoría - Gestión de la Calidad de Mercantil C.A., Banco Universal

La Gestión de la Calidad es un tema de gran relevancia en el ámbito empresarial y organizacional. A lo largo de los años, ha habido debates sobre si es un mito o una realidad. Es por ello que se explora más a fondo este tema, analizando las diferentes perspectivas y evidencias que respaldan la realidad de la gestión de la calidad.

La misma se basa en principios y enfoques que buscan garantizar que los productos o servicios cumplan con los requisitos y expectativas de los clientes. Esto implica establecer procesos, estándares y controles para asegurar su consistencia, promoviendo así una cultura de mejora continua y responsabilidad en toda la organización.

La "calidad" se considera un proceso dinámico y en constante evolución y siempre se debe contar con un liderazgo capaz de transformar ese pensamiento y que acompañe a las empresas en el logro de sus propósitos, pero con "calidad", con un enfoque evolutivo y adaptativo a las necesidades cambiantes de las organizaciones en entornos transcomplejos. "La gerencia moderna de este siglo XXI tiene un rol crucial en entornos transcomplejos, que se caracterizan por ser complejos y dinámicos, con múltiples factores interrelacionados" (Malavé, Ma. E. 2024, publicado en la Revista Ciencias Sociales y Educativas. Edición Especial: La Gerencia en el Contexto Latinoamericano).

Una Auditoría Interna disruptiva tiene por finalidad modificar el modelo tradicional de revisiones de procesos de auditoría interna para migrar hacia un enfoque de revisiones de riesgos inmediatos y emergentes que podrían afectar a la organización. Dicho esto, los de-

safíos de la Gestión de la Calidad en Auditoría deben contemplar estrategia de sostenibilidad, riesgos materializados y emergentes, encuestas y lecciones aprendidas, desafíos de estrategias y contexto interno, así como contexto externo local y mundial.

Es por ello que las unidades de Auditoría Interna deben transformarse en esas áreas que acompañen a las organizaciones y sean sus aliados sin perder su independencia y objetividad y, a la vez, deben garantizar que su actuación esté ajustada a las Normas del Instituto Internacional de Auditores (IIA) y demás regulaciones y normativas que hagan vida en dichas unidades en las locaciones donde se encuentren. Por eso, la expositora deja una serie de recomendaciones para que dichas áreas estén en la vanguardia de las mejores prácticas, pero gestionando siempre con miras hacia la "calidad".

En conclusión, la Gestión de la Calidad es una estrategia esencial para la función de auditoría interna. Al integrar sus principios, la auditoría interna se convierte en un socio estratégico de la organización, contribuyendo a la mejora del desempeño, reduciendo los riesgos, dando así creación de valor. Los auditores internos que incorporan la Gestión de la Calidad en su práctica diaria están mejor preparados para enfrentar los desafíos de un entorno empresarial cada vez más complejo, dinámico y disruptivo.

Cerrando las brechas hacia la Ciberresiliencia:

Manual de estrategias para los auditores internos

Por Edwing Orrico, Socio de Ciberseguridad de PwC

El documento aborda el tema de la **ciberresiliencia** como un objetivo estratégico para las organizaciones, destacando las brechas que deben cerrarse para enfrentar las crecientes amenazas cibernéticas. A pesar del aumento en la preocupación por la ciberseguridad, menos del 2% de las empresas han implementado acciones integrales en todas sus áreas. Las principales brechas identificadas incluyen una preparación insuficiente frente a riesgos críticos como la nube y violaciones por terceros, la falta de confianza en el cumplimiento normativo y una baja participación de los responsables de seguridad (CISO) en la planificación estratégica.

El uso de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial generativa (GenAI), presenta tanto oportunidades como desafíos. Si bien el 67% de las organizaciones han incrementado su inversión en GenAI, esta tecnología también amplía la superficie de ataque. La integración efectiva requiere superar obstáculos como la falta de controles internos adecuados y de políticas estandarizadas.

Además, solo el 15% de las empresas mide significativamente el impacto financiero de los riesgos cibernéticos, lo que limita su capacidad para priorizar inversiones y asignar recursos estratégicamente. En este contexto, la inversión en resiliencia cibernética es crucial. Aumentar la seguridad en la nube y proteger la integridad de los datos son prioridades destacadas por los líderes tecnológicos.

La presentación enfatiza que la ciberresiliencia requiere liderazgo estratégico, medición efectiva de riesgos y un compromiso continuo con la mejora de controles internos. Incorporar la ciberseguridad en todas las decisiones empresariales y fomentar la colaboración entre la alta dirección son pasos fundamentales para proteger a las organizaciones en un entorno digital cada vez más desafiante.

IA como apoyo para la auditoría interna

Por Geraldine Farfán y Diana Cárdenas, Gerentes Senior de Risk Consulting y Digital Risk de EY Venezuela, respectivamente.

La presentación titulada **"Inteligencia Artificial como apoyo a la Auditoría Interna"**, realizada en el Congreso Nacional de Auditoría Interna de Venezuela (CONAI) 2024, explora el impacto de la inteligencia artificial (IA) en la evolución de la auditoría interna hacia un enfoque continuo, predictivo y estratégico. Destaca cómo la IA transforma la auditoría tradicional, caracterizada por revisiones retrospectivas y limitadas, hacia procesos dinámicos que permiten análisis en tiempo real, cobertura ampliada y generación de valor agregado para las organizaciones.

Uno de los enfoques principales es la auditoría continua, que ofrece reportes más frecuentes, automatización en el análisis de datos y mayor eficiencia. La integración de tecnologías como la IA genera alertas tempranas, mejora la detección de riesgos y facilita decisiones informadas, permitiendo un monitoreo constante de los procesos organizacionales. Además, el análisis de datos es central en este proceso, utilizando herramientas avanzadas para probar controles, ampliar el alcance de las revisiones y optimizar recursos.

