

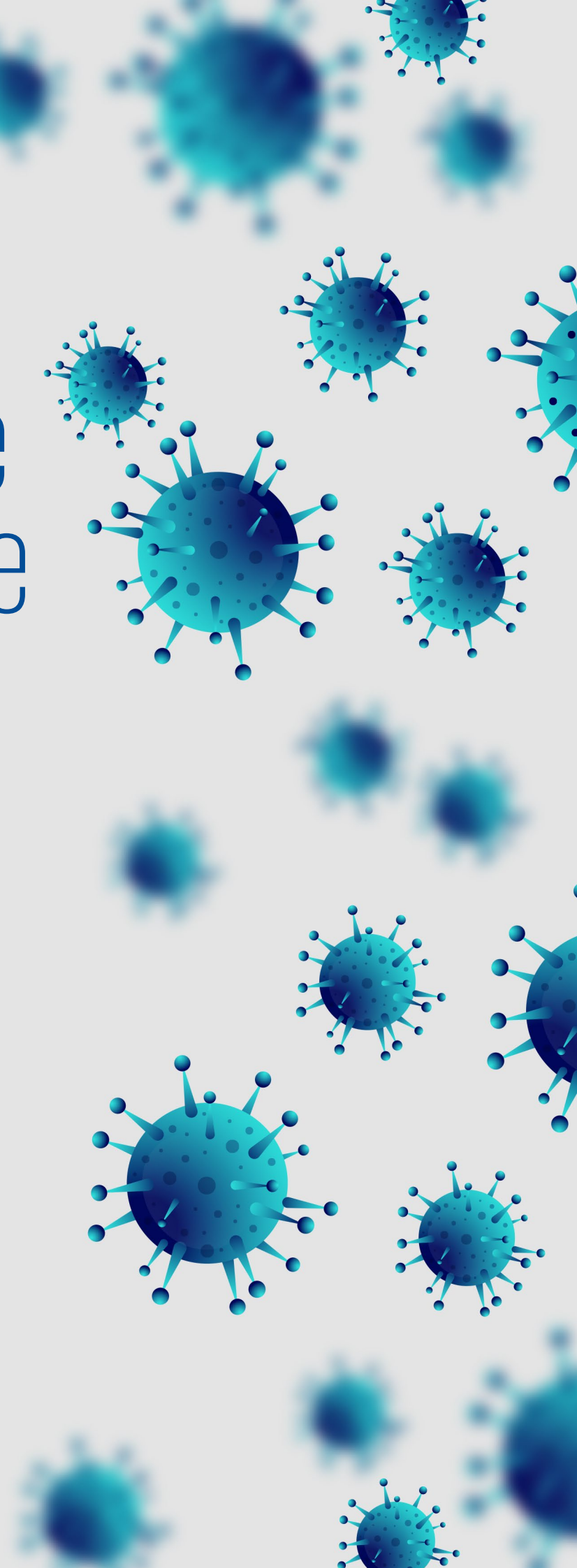


# Coronavirus y el papel de los líderes de la auditoría interna

Marzo de 2020

---

[kpmg.com/ve](https://kpmg.com/ve)



En las últimas semanas, la pandemia del Coronavirus (COVID-19) ha impactado negativamente el mundo afectando los mercados de capital, la movilidad y nuestra cotidianidad en general.

En la actualidad, muchas son las preguntas sin respuesta con respecto a las implicaciones a corto, mediano y largo plazo del COVID-19. Quizá lo que, si este claro es que sus efectos, ya de escala global, no discriminan de organizaciones, geografías o industrias, y se puede anticipar que la afectación y efectos tendrá diferentes matices en cada uno de nosotros. Queremos invitarlo a evaluar los posibles escenarios en los que el virus pudiese afectar a su equipo, sus colegas, clientes y negocios.

El propósito de nuestra publicación es destacar algunas consideraciones prácticas para los líderes de la Auditoría Interna sobre la ejecución de su plan de auditoría, cómo se llevará a cabo el trabajo y algunas consideraciones sobre la gestión de sus equipos.



