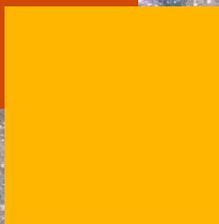


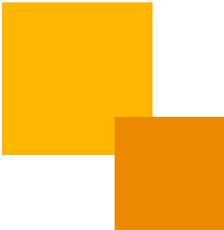


Estudio Global de Auditoría Interna | Chile

Ver a través de los muros para encontrar nuevos horizontes

Noviembre 2023





Durante más de una década, PwC ha realizado encuestas globales a líderes de Auditoría Interna (AI) y sus *stakeholders* con el objetivo de captar nuevas ideas, estimular el debate y desvelar nuevas oportunidades para que las funciones de la AI evolucionen, añadan valor y sigan siendo relevantes.

La encuesta de 2023 ha sido la mayor de nuestra historia al recoger las opiniones de 4.680 directivos de AI, directores y ejecutivos de empresas y líderes de segunda línea, en alrededor de 81 países.

En Chile, se contabilizaron alrededor de 50 respuestas, que reflejan no sólo la urgencia de mejorar las tecnologías y herramientas usadas por las organizaciones, sino que también la de formar a sus equipos y retener talento.

Las ideas que se comparten en este informe pueden ayudar no sólo a los responsables de la AI, sino también a quienes confían en los "superpoderes" de la auditoría para darles confianza y ayudarles a ver el riesgo de otra manera.

Líderes de AI	Directorio y ejecutivos	Líderes de segunda línea (riesgo, cumplimiento, etc.)
<ul style="list-style-type: none">■ Actualizan o crean la estrategia de AI.■ Apoyan las iniciativas de inversión y cambio.■ Mantienen diferentes conversaciones con <i>stakeholders</i> sobre nuevos riesgos o temas.■ Identifican formas de conseguir un mejor rendimiento de la inversión (RoI) a partir de la tecnología.■ Forman al equipo de AI y planifican tu estrategia de talento.	<ul style="list-style-type: none">■ Generan ideas para maximizar el valor obtenido de la AI.■ Identifican los puntos ciegos o las áreas estratégicas en las que se podría necesitar aseguramiento.■ Aumentan la colaboración entre primera, segunda, y tercera línea para incrementar la eficiencia y la eficacia.■ Mantienen diferentes conversaciones con la AI sobre nuevos riesgos o temas.	<ul style="list-style-type: none">■ Cuestionan la cobertura de riesgos en función de las amenazas nuevas o emergentes.■ Determinan estrategias de colaboración con la AI.■ Consideran los datos y la tecnología que podrían compartirse o desarrollarse conjuntamente.■ Informan al equipo sobre nuevas tendencias en IA e identifican oportunidades de cooperación en modelos de talento.



Conclusiones clave

1

La ciberseguridad es el riesgo que más se ha abordado en el plan de auditoría interna de las organizaciones.

2

Casi la mitad de los encuestados cree que la AI se alinea de manera insuficiente con las funciones de primera y segunda línea de sus empresas para abordar riesgos y resolver problemas.

3

El foco de inversión para los próximos años está puesto en las herramientas y recursos de análisis.

4

La mayoría de los responsables de AI quieren elevar su departamento a la categoría de "asesor de confianza" en los próximos 3 años.

5

El principal obstáculo para atraer y retener el talento en AI es la imposibilidad de ofrecer compensaciones económicas e incentivos.