Este taller también abordó la implementación de la inteligencia artificial generativa (GenAI) en auditoría. Esta tecnología permite crear contenido nuevo y relevante, como informes personalizados, y potencia la capacidad predictiva para anticipar riesgos y mejorar la toma de decisiones. Sin embargo, se destacan retos como la falta de habilidades técnicas y marcos regulatorios adecuados, lo que subraya la importancia de la capacitación y la gobernanza para maximizar los beneficios de la IA.

Finalmente, se enfatiza que la IA en auditoría interna no solo mejora la eficiencia y precisión de los procesos, sino que posiciona a esta función como un aliado estratégico clave en la gestión de riesgos y en la creación de valor sostenible para las organizaciones.

Panorama normativo global ESG:

Retos y oportunidades en la divulgación de la información de sostenibilidad

Por Yanelly Márquez, Socia de Servicios de Sostenibilidad y Cambio Climático de KPMG Venezuela

Las recientes regulaciones ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) guiarán la transformación sostenible de las empresas a nivel global. Sin embargo, también ha aumentado el número de acciones contra empresas y gobiernos en estos temas, por lo que es crucial que las Juntas Directivas se enfoquen en el cumplimiento regulatorio. Esto promueve un ambiente para que las empresas asuman compromisos reales y alcanzables, previniendo demandas, daños reputacionales e impactos financieros.

¿De dónde viene esta ola de regulaciones?
Las regulaciones actuales provienen de los acuerdos y compromisos globales como los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el Acuerdo de París y el Marco Global de Biodiversidad de Kunming-Montreal. Estos objetivos también han dado lugar a estándares internacionales de reporte, como *The Sustainability Accounting Standards Board* (SASB) y *Task Force on Climate-Related Financial Disclosures* (TCFD), que originaron las Normas de Sostenibilidad IFRS, y *Global Reporting Iniciative* (GRI), que es el estándar de referencia mundial.

Por su parte, 96% de las 250 mayores corporaciones globales han adoptado voluntariamente los estándares sobre reportes de sostenibilidad, según lo muestra un estudio de KPMG sobre reportes de sostenibilidad *[The move to mandatory reporting: Survey of Sustainability Reporting 2024]*. Ahora, algunas regulaciones han adaptado estos estándares, convirtiéndolos en obligatorios para muchas empresas en el mundo.

A nivel global, existen numerosas regulaciones. En Latinoamérica, países como Chile, Perú, México y Colombia, junto con Estados Unidos, tienen requerimientos específicos en sostenibilidad y cambio climático. En Venezuela, la Federación de Colegios de Contadores Públicos (FCCPV) está desarrollando un marco de informes de sostenibilidad para entidades no reguladas [Rumbo a un Marco de Normas Venezolanas de Revelaciones - KPMG Venezuela]. Además, la Superintendencia Nacional de Valores y la Superintendencia de la Actividad Aseguradora requieren que las entidades bajo su control informen sobre Buen Gobierno Corporativo, entre otros aspectos.

La Unión Europea, mediante el Pacto Verde Europeo de 2019, busca convertir a Europa en el primer continente climáticamente neutro en 2050. Ha desarrollado normativas y directivas, como la Taxonomía de la UE, la Directiva sobre Informes de Sostenibilidad (CSRD), y la Directiva de Diligencia Debida en Materia de Sostenibilidad (CSDDD). Estas normativas buscan transformar los modelos de negocio de las empresas, incorporando los derechos humanos y aspectos ambientales en toda la cadena de valor.

También el Mecanismo de Ajuste en Frontera de Carbono (CBAM), que entró en vigor en 2024, y tiene como propósito reducir la huella de carbono, gravando las importaciones de

productos intensivos de carbono, como el acero, aluminio, cemento, fertilizantes e hidrógeno. Asimismo, el Reglamento sobre Productos Libres de Deforestación (EUDR) se enfocará en el control y reducción de la deforestación global y la degradación forestal provocada por el consumo de productos comercializados en la UE, los productos regulados son: cacao, café, la palma, ganado, caucho, madera y los productos derivados de estas materias primas como el chocolate, cuero, papel, cauchos, entre otros.

El mundo atraviesa un proceso de transición a la presentación de informes obligatorios, cambiando la forma en que las empresas operan y se comunican con sus partes de interés. Por lo que las empresas deben prepararse para cumplir con las regulaciones ESG, estableciendo planes de descarbonización y adoptando estrategias compatibles con la transición a una economía sostenible. Las empresas venezolanas deben equilibrar la gestión de las demandas actuales del negocio con su visión de modelo de negocio hacia el futuro, para asegurar la competitividad y viabilidad en un entorno normativo global en constante evolución.

La divulgación de información de sostenibilidad se está convirtiendo en una práctica estándar.

¿Esta su organización preparada, para la presentación de informes de sostenibilidad obligatoria?

Ley de Extinción de Dominio

Por Anthony Gerard Pérez Negrón, Abogado UCV; Doctor en Derecho Procesal Constitucional; Máster en Terrorismo y Corrupción; Especialista en Derecho Penal y Ciencias Criminológicas; Ex-juez Penal Estatal del Área Metropolitana de Caracas, Profesor de Pregrado UCV.

El taller sobre la Ley Orgánica de Extinción de Dominio en Venezuela, discutida en el CONAI 2024, abordó los aspectos clave, desafíos y contradicciones de este nuevo marco legal, promulgado en 2023. La ley establece un mecanismo para la identificación, recuperación y transferencia al Estado de bienes relacionados con actividades ilícitas, con el objetivo de combatir la corrupción, el narcotráfico, la delincuencia organizada y el financiamiento al terrorismo. Estos bienes se destinan, posteriormente, al financiamiento de políticas públicas.

Uno de los puntos más controvertidos es la autonomía de la acción de extinción de dominio respecto a los procesos penales. Aunque la ley no requiere una condena penal previa para la confiscación de bienes, esta característica genera tensiones con el principio de presunción de inocencia y podría violar el artículo 116 de la Constitución, que prohíbe la confiscación sin justificación legal. Además, se han señalado problemas como la redundancia normativa y posibles incongruencias con las leyes existentes, como el Código Penal y la Ley Contra la Corrupción.

