

PERFIL DEL AUDITOR OPERATIVO QUE PRACTICA LA AUDITORIA INTEGRAL Y EL TRABAJO INTERDISCIPLINARIO

La evaluación que realiza el auditor operativo, trasciende el mero control de cumplimiento de normas, se dirige a determinar si en la práctica los objetivos de la Dirección Superior se han logrado. Para ello debe medir en los distintos niveles y áreas la capacidad de ejecución

Para ello debe estar debidamente entrenado y poder reconocer los síntomas superficiales que le advierten de la existencia de problemas. De éste modo el auditor puede poner sus hallazgos dentro de un patrón de ideas lógicamente organizado, y convertirse en un experto para evaluar los probables factores causales.

7.3.1. PERFIL DEL AUDITOR INTERNO EN LA AUDITORIA INTEGRAL

Partiendo de las premisas contenidas en el punto anterior corresponde señalar cuales son los requisitos que debe cumplir el profesional a cargo de la Auditoría Interna para que pueda realizar la AUDITORIA INTEGRAL y que constituyen el perfil aconsejable:

PERFIL DE AUDITOR INTERNO

- ◆ Título profesional en ciencias económicas.
- ◆ Conocimiento de normas legales.
- ◆ Conocimiento de normas profesionales.
- ◆ Conocimientos de disciplinas del área administrativa
- ◆ Reconocida experiencia en el manejo de temas operativos y de gestión
- ◆ Amplitud de criterios y amplio conocimiento del contexto
 - > visión global y no sujetarse a reglas muy rígidas
- ◆ Poseer condiciones personales que le permitan encarar eficientemente su tarea
- ◆ Capacidad técnica
- ◆ Espíritu docente
- ◆ Lograr la aceptación del auditado

- ◆ Independencia de criterio
- ◆ Capacidad para planear y administrar las tareas de auditoría
- ◆ Capacitarse en forma continua.

- **TÍTULO PROFESIONAL EN CIENCIAS ECONÓMICAS** con sólidos conocimientos de auditoría, en especial Auditoría OPERATIVA o INTEGRAL. preferentemente: Contador Público, Licenciado en Administración o Licenciado en Economía. *No se descarta, en situaciones muy excepcionales, la participación de un profesional en la materia específica a analizar pero fundamentalmente debe cumplir con el requisito de tener práctica en auditoría sin la cual se vería limitado a abarcar los aspectos generales que se requieren en una Auditoría Integral, como así las condiciones que se detallan mas adelante.*
- **CONOCIMIENTO DE: NORMAS LEGALES:** es fundamental que el auditor operativo conozca las normas legales en las que deberá encuadrar su tarea. Dichas normas se refieren tanto a su responsabilidad Civil y Penal de la relación que establezca con el ente como las normas que regulen el funcionamiento de la empresa.
- **NORMAS PROFESIONALES:** en éste terreno el auditor debe ajustar su accionar a las normas que regulan su profesión y aplicar los procedimientos de auditoría exigidos por las Normas de Auditoría Generalmente aceptadas o normas recomendadas para la Auditoría Interna.
- **CONOCIMIENTOS DE DISCIPLINAS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA** como ser: organización y sistemas administrativos, planeamiento y presupuestos, finanzas empresarias, administración de recursos humanos, planeamiento y control de la producción, comercialización, sistemas informáticos, legislación impositiva, laboral, societaria y otras vinculadas a todas las especialidades antes citadas
- **RECONOCIDA EXPERIENCIA EN EL MANEJO DE TEMAS OPERATIVOS Y DE GESTIÓN,** como así probada capacidad para dirigir equipos interdisciplinarios. Para esto último debe conocer las incumbencias profesionales y el alcance de las distintas especialidades de otras carreras, para así poder recurrir al profesional o técnico adecuado.

El equipo que maneje debe reunir una serie de condiciones esenciales como ser: aptitud para trabajar en conjunto, rapidez de adaptación para atender temas generales, conocimiento de normas y técnicas de auditoría y mantenerse actualizado.