Enfoque de riesgo

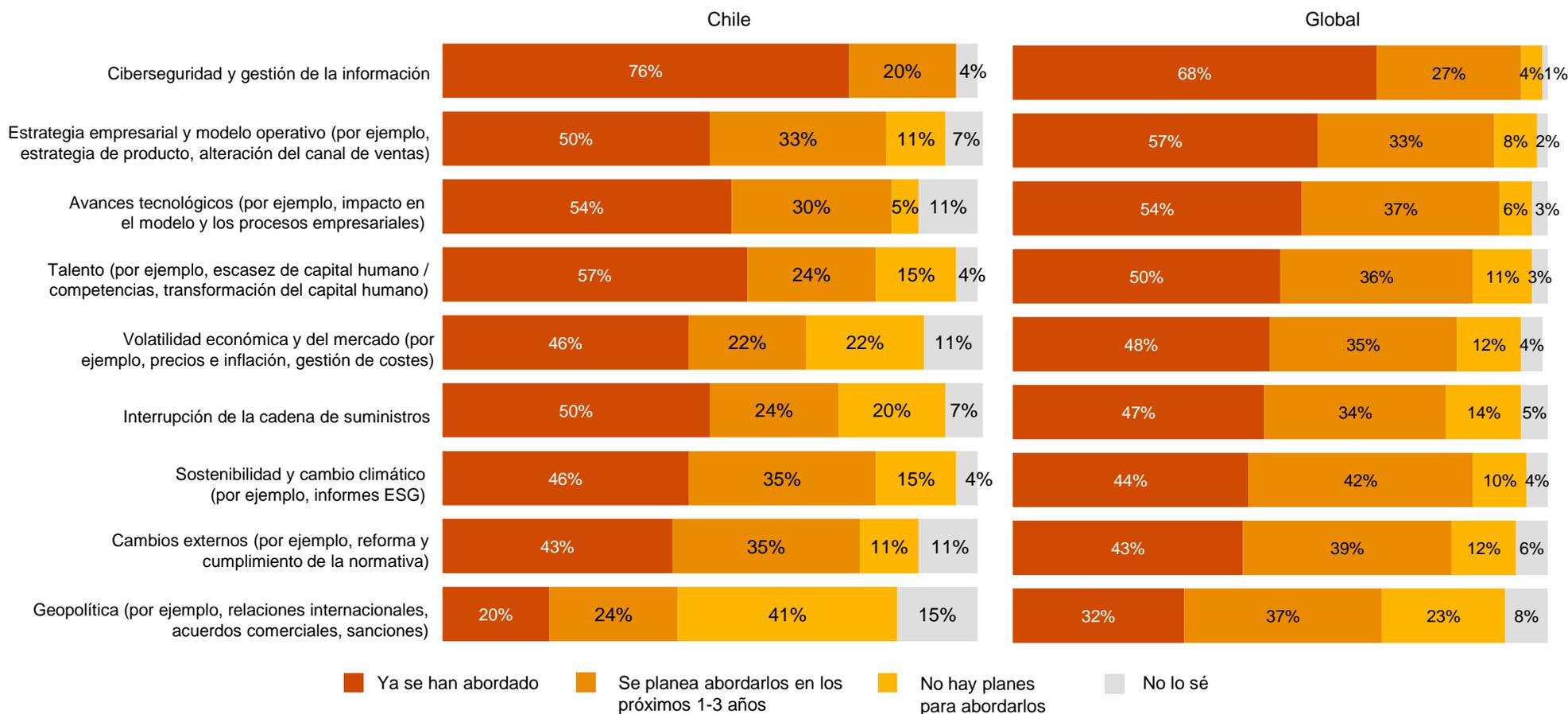
Las megatendencias están creando un multiverso de riesgos complejo e interconectado. No obstante, la Auditoría Interna (AI) ocupa una posición privilegiada para ayudar a la organización a afrontarlo.

Este año, la ciberseguridad destaca como el principal riesgo abordado en el plan de auditoría interna de las organizaciones, tanto en Chile como en el resto del mundo. Mientras que más de la mitad ya lo ha hecho, un 20% a nivel local planea hacerlo en los próximos 1 a 3 años. Lo anterior, marca una diferencia frente al resto del mundo, ya que un 4% afirma no tener planes de abordarlo.

Entre las prioridades a abordar en los próximos años, se encuentra la sostenibilidad y el cambio climático, con un 35% en Chile y un 42% global, seguido de cambios externos como reformas y cumplimiento de las normativas, con un 35% y 39%, cada uno.