En comparación con la experiencia colombiana, Venezuela carece de un fundamento constitucional sólido para la extinción de dominio, lo que incrementa la incertidumbre sobre su aplicación. En el plano operativo, la ley establece un procedimiento judicial que incluye medidas cautelares, audiencias y sentencias, bajo la supervisión del Ministerio Público y tribunales especializados. Asimismo, se garantiza el respeto a los derechos humanos y el derecho de los titulares aparentes a defender sus bienes en juicio.

Finalmente, la implementación de esta ley enfrenta desafíos importantes relacionados con su viabilidad práctica y posibles usos indebidos, como la corrupción o la persecución política. Por ello, su éxito dependerá de una aplicación prudente y consistente con el marco constitucional y jurídico del país.

Deconstrucción y reimaginación de la auditoría interna en Venezuela:

Una visión axiológica

Por Aristudemos León; Postgrado en Administración de Empresas, USB; Postgrado en Moneda e Instituciones Financieras, UCV; Postgrado en Derecho Penal. USM; Postgrado en Auditoría de Estado, USB; Postgrado en Gerencia Pública, UNEPFAN, Economista, USM; Lic. en Contaduría Pública, USM; Administración en Banca y Finanzas, CUFM

En el marco de la celebración del VI Congreso Nacional de Auditoría Interna CONAI 2024, se trató la "Deconstrucción y reimaginación de la auditoría interna en Venezuela. Una visión axiológica". El tema se desarrolla abordando, como eje central, los fundamentos narrativos en la administración, direccionándolos a la administración pública en forma específica.

Como base fundamental, se manifiesta que todo conocimiento mágico o científico, se transmite a través del lenguaje, como relato o una narrativa. Lo que quiere decir que el lenguaje es la base fundamental del conocimiento, que es la capacidad que tenemos los seres humanos como especie biológica de explicar, conocer, y cambiar el mundo circundante, para bien o para mal, según sea el caso. Entonces, el relato o la narrativa es el instrumento de uso del conocimiento, tanto para las ciencias básicas como aplicadas, un poco parafraseando al profesor de Administración Pública de la Universidad de Nebraska, Jay D. White (2013).

Los modos de investigación en la administración y, centrando la disertación en la administración pública, son reconocidos como: la investigación explicativa, la interpretativa, la reflexiva o crítica. Resaltando que las vertientes principales de la filosofía de la ciencia, para conocer y sistematizar los fenómenos que nos rodean son la ontología, la epistemología y la praxeología.

Ahora bien, cada modo de investigar arriba citado es diferente, utilizando un lenguaje propio de prácticas sociales que, como proceso recursivo, el propio lenguaje va definiendo y va moldeando a los individuos y a la sociedad. Estos modos de investigación están cargados, en la mayoría de veces, de la corriente o pensamiento positivista, con su máximo exponente Augusto Comte (1798-1857), con el cual

se quiere postular que el comportamiento humano obedece a fórmulas matemáticas o leyes de alta rigurosidad y el científico social debe hallarlas.

En este punto del arte, se aclara la importancia del pensamiento racional y positivista, solo que no hay que mirarlo como un dogma, pues aseverar que, fuera de este, no hay otro tipo pensamiento o conocimiento valido, sería caer en un acto de fe.

Seguidamente, el fenómeno de administrar se empieza a estudiar como ciencia en la llamada Revolución Industrial, o Guerras de las Chimeneas; con el avance y la tecnificación de los medios de producción, se profundizan sus estudios científicos. Se reconoce como fundador del concepto de la Administración Pública a Bonnin, Charles Jean Batiste (1772 – 1846), en su obra "Principios de la Administración Pública".

Sin embargo, el hecho de que la Administración se estudie y se reconozca como ciencia de forma reciente, no significa que este fenómeno, como proceso, exista desde su estudio, sino todo lo contrario, viene con el origen de la humanidad. Vista la administración como proceso, que es toda actividad inherente al homo sapiens, vale decir que la administración es un proceso inherente a cualquier actividad humana.

En este sentido, los estudiosos e investigadores, coinciden que, al descomponer y analizar el proceso de administración, se aprecia que en sus partes se despliegan los procesos de planificar, organizar, dirigir, controlar, evaluar y ejecutar, y que es un sistema, es decir, que sus partes están interrelacionadas, que cada una contiene a las demás y afectan al todo, y el todo es afectado por sus partes.

En este devenir del desarrollo de la humanidad como sociedad, en donde las instituciones como creación de los seres humanos son indispensables para la continuación de la vida y, entre ellas, uno de los actos de ingeniería social mayor elaborados es la creación del 'Estado-Nación' como lo conocemos hoy, en esta actividad, está implícito el proceso de administrar.

En la actualidad existen acepciones y paradigmas en el relato del proceso de control y auditoría (evaluación), que tienden a denominarse de forma indistinta, a no diferenciarse, principalmente en los 'estados-nación' de pensamiento latino a diferencia del angloamericano, muy a pesar de los cambios sociales, los avances de los medios de producción y el desarrollo de las tecnologías.

Lo anteriormente implica: desorientación en la relación de teoría y práctica, entre el pensamiento y la acción del proceso de control y auditoría, a interpretarse como procesos lineales, y no sistemáticos, lo que no le ha permitido a la administración pública perfeccionar el manejo de los riesgos y dar un salto cualitativo en la gestión de los mismos; predominio de lo formal sobre lo técnico, generando resultados cuestionables, con la calidad no esperada, pro-

vocando malestar en los usuarios de bienes y servicios; bajo la perspectiva de la aplicación del modelo conceptual de Control Interno, "el Informe Coso", el proceso de administrar en las instituciones, resulta débil o ineficiente y con una elevada exposición al riesgo.

En conclusión, se observa que los relatos, las narrativas en la administración sobre los procesos de control y auditoría en la acción práctica en las instituciones resultan confusos, anormales para su aplicación. Los estudios y las investigaciones en este campo están cargados de discursos permeados de la corriente positivista, muy poco de pensamiento crítico, que hagan reflexionar acerca de quiénes somos y qué es lo que nos proponemos como sociedad.