## Consideraciones inmediatas

En el futuro inmediato, es importante ayudar a la organización a identificar los riesgos emergentes, y darles respuesta para seguir gestionando responsablemente sus actividades, que todos continúen haciendo lo mejor para ésta en su conjunto y desde sus equipos. Esto puede resultar más difícil a medida que la amenaza del virus se extienda y las empresas pongan en marcha sus planes de respuesta a la crisis, allí los órganos de gobierno corporativo y control enfrentarán desafíos diferentes, tensiones y perspectivas en función de sus experiencias y situaciones profesionales y personales.

### **Este es un momento para la disciplina personal y los líderes de Auditoría Interna pueden dar el ejemplo.**

Es importante mantener líneas de comunicación claras y consistentes con los equipos de auditoría y proporcionar un recordatorio para llevar a cabo las acciones necesarias para protegerse a sí mismos y a sus familias.

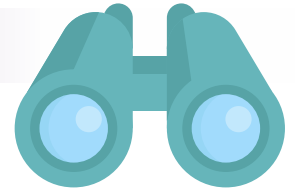
También es importante seguir los lineamientos de salud y bienestar definidos por su organización y los principales organismos públicos que le permita proporcionar información oficial a sus equipos. Procure mantener comunicaciones sobre la ubicación y la salud de los miembros del equipo.

Una práctica común de la mayoría de las grandes organizaciones es mantener un procedimiento de registro de emergencia para los empleados. Tómese el tiempo necesario para revisar esos protocolos, asegurándose de que sean apropiados para las circunstancias, y recuerde a los miembros del equipo la importancia de seguir los procedimientos de su organización. Si no existe un proceso establecido, el líder de Auditoría Interna puede desarrollar un proceso ad hoc para hacer un seguimiento de los miembros del equipo y proporcionar asistencia según sea apropiado.

Además, este es el momento de revisar los planes de continuidad de negocio departamentales y organizacionales, y de involucrarse rápidamente usted y su equipo, según sea necesario. Si el programa actual de manejo de crisis no contempla un escenario de pandemia, entonces la experiencia, las herramientas y los puntos de vista del departamento de Auditoría Interna pueden ser invaluable para desarrollar tales planes.

**Las circunstancias extraordinarias requieren de un liderazgo extraordinario.** Es importante que los líderes de Auditoría Interna se acerquen a los líderes empresariales claves y ofrezcan la asistencia de su equipo. Por ejemplo, su organización puede estar desviando operaciones críticas a otro lugar o creando redundancias en su cadena de suministro. Puede haber factores de riesgo adicionales en estos cambios operacionales que deben ser considerados. Los cambios en la organización como respuesta a los desafíos crean una oportunidad para perfeccionar y mejorar los procesos de gestión de riesgos para proteger mejor la organización.

Los recientes acontecimientos que se han producido como consecuencia del coronavirus son un importante recordatorio de que ni los planes de auditoría ni las formas de realizar la labor son estáticos. Adopte una forma de pensar flexible y ágil, tómese el tiempo necesario para examinar los factores de riesgo, como impactan los planes y volver a establecer prioridades en sus programas de auditoría, en función de su importancia, los requisitos reglamentarios y la capacidad de ejecutarlas en un entorno potencialmente perturbado. A medida que la situación evolucione y cambien las condiciones del entorno, tal vez deba considerar mecanismos y enfoques alternativos de cómo completar las auditorías y asignaciones sin acceso físico a las ubicaciones y recursos corporativos.



## Consideraciones posteriores

### **Será crítico recalibrar regularmente las perspectivas de los trabajadores remotos reconectándolas a su propósito.**

Es una sensación extraña cuando un equipo no puede compartir sus actividades diarias físicamente, uno al lado del otro. Al trabajar desde casa, los miembros de su equipo necesitarán recursos tecnológicos adecuados y algunos principios rectores sobre cómo comportarse en este tiempo inusual. Tendrá que considerar cómo funciona el modelo operativo de su equipo y qué cambios serán necesarios para cumplir con su cometido.