Por otro lado, la geopolítica (relaciones internacionales, acuerdos comerciales, etc.) se ubica en el último lugar de prioridades, con solo un 20% que afirma ya haberlo abordado en Chile y un 41% que no tiene planes de hacerlo. Similar a lo que ocurre en el resto del mundo con un 32% y 23%, respectivamente.

¿Cuáles de los siguientes riesgos y retos, en caso de haberlos, se han abordado en el plan de auditoría interna de su organización?



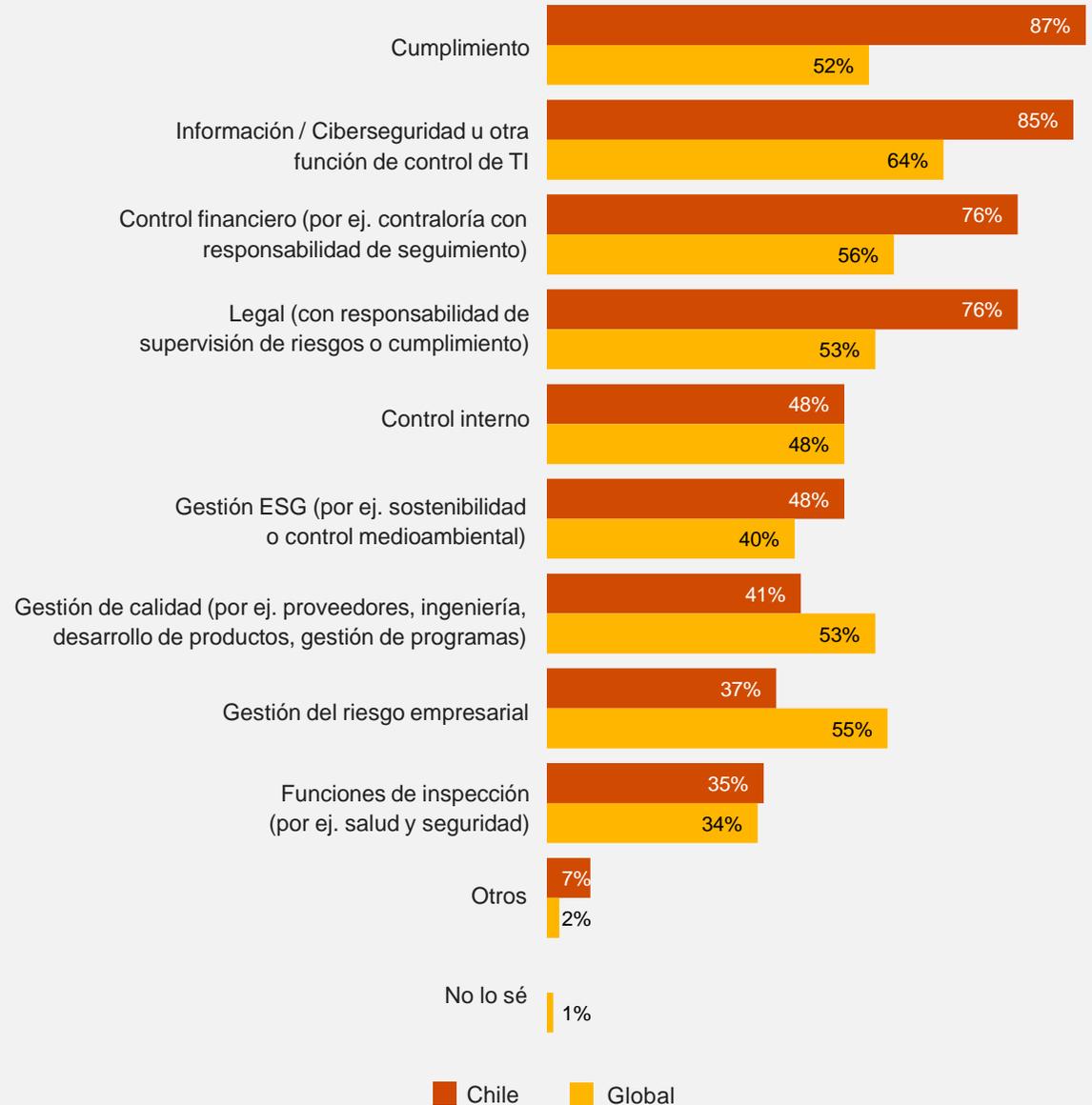
Cuando se trata de riesgos, los líderes de segunda línea tienen un rol fundamental: cuestionar la cobertura en función de las amenazas nuevas o emergentes y entregar nuevas estrategias de colaboración con la AI.