Gestión de Ventas para profesionales no comerciales.

Vendiendo los servicios de auditoría interna

Víctor Roa, Dr. en Gerencia UCV. Coordinador Académico del Diplomado en Ventas CIAP-UCAB y el IUS

En la formación tradicional que se da a ciertas profesiones, se da por sentado que lo debido no debe ser explicado o justificado. Una cierta idea deóntica devenida en mantra y que se convierte en una forma de aproximación profesional que comprende que eso que es explicado técnicamente es razón suficiente para el cliente.

En la práctica profesional, sin embargo, las barreras a ciertas propuestas hacen necesario el desarrollo de competencias asociadas a la venta y la negociación. La idea de vender o negociar no está incluida en la mayor parte de los *pensum* y deja con pocas habilidades a quienes deben proponer ideas que algunos estiman de poco valor agregado o de costo innecesario.

Vender es, en esencia, comunicar los más altos valores que un producto puede tener o representar para otro. En consecuencia, y dado que eso no está en el campo exclusivo del deber ser, sino que comparte espacio con el deseo, la voluntad y las circunstancias del cliente, todo profesional debe formar habilidades que le ayuden a convencer en principio y luego a negociar sus ideas.

La gestión de ventas para profesionales no comerciales es una propuesta que intenta dar distintas herramientas estratégicas, tácticas y operativas para aprovechar al máximo el encuentro con aquellos potenciales compradores del servicio y con quienes se deben formar vínculos sociales, técnicos, emocionales, financieros y de imagen que apoyen la decisión final de adquirir los servicios profesionales que se ofrecen.

Este taller se enfocó en la idea central del grado de competencia profesional que toda

profesión afronta actualmente y la lucha por los espacios que se deben enfrentar: publicidad, eventos, marcas personales y otros elementos que hacen difícil destacar de manera significativa.

El concepto de vender la auditoría interna es un claro ejemplo de los valores agregados que la empresa debe desafiar como proceso auto-regulatorio y cómo el profesional a cargo debe demostrar que no está entregando una revisión detallada de procesos, sino que, al conceptualizar su propuesta, se enfoca en los aspectos centrales de la estrategia global de negocios y cómo eso garantiza la continuidad operativa, logros de resultados y resultados para todas las audiencias que están alrededor de la empresa o institución.

BORRADOR

Gobierno Corporativo y la Auditoría Interna

Por Ernesto Blanco, Ingeniero Mecánico, UCV; Maestría en Administración, Universidad de Tulane, EE. UU.; PhD en Ciencias Administrativas de Universidad de Tulane, EE. UU.; Director de Postgrados, Profesor Titular, miembro de la Junta Ejecutiva y el Consejo Directivo del Instituto de Estudios Superiores de Administración, IESA; Asesor de Junta Directiva

La presentación sobre Gobierno Corporativo y juntas directivas, realizada por Ernesto Blanco, explora el papel de las estructuras de gobierno en las organizaciones como mecanismos clave para alinear objetivos, evitar problemas de agencia y garantizar la sostenibilidad organizacional. El gobierno corporativo está compuesto por la asamblea de accionistas, la junta directiva y la junta ejecutiva, cada una con responsabilidades específicas.

La asamblea de accionistas se encarga de aprobar el desempeño y los planes estratégicos, mientras que la junta directiva supervisa a la junta ejecutiva y establece la dirección estratégica de la organización. La composición de las juntas directivas es esencial para su eficacia. Se recomienda un equilibrio entre directores internos y externos, siendo estos últimos fundamentales para garantizar independencia y aportar perspectivas objetivas. En Venezuela, la legislación exige la presencia de directores independientes, especialmente en empresas de capital abierto, para fortalecer la supervisión y la toma de decisiones.

Entre las funciones principales de las juntas directivas se incluyen la aprobación de presupuestos, la supervisión de la gestión de riesgos, la evaluación del desempeño del presidente ejecutivo y la creación de comités especializados. El comité de auditoría, considerado el más importante, supervisa los sistemas de control financiero y la independencia de las auditorías internas y externas, asegurando la transparencia y la rendición de cuentas.

En conclusión, el gobierno corporativo y las juntas directivas son esenciales para mantener el equilibrio entre los intereses de los accionistas y la gestión operativa. Su efectividad depende de una composición adecuada, funciones bien definidas y la creación de comités que aborden las áreas más críticas de la organización. La implementación de estas prácticas fortalece la confianza de los stakeholders y garantiza la sostenibilidad de las empresas.

Ruido y Sesgo en la Auditoría Forense:

Desentrañando la subjetividad en la búsqueda de la verdad

Por Ricardo Ruette y Ofelia Ramírez

En el taller sobre "Ruido y Sesgo en la Auditoría Forense", moderado por Ricardo Ruette, presidente del Colegio de Contadores de Miranda, con la participación de Ofelia Ramírez, abogada y especialista en la materia, presidente del Instituto de Auditores Forenses, se exploró la intrincada relación entre la subjetividad humana y la precisión en la auditoría forense. Este artículo resume los puntos clave discutidos, destacando la importancia de comprender y mitigar los efectos del ruido y el sesgo para garantizar la calidad y objetividad de los informes forenses.

El Desafío de la Objetividad:

Desde el inicio, se planteó la dificultad de mantener la objetividad en un campo donde la interpretación juega un papel crucial. Ruette compartió anécdotas sobre la resistencia a aceptar la incertidumbre y la necesidad de "cerrar" con conclusiones definitivas, incluso en investigaciones donde las evidencias apuntan a aproximaciones en lugar de certezas absolutas. Se criticó la tendencia a un trabajo "mecánico" en la auditoría forense, donde la estandarización excesiva puede obviar la necesidad de un análisis crítico y profundo, dadas las propias características de este tipo de auditorías.