- **AMPLITUD DE CRITERIO Y AMPLIO CONOCIMIENTO DEL CONTEXTO**, para lo cual debe tratarse de un profesional que éste acostumbrado a tratar los temas con una visión global y no sujetarse a reglas muy rígidas.
- **POSEER CONDICIONES PERSONALES QUE LE PERMITAN ENCARAR EXITOSAMENTE SU TAREA**

como ser:

- Manejo global de cada situación.
- No ajustarse a pautas rígidas.
- Receptividad mental.
- Capacidad de análisis lógico.
- Creatividad.
- Espíritu de observación.
- Sensatez de juicio.
- Manejo de las relaciones con los auditados.
- Mantenerse permanentemente actualizado sobre legislación, normas, actividad de la empresa u organismo.
- Sentido común.
- Todo lo anterior hace a la **CAPACIDAD TECNICA**
- **ESPIRITU DOCENTE**, lo que le permitirá transmitir sus conocimientos y recomendaciones con un criterio constructivo.
- **LOGRAR LA ACEPTACIÓN DEL AUDITADO** por efecto de su capacidad técnica y no como consecuencia de informes o excesos de autoridad.
- **INDEPENDENCIA DE CRITERIO**, esta condición se cumple siempre y cuando:
 - Dependencia de los más altos niveles de Dirección.
 - Sólida formación en Auditoría.

- No realice tareas de línea.
- Responsabilidad Profesional.
- Calidad profesional.
- La "Condición básica para el ejercicio de la auditoría" que fija la Resolución Técnica N°7 del Centro de Estudio Científicos y Técnicos de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas establece que *"1. El auditor debe tener independencia con relación al sistema objeto de la auditoría"*.
- Respecto de la realización de pruebas de sistemas vigentes o a implementar, intervenir en el seguimiento de determinadas actividades o analizar proyectos, decisiones, resoluciones, políticas, etc., previo a su puesta en marcha no vulnera la independencia de criterio, se enmarca en la función de asesoramiento como experto en Control Interno.
- Actuar de manera distinta sería una actitud poco profesional ya que los riesgos de cometer errores se incrementarían por efecto de esa posición.
- En consecuencia: prevenir, rectificar, solucionar, actuar en defecto en situaciones de emergencia no le resta al Auditor Interno: OBJETIVIDAD, IMPARCIALIDAD E INDEPENDENCIA,

Sintetizando : no existe ningún tipo de impedimento para que la Auditoría Interna asista a la Autoridad Superior de cada empresa u organismo, en todos aquellos aspectos que aseguren la existencia de controles incorporados en cada uno de los procedimientos, proyectos, propuestas, acciones, mientras mantenga su independencia de criterio.

LA INDEPENDENCIA DE CRITERIO DEL AUDITOR INTERNO NO SOLO SE CUMPLE CON LO DICTADO POR LAS NORMAS, SINO QUE TIENE VINCULACIÓN DIRECTA CON SU RESPONSABILIDAD PROFESIONAL, CALIDAD PROFESIONAL Y ACTITUD MENTAL FRENTE A CADA SITUACIÓN EN LA QUE DEBE INTERVENIR.

- **CAPACIDAD PARA PLANEAR Y ADMINISTRAR LAS TAREAS DE AUDITORÍA**, de manera tal que pueda cumplir con su objetivo en tiempo y forma y presentar adecuadamente su informe. Esto lo obtendrá por su formación y experiencia en Auditoría. El Auditor que no consiga manejar estas variables, va camino al fracaso en su tarea, pues o no llegará a tiempo o perderá tiempo en aquello que no resulta significativo.

Es fundamental que sepa decidir sobre la marcha los cambios y quizás diferir una actividad planeada por otra que resulte más trascendente y significativa.

Resulta inaceptable pretender ajustarse a lo planeado y por ello dejar de lado aspectos relevantes para el control de gestión.