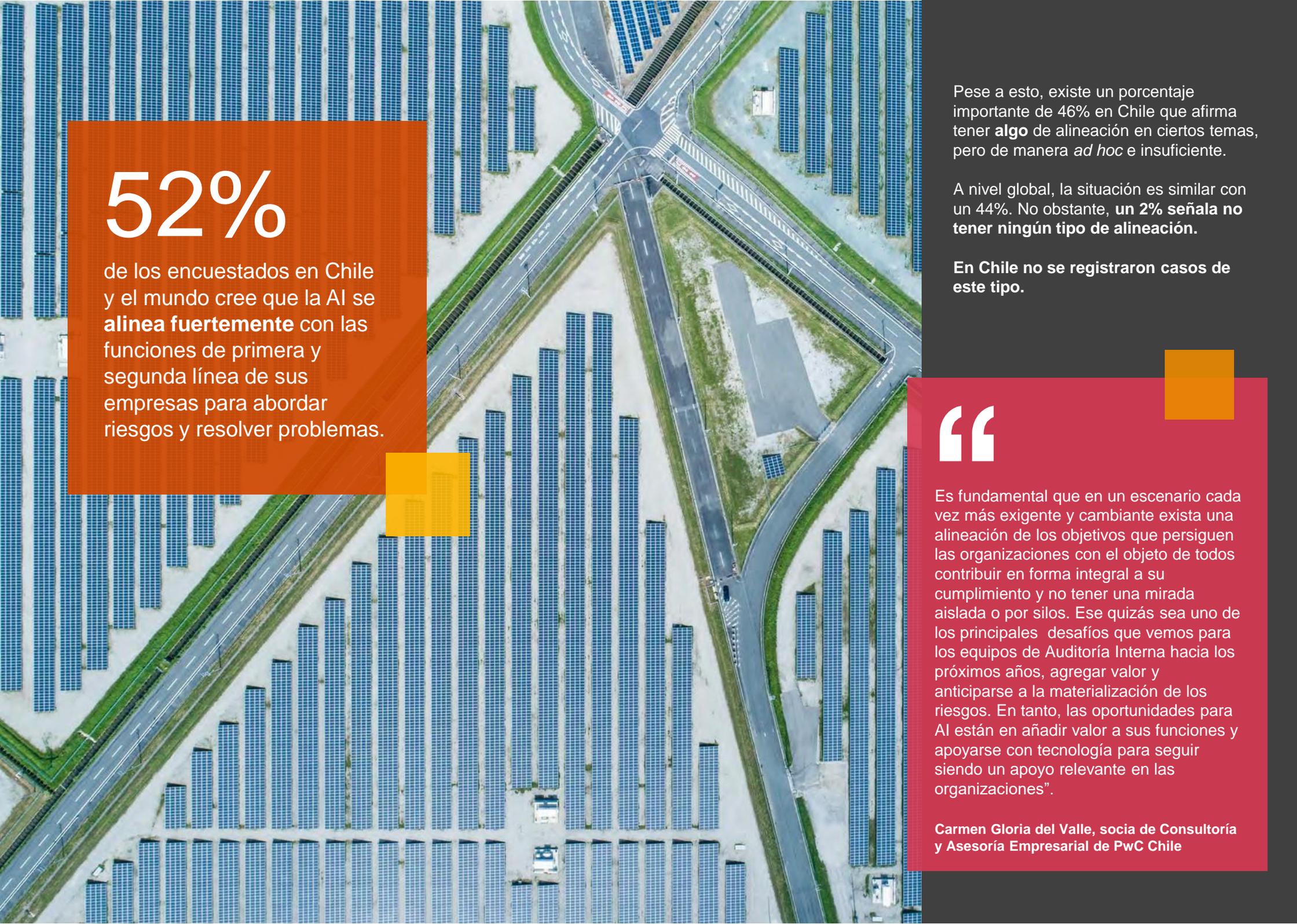
En Chile, la gran mayoría de la segunda línea tiene funciones enfocadas en cumplimiento (87%) y ciberseguridad (85%), en línea con las prioridades vistas en la página anterior. Si bien esta última función es también la prioridad en otros países, el segundo puesto pertenece al control financiero (56%).