Pensar rápido, pensar lento y el ruido cognitivo:

Se introdujo el trabajo de Daniel Kahneman, especialmente sus obras "Pensar rápido, pensar lento" y "Ruido: Un fallo en el juicio humano", para contextualizar el concepto de ruido cognitivo. Se explicó cómo las decisiones rápidas, basadas en la emoción, contrastan con las decisiones racionales, que requieren un procesamiento más lento y deliberado. Se describió un estudio donde se midió la influencia de factores externos e internos en la toma de decisiones, revelando cómo, incluso preguntas sencillas, pueden generar respuestas diferentes dependiendo del contexto y el estado emocional del individuo. Este "ruido" en

el proceso cognitivo puede afectar significativamente la objetividad del juicio.

Definiendo ruido y sesgo:

Ramírez, profundizó en las definiciones de sesgo y ruido. El sesgo se define como una desviación sistemática del objetivo, un error predecible y direccional. El ruido, por otro lado, es la dispersión aleatoria de los juicios, una variabilidad no deseada en respuestas que deberían ser idénticas. Se utilizaron metáforas visuales (un blanco de tiro con disparos agrupados fuera del centro para el sesgo, y disparos dispersos por todo el blanco para el ruido) para ilustrar la diferencia. Se enfatizó que ambos pueden coexistir y afectar simultáneamente el juicio.

Ejemplos y tipos de ruido:

Se citaron ejemplos del libro "Ruido: Un fallo en el juicio humano " sobre la variabilidad en sentencias judiciales y tasaciones, demostrando el impacto real en decisiones importantes. Se clasificó el ruido en:

- **Ruido de sistema:** Variabilidad entre profesionales de una misma organización que evalúan un mismo caso.
- **Ruido de nivel:** Diferencias sistemáticas en la severidad o indulgencia de los juicios entre diferentes personas.
- **Ruido de patrón:** Variaciones en cómo diferentes personas responden a características específicas de los casos. Este se subdivide en estable (basado en ex-

periencias y preferencias) y de ocasión (influenciado por factores transitorios como el estado de ánimo o la fatiga).

Ruido y Sesgo en la Auditoría Forense:
Se abordó específicamente la presencia de ruido y sesgo en la auditoría forense. Un auditor puede estar sesgado por experiencias previas, presiones externas, sus creencias o por la información inicial proporcionada. El ruido se manifiesta en la variabilidad de conclusiones a las que pueden llegar diferentes auditores ante la misma evidencia, o incluso el mismo auditor en diferentes momentos.

Mitigación de Ruido y Sesgo:
Se propusieron estrategias para mitigar ambos:

- **Sesgo:** Concientización, capacitación, búsqueda de evidencia que refute la hipótesis inicial y la figura de observadores neutrales ("fantasmas").
- **Ruido:** Bajo la idea de higienización, se propuso estandarización de procedimientos, directrices claras para la evaluación de evidencia, obtención de múltiples evaluaciones independientes y la promoción de la higiene de decisiones.

La Cadena Causal y las Consecuencias:
Se retomó el concepto de Kahneman sobre la "cadena causal", enfatizando la importancia de comprender la concatenación lógica de los hechos para evitar forzar resultados y minimizar el ruido. Se discutieron las consecuencias del ruido, incluyendo injusticias sistemáticas y dificultades en la predicción y el control de la variabilidad de los juicios. Se analizaron las zonas de interés del sesgo (personal, grupal e institucional) y las causas del ruido (diferencias interpersonales, estado de ánimo, etc.).

El taller destacó la ubicuidad del ruido y el sesgo en la toma de decisiones, especialmente en la auditoría forense. Se enfatizó la necesidad de reconocer y abordar estos factores para mejorar la calidad y la objetividad de los informes. La comprensión de los conceptos presentados y la implementación de las estrategias de mitigación propuestas son cruciales para fortalecer la credibilidad y la eficacia de la auditoría forense en la búsqueda de la verdad.

Estrategia de Auditoría Interna: Maximizando el uso de Power BI

Por Luis Jiménez, CEO Tributum XXI

En el entorno empresarial actual, la auditoría interna juega un papel crucial en la evaluación y mejora de la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobernanza. Con el avance de la tecnología, herramientas como Power BI han emergido como aliados indispensables para los auditores internos. A continuación, se detallan algunos de los beneficios más significativos de utilizar Power BI en la auditoría interna.

1. Visualización de datos en tiempo real

Power BI permite a los auditores internos visualizar datos en tiempo real, lo que facilita la identificación de anomalías y tendencias de manera inmediata. Esta capacidad de monitoreo continuo es esencial para detectar y abordar problemas antes de que se conviertan en riesgos significativos para la empresa.

2. Integración de múltiples fuentes de datos

Una de las fortalezas de *Power BI* es su capacidad para integrar datos de diversas fuentes, ya sean sistemas ERP (siglas en inglés de "planificación de recursos empresariales"), bases de datos, hojas de cálculo o servicios en la nube. Esta integración permite a los auditores tener una visión holística de la información, lo que mejora la precisión y la profundidad de los análisis.

3. Análisis avanzado y modelado de datos

Power BI ofrece herramientas avanzadas de análisis y modelado de datos que permiten a los auditores internos realizar evaluaciones más detalladas y precisas. Funcionalidades como el análisis predictivo y el *machine learning* pueden ser utilizadas para anticipar posibles riesgos y evaluar la efectividad de los controles internos.

4. Informes personalizados y *dashboards* interactivos

La capacidad de crear informes personalizados y *dashboards* interactivos es otro de los grandes beneficios de *Power BI*. Los auditores pueden diseñar informes que se adapten a las necesidades específicas de la empresa y de los diferentes *stakeholders*, facilitando la comunicación de los hallazgos y recomendaciones de manera clara y efectiva.

5. Mejora de la eficiencia y reducción de costos

El uso de *Power BI* puede mejorar significativamente la eficiencia de los procesos de auditoría interna. Al automatizar la recopilación y el análisis de datos, los auditores pueden dedicar más tiempo a actividades de valor añadido, como la evaluación de riesgos y la implementación de mejoras. Además, la reducción del tiempo y los recursos necesarios para realizar auditorías puede traducirse en una disminución de costos para la empresa.