PLANEAR ES PROYECTAR HACIA EL FUTURO. AJUSTARSE AL PLANEAMIENTO SOLO PORQUE ESTA ESCRITO Y DEBE CUMPLIR CON ELLO, DEMUESTRA QUE EL AUDITOR NO HA ALCANZADO EL PERFIL NECESARIO.

El peso de las nuevas situaciones puede ser tal que implique dejar de lado actividades programadas, mas aún si estas superan el cálculo que pudiera haberse efectuado para tareas imprevistas. Esto significa ajustarse a la real y actual necesidad.

En la tarea de planificación debe considerar el riesgo involucrado, la utilidad, factibilidad, tiempos y costos.

- CAPACITARSE EN FORMA CONTINUA

El profesional moderno, en todas las disciplinas, debe capacitarse permanentemente, sino en poco tiempo se convertirá en un profesional desactualizado y poco útil para la sociedad.

No me refiero a que debe convertirse en un especialista pero si a que debe conocer los nuevos temas que le puedan ser requeridos por las organizaciones a las que sirve.

El contante cambio, las nuevas tecnologías, las exigencias del cumplimiento de normas a nivel mundial, los nuevos elementos que se incorporan en el análisis o evaluación del comportamiento de las organizaciones modernas hace necesario que el profesional no esté ajeno a ellas.

Este perfil parecería exagerado, pero constituye el ideal para que el auditor pueda cumplir el rol que le corresponde en la Auditoría Integral.

El auditor deberá saber discernir en el momento oportuno a que profesional deberá recurrir para atender determinados temas en los que se requiera un especialista en la materia.

De acuerdo a las características de la empresa analizada se pueden formar equipos interdisciplinarios para ejecutar la Auditoría Operativa.

¿CÓMO SE ENCUADRA ESE PERFIL CON LA DELEGACION DEL CONTROL?

- α Pruebas a sistemas vigentes o a implementar.
- α Seguimiento de actividades de la Dirección Superior.
- α Análisis de proyectos o decisiones previo a su puesta en marcha.
- α Ejemplo: “Acciones para la elaboración de políticas presupuestarias y presentación del presupuesto

**APOYO A LA
DIRECCION
SUPERIOR**



EN EL CASO DE LA ADMINISTRACION PUBLICA:

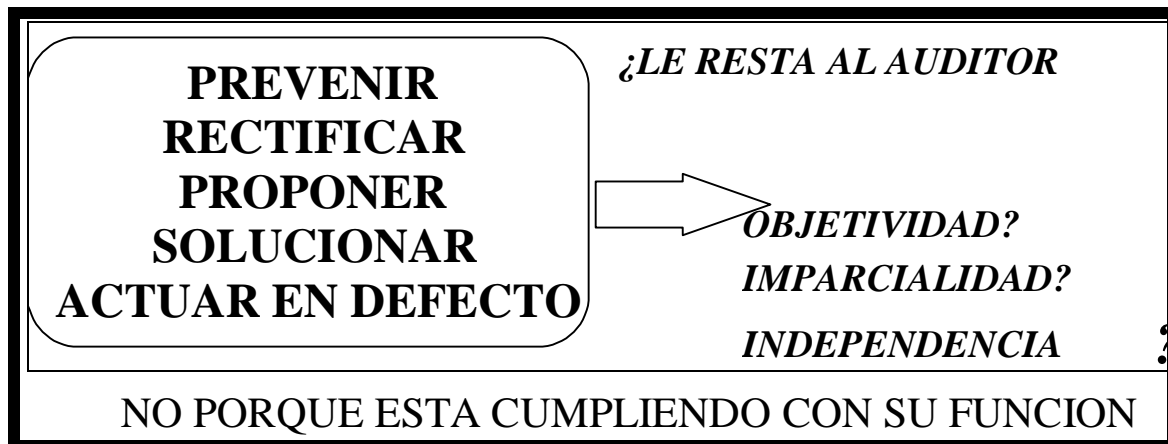
¿Cuándo lo hace ?

- ¿Una vez presentado al ministerio de Economía?