Actualmente, la función con menor presencia es la de inspección, como salud y seguridad (35% en Chile y 34% en el mundo).



¿Cuáles de las siguientes funciones de segunda línea existen en su organización?





52%

de los encuestados en Chile y el mundo cree que la AI se **alinea fuertemente** con las funciones de primera y segunda línea de sus empresas para abordar riesgos y resolver problemas.

Pese a esto, existe un porcentaje importante de 46% en Chile que afirma tener **algo** de alineación en ciertos temas, pero de manera *ad hoc* e insuficiente.

A nivel global, la situación es similar con un 44%. No obstante, un **2%** señala no tener **ningún tipo de alineación**.

En Chile no se registraron casos de este tipo.

“

Es fundamental que en un escenario cada vez más exigente y cambiante exista una alineación de los objetivos que persiguen las organizaciones con el objeto de todos contribuir en forma integral a su cumplimiento y no tener una mirada aislada o por silos. Ese quizás sea uno de los principales desafíos que vemos para los equipos de Auditoría Interna hacia los próximos años, agregar valor y anticiparse a la materialización de los riesgos. En tanto, las oportunidades para AI están en añadir valor a sus funciones y apoyarse con tecnología para seguir siendo un apoyo relevante en las organizaciones”.

Carmen Gloria del Valle, socia de Consultoría y Asesoría Empresarial de PwC Chile

Acelerar la competencia tecnológica

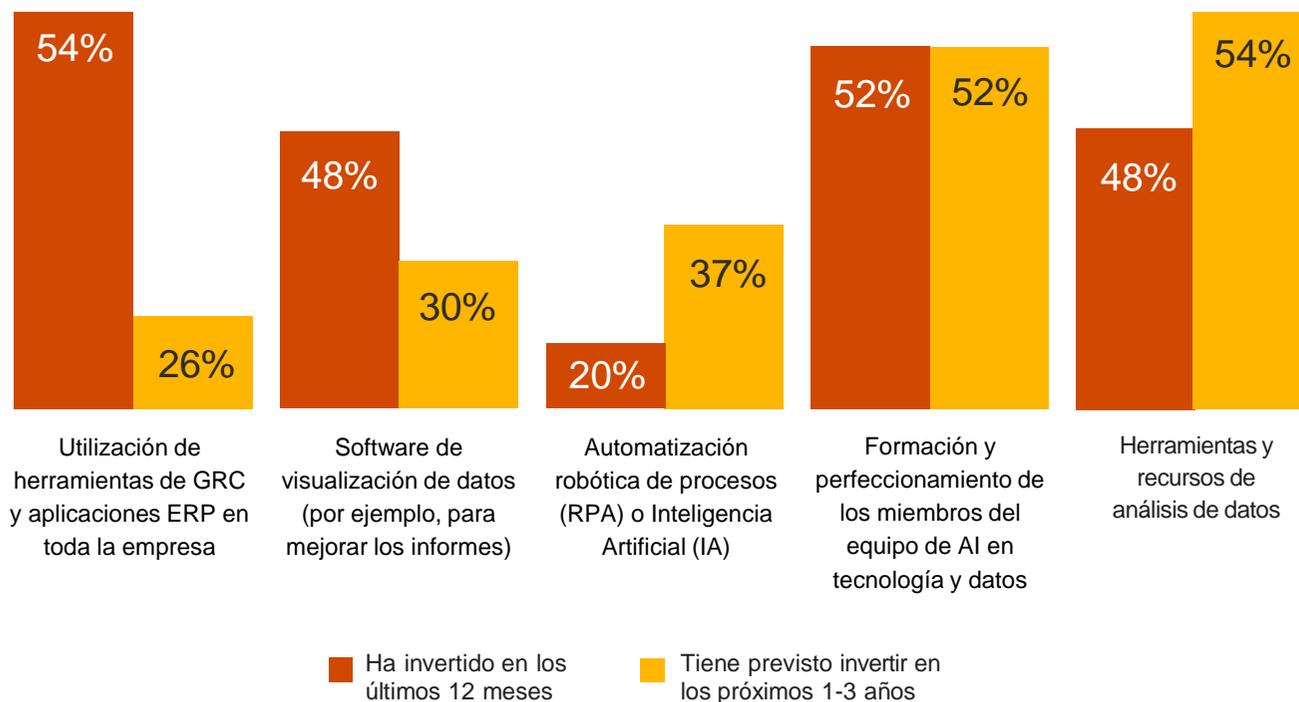
El avance de la Inteligencia Artificial (IA) en el último tiempo está redefiniendo lo que es posible para las organizaciones, las funciones empresariales y los individuos.