6. Cumplimiento normativo y transparencia

Power BI facilita el cumplimiento normativo al proporcionar herramientas para el seguimiento y la documentación de los procesos de auditoría. La transparencia en la presentación de informes y la trazabilidad de los datos son aspectos clave para asegurar que la empresa cumpla con las regulaciones y estándares aplicables.

Conclusión

En resumen, *Power BI* ofrece una amplia gama de beneficios para la auditoría interna de las empresas, desde la visualización de datos en tiempo real hasta la mejora de la eficiencia y la reducción de costos. Al adoptar esta herramienta, los auditores internos pueden mejorar la calidad de sus evaluaciones y contribuir de manera más efectiva a la gestión de riesgos y al fortalecimiento de los controles internos.

Panorama de la ciberseguridad en el entorno actual venezolano

Por Ramón Ordaz y Daniela Di Rocco, Socio de Auditoría & Assurance y Gerente Senior de Transformación y Tecnología - Digital Assurance de Deliotte, respectivamente

El taller titulado **"Panorama de la ciberseguridad en el entorno actual",** expuesta en el CONAI 2024 por Deloitte, analiza las tendencias actuales y los desafíos en la gestión de la ciberseguridad. La ciberseguridad ha evolucionado de ser un tema exclusivamente técnico a convertirse en un pilar estratégico que respalda la transformación digital y protege los activos críticos de las organizaciones.

En un entorno donde las amenazas son cada vez más complejas y globales, los ciberataques representan uno de los principales riesgos, tanto a corto como a largo plazo, con costos proyectados que alcanzan los 10.5 billones de dólares anuales para 2025. La inteligencia artificial generativa (IA) emerge como una herramienta clave en la ciberseguridad, con aplicaciones que van desde la detección de fraudes hasta el análisis de riesgos. Sin embargo, también plantea nuevos desafíos, como la filtración de datos confidenciales y el riesgo reputacional.

La presentación destacó la importancia de desarrollar capacidades avanzadas de detección y respuesta, así como de adaptar las estrategias de ciberseguridad para incluir aspectos como la protección en la nube, la ciberinteligencia y la seguridad desde el diseño. La participación de las juntas directivas y los líderes empresariales es esencial para integrar la ciberseguridad como parte de la estrategia organizacional.

Las organizaciones maduras en ciberseguridad son aquellas que realizan simulacros de crisis, revisan continuamente sus planes estratégicos y fomentan una cultura de ciber riesgos en todos los niveles. Estas prácticas permiten no solo mitigar amenazas, sino también aprovechar la ciberseguridad como un habilitador de negocios y un diferenciador competitivo en el mercado actual.

En conclusión, la ciberseguridad es un componente crítico para garantizar la resiliencia organizacional, proteger la confianza de los *stakeholders* y sostener el crecimiento en un entorno digital altamente interconectado y vulnerable. El taller enfatizó que el éxito radica en adoptar un enfoque proactivo, basado en la innovación, la colaboración y el liderazgo estratégico.

Importancia de la auditoría interna para el análisis financiero

Por Jhon Beaujon, Magíster en Finanzas (IESA). Especialista en Derecho Financiero (UCAB). Contador Público (USM); Experto Contable Acreditado (ECA), por la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), España. Financial Modeling & Valuation Analyst (FMVA), por el Corporate Finance Institute, Canada.

El taller titulado "Importancia de la Auditoría Interna para el Análisis Financiero", por John Beaujon, destacó la relevancia de la contabilidad y las finanzas como herramientas clave para entender y evaluar el desempeño de una organización. Se enfatizó en que la contabilidad, aunque imperfecta, es el lenguaje de los negocios, y dominarla es esencial para interpretar correctamente los estados financieros y tomar decisiones acertadas.

Estos estados financieros, como el estado de resultados, el estado de situación financiera y los flujos de efectivo, son fundamentales para evaluar la salud económica de una empresa y su capacidad de generar valor.

El análisis financiero se presenta como un proceso crítico que permite examinar el desempeño de una compañía en el contexto de su industria y entorno económico. A través de herramientas con razones financieras (liquidez, solvencia, rentabilidad y actividad), se busca responder preguntas clave sobre el éxito pasado y las perspectivas futuras de la organización. Este análisis no solo ayuda a valorar el rendimiento actual de una empresa, sino que también proyecta su valor futuro y viabilidad financiera.

Las decisiones financieras, según explica la presentación, están vinculadas con principios fundamentales como preferir más valor que menos, recibir el dinero lo antes posible y optar por activos de menor riesgo. Estas decisiones están estrechamente relacionadas con las teorías económicas y las cifras contables, lo que exige que los administradores financieros integren estos campos para tomar decisiones estratégicas efectivas.

En conclusión, la auditoría interna desempeña un papel crucial en el análisis financiero al proporcionar una evaluación objetiva y estructurada del desempeño de la empresa. Esto fortalece la capacidad de los líderes para tomar decisiones informadas, mitigar riesgos y optimizar el uso de recursos en un entorno competitivo y en constante cambio.

Simposio Auditoría Forense

1) Auditoría Forense potenciada por IA: Avances y Aplicaciones. Alexandra Torres
2) Análisis Financiero Forense: Un Aliado estratégico en el fortalecimiento del Control Interno. Dr. Andrés Baquero Cañaveral
3) El Impacto de la Auditoria Forense Preventiva en la Eficacia del Control Interno. Dra. Olga Jazmín Carrillo Rey

El 29 de noviembre, en las aulas inclinadas de la Universidad Metropolitana, en Caracas, Venezuela, tuvo lugar el taller "La Auditoría Forense y la Importancia del Uso de la IA como herramienta", en el marco del VI Congreso de Auditoría (CONAI 2024) "Reimaginando la Ciberseguridad y el Sistema de Control Interno: Nuevas normas Globales de Auditoría Interna".

El taller tuvo gran aceptación por parte de los asistentes, quienes llenaron completamente la sala; se expusieron temas novedosos y muy útiles para los profesionales de la auditoría en Venezuela, tales como las características y ventajas de auditoría forense como herramienta preventiva, y el provechoso vínculo que se puede establecer entre estos procesos y la Inteligencia Artificial (IA).