Es recomendable desarrollar reglas básicas sobre cómo debe ser el comportamiento del equipo. Los líderes deben considerar los siguientes cambios que pueden afectar a sus equipos:

- Habrá necesidad de familiarizarse con las reuniones virtuales, los accesos virtuales y de monitoreo de progreso más frecuentes. Si hay una comunicación inicial y se comprende que habrá más interacciones virtuales, es más probable que el equipo interprete el nuevo paradigma con el espíritu con el que fue concebido, es decir, que los dirigentes sigan siendo responsables de la productividad de sus equipos.
- El trabajo a distancia puede aumentar las responsabilidades y los tiempos de respuesta de los miembros del equipo fuera del trabajo. Las posibles interrupciones por la atención de necesidades básicas, aprovisionamiento, el cuidado de familiares, Los líderes de Auditoría Interna deben comunicarse con sus equipos y trabajar con la empresa para comprender estos desafíos y proporcionar el apoyo adecuado.
- Estrategias para utilizar mejor el tiempo del equipo. Trabajar desde casa puede ser una gran oportunidad para retar a su equipo a trabajar y pensar de manera diferente. La Auditoría Interna no será inmune a la potencial ralentización de actividades y esto puede crear un aumento significativo en la capacidad de los miembros del equipo. Esto crea una oportunidad para que los auditores internos se pongan al día en las tareas pendientes, o, lo que es más importante, crear un impacto más significativo en la capacidad de gestión de riesgos de la organización de maneras nuevas y diferentes.

### **Por último, cómo podríamos usar las estrategias digitales para aportar más conocimiento y seguridad a la empresa?**

Le invitamos a pensar en las siguientes áreas en las que las estrategias digitales podrían desempeñar un papel fundamental no sólo para seguir siendo productivos mientras se trabaja en las inquietudes inherentes a la respuesta al

coronavirus, sino también para identificar las mejoras que surgirán como una función de auditoría interna más ágil, ágil y productiva en comparación con años anteriores.

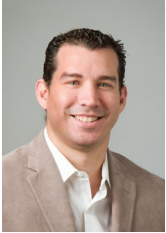
- Desarrollar capacidades tecnológicas múltiples, entre ellas la adopción del análisis de los datos considerando cuidadosamente la forma en que se puede ejecutar, utilizando sistemas de fuentes centralizadas para ejecutar auditorías internas sin la necesidad de la visita tradicional al lugar. Por ejemplo, la utilización de análisis de datos puede ayudar en la identificación de transacciones de mayor riesgo para la organización debido a que permite compararlas con el desempeño histórico y al entorno de control
- Considere la posibilidad de efectuar las reuniones por videoconferencias y programas informáticos de gestión de proyectos para reducir el tiempo dedicado a la lectura y la respuesta al correo electrónico.
- Revisar el plan de auditoría interna y volver a examinar el enfoque de la auditoría interna. Si un equipo de auditoría interna no puede visitar físicamente un sitio, piense en formas creativas de seguir obteniendo cobertura de riesgos. Por ejemplo, si las plantas de producción tienen vigilancia por vídeo, ¿podría la auditoría interna utilizar esas alimentaciones para comprobar si los controles físicos críticos siguen funcionando?
- Planificar actividades virtuales de formación de equipos y socialización de la misma manera que lo harías en la oficina. Dediquen tiempo a ponerse al día con la vida personal de cada uno. Crear un formato abierto en el que la gente disfrute compartiendo experiencias recientes que permita ese sentido de pertenencia y disfrute de ser parte de un equipo.

Finalmente, si los profesionales de riesgo y los auditores internos están haciendo lo que la organización necesita en este momento, obtendrán reconocimiento y respecto de los accionistas y la junta directiva ya que estarán ayudando en los tiempos de crisis cuando las organizaciones necesitan tomar decisiones rápidas y críticas. Ahora es el momento de demostrar nuestro valor. Descubra cómo puede ayudar y luego hágalo.