Los directivos de Auditoría Interna llevan años debatiendo el valor potencial de la automatización y la IA, pero sólo un 20% en Chile afirma haber invertido en ella en el último año y un 37% dice que lo hará en 1 a 3 años.

A diferencia de aquello, más de la mitad de los encuestados ya ha invertido en la utilización de herramientas de GRC y aplicaciones ERP (54%) y en la formación de los miembros del equipo de AI en tecnología y datos (52%).

De cara al futuro, el foco de inversión está puesto en las herramientas y recursos de análisis de datos (54%) y, nuevamente, en la formación del equipo de AI (52%).

¿En cuáles de las siguientes competencias tecnológicas y de datos ha invertido su departamento de Auditoría Interna en los últimos 12 meses? ¿En cuáles tiene previsto invertir en los próximos 1 a 3 años?



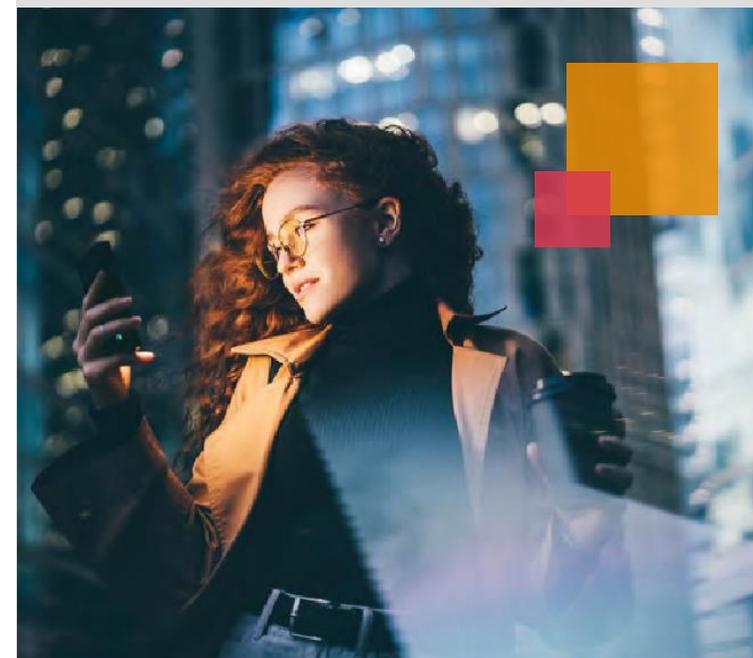
¿En qué medida demuestra su departamento de Auditoría Interna los siguientes comportamientos?