Contó además con la participación de acreditados especialistas de Venezuela, Colombia, y República Dominicana, lo que permitió ofrecer una perspectiva integral de la región latinoamericana con respecto a las temáticas tratadas.

Los participantes pudieron conocer de primera mano información fundamental para entender el valor de la auditoría forense ante las distintas problemáticas que aquejan a nuestra región, así como sus ventajas al usarla de forma preventiva e, igualmente, acercarse a la manera en que la IA y sus distintas plataformas pueden ser aliadas estratégicas de este tipo de procesos, que por su naturaleza exhaustiva, suelen demandar mucho tiempo y atención a los distintos detalles para el logro del alcance propuesto en este tipo de investigaciones.

Las inteligencias artificiales, principalmente las de *machine learning* y entre ellas, las de procesamiento de lenguaje natural (NLP por sus siglas en inglés), son potenciales facilitadores de las tareas y actividades a desarrollar durante una auditoría forense.

El Dr. Andrés Baquero Cañaveral (Colombia), Doctor en Economía, experto en economías y finanzas criminales contra el crimen organizado, especialista en la elaboración de análisis financieros forenses para determinar los modelos de negocios ilegales y estructurador del delito de lavado de activos dentro de las investigaciones financieras, abrió la actividad con su ponencia: "Análisis financiero forense: Un aliado estratégico en el fortalecimiento del control interno".

Inició dando un panorama sobre la problemática de la legitimación de capitales, un grave problema que afecta a la región latinoamericana.

Luego expuso los fundamentos de la auditoría forense y sus bondades como herramienta preventiva para evitar este y otro tipo de fraudes. Hizo hincapié en la importancia de tomar la evidencia completa, y no sólo muestras, ante estas situaciones, pues la auditoría forense tiene carácter legal y vinculante en relación con acciones penales, de manera que es obligatoria. Invitó a los profesionales de esta materia a que se formen como auditores forenses.

Seguidamente, Alexandra Torres Zemanate (Venezuela), Lic. en Administración, VP de Auditoría Interna del Banco Venezolano de Crédito, con más de 26 años de experiencia en auditoría interna, financiera y de sistemas, quien cuenta con distintas certificaciones y formación en el área de auditoría forense y su vínculo con la IA, continuó con la presentación: "Auditoría Forense Potenciada por IA: Avances y Aplicaciones".

Destacó las diferencias entre auditoría forense y la auditoría tradicional, tal como la conocemos, apoyándose en lo comentado previamente por el Dr. Baquero. Posteriormente detalló tanto los objetivos como las características de la auditoría forense, así como las ventajas de trabajar con la inteligencia artificial en este campo. La IA desarrolla sistemas (*deep learning*) y máquinas (*machine learning*), que pueden ser utilizadas a favor de las auditorías forenses, lo que levantó gran interés entre los asistentes, quienes pudieron conocer de primera mano distintas plataformas de este tipo. Concluyó subrayando el rol fundamental del análisis y revisión, por parte del auditor, de los resultados arrojados por estos aplicativos, a fin de evaluar la consistencia y afinar las conclusiones de las investigaciones que lleven a cabo.

Posteriormente, Olga Carrillo Rey (Colombia), Contadora Pública, actual CEO del Anti Fraud Institute (AFI), con más de 10 años de experiencia como investigadora de fraude corporativo y docente universitaria tanto a nivel nacional como internacional, especialista en Revisoría Fiscal y Contraloría, y en Legislación Tributaria

Nacional e Internacional entre otras certificaciones, desarrolló la presentación "El impacto de la auditoría forense preventiva en la eficacia del control interno corporativo".

Carrillo hizo referencia al uso de la auditoría forense de forma preventiva en instituciones públicas y privadas, la cual sirve para detectar posibles fraudes o situaciones dolosas o irregulares. Esto genera un valor agregado, principalmente en aquellos casos en los que las instituciones requieren hacer demandas ante organismos formales, ya que los resultados de este tipo de auditorías se convierten en evidencias legales. Pueden servir igualmente para corregir procesos internos, a fin de garantizar que se repitan este tipo de situaciones, y así mejorar los distintos mecanismos de control.

Finalmente, el Dr. Richard Gómez Jiménez (República Dominicana), Contador Público Autorizado, Abogado, con Post-grado y Maestría en Planificación y Gestión Impositiva, Socio Gerente de la Firma de Auditores Externos Gómez Wagner & Asociados, y Presidente de la Comisión Técnica Interamericana de Peritaje Contable y Auditoría Forense de la Asociación Interamericana de Contabilidad (AIC), presentó el libro "Manual de Procedimientos de Auditoría Forense" en su primera edición, publicado de forma electrónica por la AIC, y los participantes tuvieron la oportunidad de familiarizarse con este importante documento, del cual Gómez Jiménez es coautor.