- ¿Una vez aprobado por el Congreso de la Nación

- ¿Antes de presentarlo al Ministerio de Economía?

! NO HAY DUDAS QUE ANTES...!



7.4. ROL DEL AUDITOR INTERNO Y LA AUDITORIA INTEGRAL

En éste punto podremos concluir que el AUDITOR INTERNO QUE PRACTICA LA AUDITORIA INTEGRAL es:

- **UN ASESOR DE LA DIRECCIÓN SUPERIOR** e integra el cuerpo de especialistas que debe prestar apoyo a la conducción superior en el cumplimiento específico de sus funciones.
- **UN AUXILIAR** que le facilita ejercer la función de control.
- **UN EXPERTO** que asesora a la Dirección Superior o Autoridades Máximas en el enfoque que se le da a los sistemas organizativos dotándolos de modernos esquemas e introduciendo en ellos los cambios tecnológicos. Del mismo modo en la forma del manejo de los sistemas de información para reconducirlos transformándolos en herramientas útiles no solo para el control sino para la gestión.

El rol del auditor interno en la ejecución de la auditoría integral es verdaderamente protagónico en el control de la gestión de una organización y ello sucede por lo siguiente:

- a) Abarcar todas las áreas incluso la Dirección Superior
- b) Deberá tener un conocimiento acabado de las políticas, metas y objetivos y los cursos de acción que se están tomando.
- c) Su contacto con las autoridades máximas tendrá que ser permanente
- d) La relación con los sectores auditados debe ser fluida y continua.
- e) Recopilación de información necesaria para el control integral e integrado
- f) Disposición para la atención de temas no programados

g) Análisis de los presupuestos, proyectos, costos, resultados esperados contra la ejecución y resultados obtenidos

h) Incorporar a su actividad todos aquellos aspectos que adquieran importancia, o vayan surgiendo sobre la marcha. Ej. Auditoría Ambiental, Auditoría de Calidad, Evaluación de Proyectos.

Es muy simple, si su accionar se dirige solamente a un aspecto o sectores no tendría una visión de conjunto del ente, organismo o empresa, en consecuencia no podría brindar una opinión integral del problema.

a. Abarcar a todas las áreas incluso a la Dirección Superior.

No incluir a la Dirección Superior en su análisis convertiría en parcial sus conclusiones ya que podrían existir errores de apreciación sobre la información recibida, que no se tomen en cuenta aspectos fundamentales o bien se produzcan errores en la toma de decisiones por los aspectos antes citados o por el desconocimiento de determinadas normas, técnicas que debían haberse considerado.

b) Deberá tener un conocimiento acabado de las políticas, metas y objetivos y los cursos de acción que se están tomando.

Su actividad no tendría parámetros de medición a nivel global si no tomara en consideración estos aspectos. El resultado de sus acciones sería el que surja de haber verificado el cumplimiento de acciones y funciones sin tener en cuenta una perspectiva de carácter integral e integrada.

Por dicha razón cuando incurriere en cualquier sector o área deberá previamente obtener de la Dirección Superior la información básica sobre políticas, metas, objetivos y cursos de acción a nivel organización para poder así evaluar si las actividades que se están desarrollando están enmarcadas en las mismas.

c) Su contacto con las autoridades máximas tendrá que ser permanente

La única forma de mantenerse actualizado sobre el desarrollo de las acciones para el cumplimiento de las metas, políticas y objetivos como de los cursos de acción seguidos es tener un contacto lo más asiduo posible. Caso contrario se correría el riesgo de no tomarlo en cuenta y la actividad de auditoría perdería objetividad.

Este contacto debe formar parte de una rutina de reuniones semanales con los niveles máximos, gerenciales y /o de conducción.

El Auditor Interno con la misma frecuencia, debe producir informes ejecutivos que mantengan actualizados a esos niveles sobre su actividad y sobre las situaciones que ha ido detectando. Sin temor a resultar redundante, debe incluir en sus informes las novedades de tipo normativo y otras situaciones del contexto que merezcan un ajuste en la gestión

¿Qué significa el control delegado por la Dirección superior?
¿Asesorar a la Dirección Superior es realizar tareas de línea?
¿Monitorear acciones y proyectos de la Dirección Superior es tarea de línea?
NO !! ¡esta cumpliendo su función!

d) La relación con los sectores auditados debe ser fluida y continua.