Las competencias tecnológicas seguirán siendo fundamentales para los equipos de Auditoría Interna, y si bien deben seguir evolucionando, también deben equilibrarse con el lado humano de la ecuación.

Entre los atributos importantes que **generalmente demuestran** los departamentos de AI en Chile figuran: la comunicación con confianza e impacto con la empresa y *stakeholders* (78%); la entrega de información relevante para resolver problemas del negocio (70%); y el uso de datos y análisis para optimizar la realización de auditorías (65%).

En el lado contrario, lo que **no se demuestra** es: el uso de modelos de talento innovadores (43%); la generación de nuevas ideas empresariales (33%); y el liderazgo en debates sobre transformación digital (30%).



¿Cómo describe a su departamento de Auditoría Interna?

La madurez continua de la Auditoría Interna de PwC, introducido en estudios anteriores sobre AI, proporciona un modelo para ayudar a ésta y a sus *stakeholders* a determinar en qué punto de su camino hacia la madurez se encuentran y hacia dónde quieren evolucionar, en función de su mandato y visión.

Nuestra encuesta muestra que, si bien la mayoría de las organizaciones consideran que su AI es actualmente un **"solucionador de problemas"** (20% en Chile *versus* 30% global), o un **"proveedor de garantías"** (33% en Chile *versus* 30% global), cada vez son más las que desean que la AI se convierta en un **"asesor de confianza"** en los próximos tres años (74% en Chile *versus* 35% global).

Ello implicaría ofrecer un asesoramiento nuevo y proactivo sobre los riesgos y las iniciativas estratégicas para la organización, y tener confianza en el uso de la tecnología para ayudar a conseguirlo. El éxito de la AI dependerá de su capacidad para utilizar sus superpoderes para escuchar, interpretar, cuestionar y unir los puntos de vista de los distintos *stakeholders*.

74%

de los responsables de AI en Chile quieren elevar su departamento de AI a la categoría de "asesor de confianza" en los próximos tres años.

Chile

1. Proveedor de garantías
2. Asesor de confianza
3. Solucionador de problemas
4. Generador de ideas
5. Detector de problemas

En el mundo

1. Solucionador de problemas
2. Proveedor de garantías
3. Asesor de confianza
4. Generador de ideas
5. Detector de problemas



Los superpoderes de la Auditoría Interna en Chile



1

Independencia y objetividad

permite ver las cosas diferentemente, sin prejuicios, y proporcionar confianza a los demás.

2

Escepticismo profesional

capacidad de cuestionamiento constructivo que aporte más valor al cumplimiento de objetivos.

3

“Detección de riesgos”

permanecer atento a los datos y tendencias internos y externos que puedan poner de manifiesto y evitar riesgos antes de que se perciban.

4

Perspicacia empresarial

aportar experiencia que respalde los objetivos estratégicos de la organización, los procesos subyacentes y el mercado externo donde opera.

5

Enfoque colaborativo

llegar a toda la organización, porque el multiverso del riesgo es demasiado complejo para abordarlo en solitario.

6

Conocimientos técnicos/analíticos

ser capaz de utilizar la tecnología y los datos de forma práctica para optimizar la eficiencia y ofrecer nuevas perspectivas.

7

Pensamiento estratégico y creativo

para abordar la transformación y el cambio y añadir valor en ámbitos más estratégicos.

8

Habilidades de comunicación

forjar las relaciones que generan confianza para ganarse un sitio en la mesa, y hacer que los demás escuchen cuando importa.

9

Formación de personal

Orientación, capacitación y perfeccionamiento de los miembros del equipo de AI en distintos ámbitos.

10

Negociación y resolución de conflictos

escuchar y comprender lo que realmente importa para poder centrarnos y priorizar.