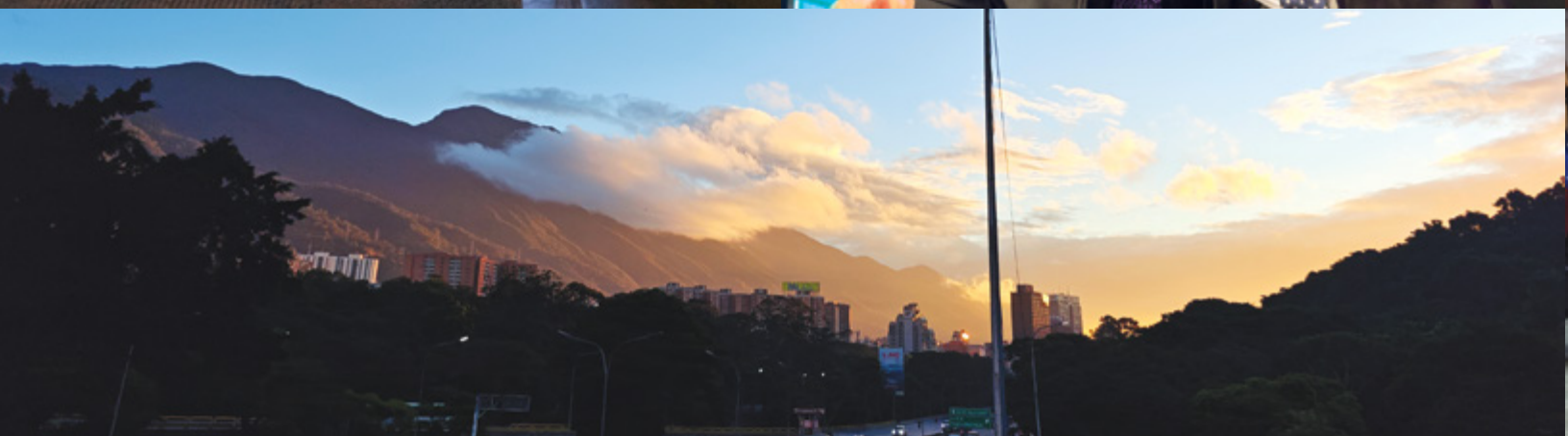
A través de este excelente manual, los profesionales en el área de auditoría tienen una magnífica oportunidad para desaprender y reaprender nuevas fórmulas para trabajar de forma estructurada, clara y eficiente con la auditoría forense, tanto en instituciones públicas como privadas.

UNIMET

Más alto potencial
Instituto de
Auditores Internos
de Venezuela

Marco de responsabilidad en el uso de la IA (PwC)
Estrategia
Ambiente de control
Operación Responsable de la IA
Diseño e implementación de IA
pwc
KPMG
EY
Deloitte
Zurich
CONAI

Gálac
VENEZOLANO DE CREDITO
CON B DE BIENESTAR



LA NACION
A SUS
PROCERES

Auditores Internos
IIA
Venezuela

CONAI

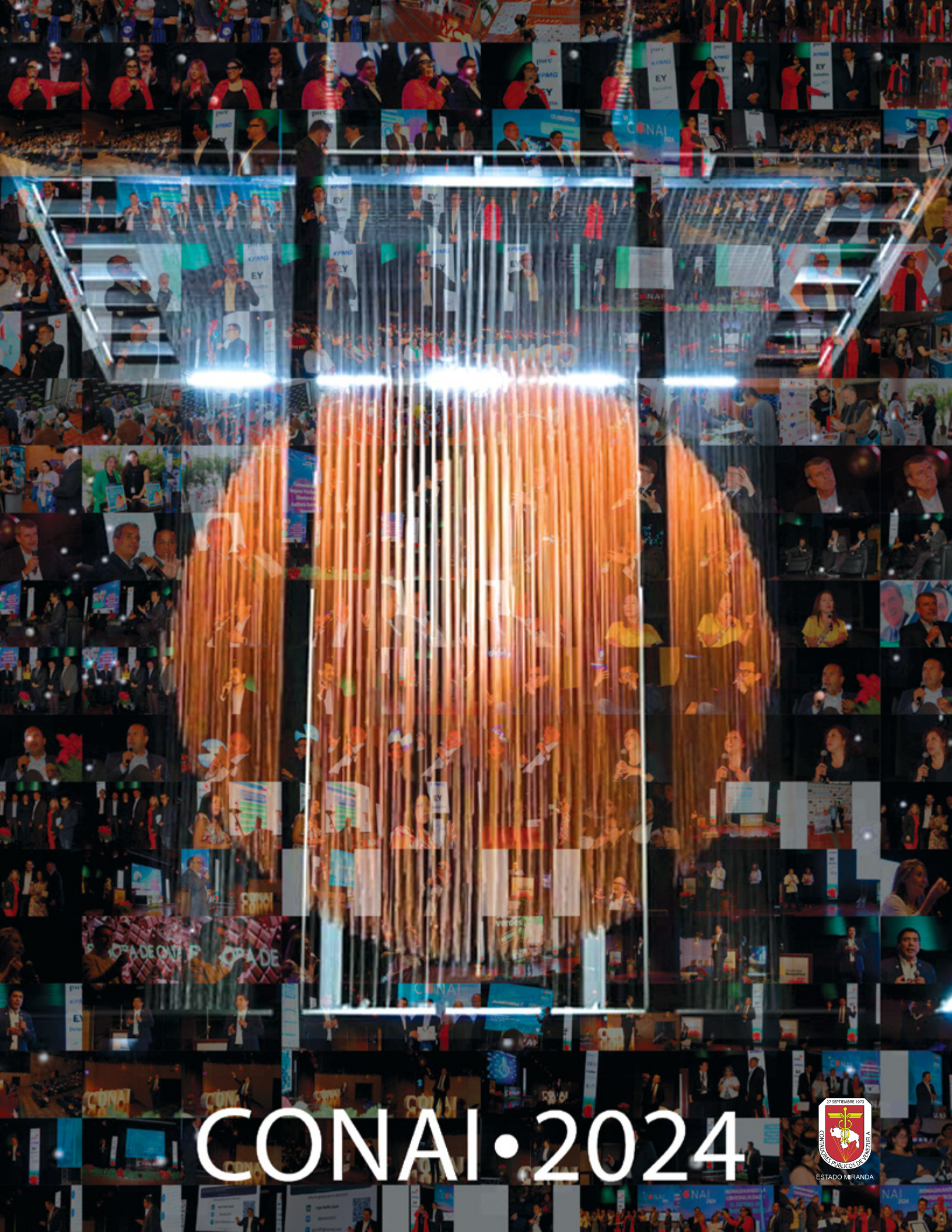
Venezuela
MIRANDA
ideprocop
MAGAZINE
mana

UNIMET

"LA NACIÓN A SUS PRÓCERES"
BATALLAS
LA NACIÓN A SUS PRÓCERES
BATALLAS

HUMBOLDT

CONAI


CONAI•2024
27 SEPTIEMBRE 1973
CONTADORES PÚBLICOS DE VENEZUELA
ESTADO MIRANDA