La mejor forma de lograr buenos resultados en las auditorías es lograr mantener una relación permanente y fluida con cada uno de los sectores auditados.

Ello se puede conseguir con un permanente intercambio de información. Por parte de la Auditoría Interna proporcionando asesoramiento sobre el cumplimiento de normas y la aparición de nueva legislación o requisitos de orden formal. Por parte del área establecer una mecánica de envío a la Auditoría Interna de información periódica que agilice el control y evite intervenciones prolongadas en cada área.

También que los sectores efectúen consultas previas a la modificación de circuitos, acciones, mecanismos en el sentido de que si los mismos se ajustan a normativa vigente y contienen los elementos mínimos de Control Interno, de esa forma se lograrán prevenir ulteriores observaciones.

a) Recopilación de información necesaria para el control integral e integrado

Alcanzar economía, eficiencia y eficacia en la gestión de la Auditoría Interna

implica:

Recopilar todos los antecedentes sobre el objeto de la organización sujeta a control

- Estatutos, Funciones y Acciones, legislación y normativa y especialmente las metas, objetivos, planes, presupuestos de acción y presupuestos económicos
- Obtener información completa de cada área en cuanto a su organización y actividades(organigrama, manuales de normas y procedimientos, circuitos, mecanismos de control interno, dotación, equipamiento, información que produce).
- Conocer los insumos utilizados o servicios prestados en todos sus aspectos: características, volumen, costos, mercado, opinión de los consumidores y /o usuarios, proveedores, entidades crediticias.
- Recibir u obtener del contexto toda la información vinculada a la actividad y a la situación global a nivel nacional e internacional. Conocimiento de relaciones con mercados internacionales o bloques económicos.
- Que sistemas de información manejan, que información producen y quien las utiliza.

f) Disposición para la atención de temas no programados.

El concepto de la Auditoría Integral e Integrada debe contemplar la posibilidad de que el Auditor Interno y su equipo estén en condiciones de atender temas especiales que sean puestos a su consideración. Caso contrario nos encontraríamos ante un esquema de control muy rígido y poco efectivo.

El planeamiento y programación de actividades de éste tipo de auditoría debe considerar un porcentaje de estas tareas.

El manejo de estos temas es fundamental ya que a la Dirección Superior le corresponde la responsabilidad de tomar aquellas decisiones urgentes y no programadas. Si para ellas no tiene el apoyo de la herramienta de control sería muy arriesgado su manejo. Esta participación no significaría bajo ningún punto de vista intervención previa, sino asesoramiento desde el punto de vista técnico.

g) Análisis de los presupuestos, proyectos, costos, resultados esperados contra la ejecución y resultados obtenidos

En éste caso el rol del Auditor debe ser el de analizar los aspectos económicos no solamente como una relación porcentual de evolución, cumplimiento sino que debe efectuar un estudio Integral e Integrado que abarque las metas y objetivos fijados, los distintos aspectos de carácter estructural y coyuntural involucrados para luego emitir su opinión.

En su actividad el Auditor debería haber recogido suficientes elementos de juicio que le permitan efectuar análisis global y proporcionar información para la toma de decisiones.

De cualquier manera éste análisis no sería efectivo si se realiza en períodos prolongados de tiempo ya que sería imposible por parte de la Dirección Superior o Autoridades Máximas, poder rectificar acciones. En consecuencia el auditor deberá lograr que en los períodos mas cortos posibles se obtengan todos los datos necesarios.

h) Incorporar a su actividad todos aquellos aspectos que adquieran importancia, o vayan surgiendo sobre la marcha.

Teniendo las características de ser un sistema abierto e interactivo la Auditoría Integral no puede dejar de considerar todos aquellos aspectos que adquieran trascendencia y sean importantes para mejorar la gestión de empresas, entes u organismos.