**Los líderes de la auditoría interna se beneficiarían si recordaran que los equipos que dirigen están formados por profesionales ingeniosos que se desempeñan infinitamente mejor cuando se dedican a desarrollar una solución a un problema en lugar de que se les diga lo que tienen que hacer.**

Las organizaciones están explorando nuevas e innovadoras formas de conectar con sus clientes, proveedores y empleados. Las conferencias con numerosos asistentes vía remota están cambiando las interacciones con colegas, clientes y proveedores a un formato completamente digital - muchas organizaciones están haciendo esta transición con menos de unos pocos días de anticipación. Los líderes deben considerar cómo esas mismas tecnologías pueden ayudar o amenazar los intereses de su organización; a la vez, de aprovecharlos para mejorar la forma en que su función de auditoría interna ofrece valor.

## Contáctenos



**Ivan Briceño P.**

Socio, Auditoría Interna, Servicios de Riesgo y Cumplimiento

**T:** +58 212 2774139

**E:** [ibriceño@kpmg.com](mailto:ibriceño@kpmg.com)



**Yanelly Márquez C.**

Socia, Auditoría Interna, Servicios de Riesgo y Cumplimiento

**T:** +58 212 2777906

**E:** [ymarquez@kpmg.com](mailto:ymarquez@kpmg.com)

Es posible que algunos o todos los servicios descritos en el presente documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados o entidades relacionadas.



### **Caracas**

Avenida Francisco de Miranda, Torre KPMG,  
Chacao, Caracas, estado Miranda, Venezuela.  
Telfs.: 58 (212) 277.78.11  
Fax: 58 (212) 263.63.50

### **Valencia**

Torre BOD, piso 5, urbanización San José  
de Tarbes, parroquia San José, Valencia,  
estado Carabobo, Venezuela.  
Telfs.: 58 (241) 823.50.25 / 74.60  
Fax: 58 (241) 823.95.35

### **Barquisimeto**

Multicentro Empresarial Crystal Plaza, entre  
Av. Terepaima y prolongación Av. Los Leones  
vía urbanización El Pedregal, PH-A,  
Barquisimeto, estado Lara, Venezuela.  
Telfs.: 58 (251) 267.65.66  
Fax: 58 (251) 267.55.74

### **Puerto La Cruz**

Centro Comercial Plaza Mayor,  
edificio 6, nivel 2, Ofic. 6C-254  
Complejo Turístico El Morro, municipio  
Urbaneja, Puerto La Cruz, estado  
Anzoátegui, Venezuela.  
Telfs.: 58 (281) 282.08.33 / 01.33  
Fax: 58 (281) 282.25.50

### **Maracaibo**

Torre Financiera BOD, piso 5,  
calle 77 / Av. 5 de Julio,  
entre Av. 3C y 3D, Maracaibo,  
estado Zulia, Venezuela.  
Telfs.: 58 (261) 793.47.80 / 49.33  
Fax: 58 (261) 793.45.75

### **Puerto Ordaz**

Centro Comercial Orinokia Mall,  
nivel Titania, piso 1, Ofic. 1,  
Av. Guayana, Alta Vista, Puerto Ordaz,  
estado Bolívar, Venezuela.  
Telfs: 58 (286) 922.33.59 / 85.02  
Fax: 58 (286) 962.16.92

### **Maracay**

Av. Las Delicias entre calles Los Pinos y  
Chuafo Centro Financiero BANVENEZ, piso  
6, oficina número 65, municipio Girardot,  
Maracay, Venezuela.  
Telfs.: 58 (243) 233.51.67

[kpmg.com/ve](http://kpmg.com/ve)



KPMG en Venezuela



@KPMG\_VE

© 2020 Ostos Velázquez & Asociados firma miembro de KPMG network, firma independiente afiliada a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad Suiza. Todos los derechos reservados. RIF: J-00256910-7.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas basadas en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

KPMG es una red global de firmas profesionales que ofrecen servicios de auditoría, impuestos y asesoría. Operamos en 153 países y contamos con el apoyo de más de 207.000 profesionales quienes trabajan para las firmas miembro en todo el mundo. Las firmas miembro de la red de KPMG están afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza. Cada firma de KPMG es una entidad legal distinta y separada y se describe a sí misma como tal.