En la actualidad el tema **ambiental** ha tomado significativa relevancia, el crecimiento del desarrollo sostenible, las exigencias a todo nivel: nacional, provincial, municipal, social y también a nivel internacional (condicionamiento a realizar estudios de impacto ambiental (E.I.A.) para el otorgamiento de créditos o desarrollar productos con materiales o en procesos que no afecten el medio ambiente) hace imprescindible tomar en cuenta el factor ambiental en la evaluación de gestión.

El presente material es de propiedad exclusiva del Dr. Jaime I. Wolinsky- Hecho el depósito en el Registro de la Propiedad Intelectual Ley 11.723.-

Cualquier reproducción parcial o total será sancionada.

Solo se permitirá a reproducción con la autorización del Autor y haciendo mención a la fuente.

Copyright .All Rights Reserved. (E-mail: wolinsky@wolinsky.com.ar)

*Extraído del MANUAL DE AUDITORIA INTEGRAL Y AMBIENTAL- autor Dr. Jaime I. Wolinsky-
Editoria Osmar Buyatti –Argentina 1998 y del MANUAL DE AUDITORIA PARA LA GESTION
DE NEGOCIOS- Editoria Osmar Buyatti –Argentina 2003*

Dr. Jaime I. Wolinsky

Es Contador Publico egresado de la Universidad de Buenos Aires, Auditor Ambiental Certificado por EARA Londres y BEAC –USA. Con mas de 30 años de experiencia en consultoría y capacitación.

Es Profesor en las Maestrías de Auditoria Gubernamental de la Universidad de San Martín y en la Maestría en Auditoria Integral de la Universidad Politécnica de Nicaragua. Capacitador en Herramientas Gerenciales S.A. en SOX, Control Interno, Auditoria Avanzada, Fraude, Evaluación de Riesgos, Auditoría en RRHH, Activos Fijos, Informe COSO. Cursos In Company (Lockheed Aircraft, Transredes (Bolivia), Banco de Santa Fe -Rosario, YPF- Repsol, Pepsico, Pepsi, ENERSA, Horwath, Ford Argentina, B.C.R.A., Pago Fácil-Western Unión, Bedson S.A. entre otros). In Company en AGN, AFIP, Fuerza Aérea, Armada Nacional, ANCAP SA (Uruguay). Fue Profesor Titular de las Cátedras de Auditoria Operativa, de Control Interno y de Información Integrada de la Empresa en la Universidad Argentina de la Empresa. Profesor Titular de: Auditoria Integral, Evaluación de Riesgos, de Auditoria para la gestión de Negocios y Auditoria Ambiental del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Buenos Aires y en la Maestría en Organiz. de empresas -Universidad Tecnológica Nacional. Integrante del Comité de Gestión Ambiental del IRAM -ISO y RSE 26000. Autor del Manual de Auditoria Integral y Ambiental, Manual de Auditoria para la Gestión de Negocios y setenta trabajos mas. Actúa como Auditor Interno y Auditor Integral. Evaluador de procesos y asesor para el armado de matrices de Riesgo y Mapas de Riesgo (AFIP, ENERSA). Evaluador de Proyectos por Matriz de Marco Lógico. Conferencista, Consultor y Capacitador, Nacional e Internacional. (Bolivia, Ecuador, Costa Rica, Perú, Chile, Nicaragua, Dominicana, Uruguay)

Dr. Jaime I. Wolinsky
Contador Público (UBA)
Auditor Ambiental -CPEA
Consultor -Capacitador
Av. Corrientes 5535-piso 5 apto B
Ciudad Autónoma de Buenos Aires
1414-Republica Argentina 54-11-4854-7462
54- 15-4157-6551 (celular)
web: www.wolinsky.com.ar
e-mail: wolinsky@wolinsky.com.ar
direcciones alternativas : jaimewolinsky@yahoo.com.ar
jaimewolinsky@fibertel.com.ar