Evolución continua

Al igual que el mundo que nos rodea, las competencias y capacidades de AI deben seguir evolucionando y adaptándose. Para ello es necesario centrarse continuamente en el crecimiento profesional y tener una mentalidad abierta. También puede significar cambiar la forma en que AI recluta, retiene y desarrolla el talento.

La búsqueda y retención de talentos requerirá de enfoques más innovadores

El papel de la Auditoría Interna a la hora de ofrecer seguridad y confianza es el común denominador en cualquier nivel de madurez: es fundamental. La diferencia entre el éxito y el fracaso, entre el valor y la irrelevancia, se reduce a la eficacia con la que AI puede entender lo que quieren sus *stakeholders* y **derribar las barreras para atraer y retener el talento humano en toda la organización.**

Independientemente de que el talento provenga de dentro o fuera, la mayoría de los directivos de AI coinciden en que encontrarlo y mantenerlo es todo un reto. En Chile, uno de los mayores obstáculos es la **imposibilidad de ofrecer compensaciones económicas e incentivos** (43%), mientras que en el resto del mundo, es la **escasez de personas con las competencias especializadas necesarias** (40%).

¿Cuáles considera que son los principales obstáculos para poder atraer y retener el talento y las competencias adecuadas en su departamento de Auditoría Interna?

	Chile	Global
1	<p>Imposibilidad de ofrecer compensaciones económicas, incentivos y otros beneficios atractivos.</p> <p>43%</p>	<p>Escasez general en el mercado de personas con las competencias especializadas necesarias.</p> <p>40%</p>
2	<p>La percepción de un potencial limitado para la proyección profesional (por ej. oportunidades de ascenso).</p> <p>33%</p>	<p>La percepción de un potencial limitado para la proyección profesional (por ej. oportunidades de ascenso).</p> <p>37%</p>
3	<p>Escasez general en el mercado de personas con las competencias especializadas necesarias.</p> <p>30%</p>	<p>La competencia de los departamentos de AI de otras organizaciones (limitando el número de candidatos)</p> <p>34%</p>

Acciones a considerar:

- **Identificar las carencias de competencias:** realizar una evaluación de las competencias actuales y futuras. Determine cómo pueden alinearse las capacidades de los auditores para apoyar la visión y estrategia futuras de la organización.
- **Establecer una estrategia de talento:** crear una estrategia de mejora de las competencias y de contratación. Considere la posibilidad de incluir a un auditor invitado, desarrollo del liderazgo y programas de rotación y adscripción (internos y externos), para crear diversidad y nuevas formas de pensar.
- **Considerar la sucesión:** planificar la sucesión y la transición de los talentos clave. Es necesario utilizarlo como medio para establecer vías de desarrollo y promover diferentes tipos de competencias y experiencia en consonancia con la AI, el talento y las estrategias empresariales.
- **Incentivar el aprendizaje autónomo:** crear itinerarios de aprendizaje para las distintas funciones y asegurar que haya suficiente reconocimiento e incentivos para la mejora de las competencias individuales, y celebrar los logros del equipo.



Contacto



Carmen Gloria Del Valle
Socia
Consultoría y Asesoría Empresarial
PwC Chile
carmen.gloria.del.valle@pwc.com
+569 9827 2114



Juan Carlos Anjari
Senior Manager
Consultoría y Asesoría Empresarial
PwC Chile
juan.anjari@pwc.com
+569 8248 9935



Luis Soto
Gerente
Consultoría y Asesoría Empresarial
PwC Chile
luis.s.soto@pwc.com
+569 9599 1101



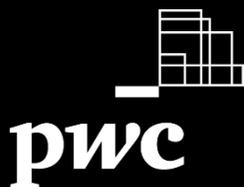
Cristián Sotelo
Socio
Consultoría y Asesoría Empresarial
PwC Chile
cristian.sotelo@pwc.com
+569 9309 7452



Elvy Sierra
Gerente
Consultoría y Asesoría Empresarial
PwC Chile
elvy.s.sierra@pwc.com
+569 3354 4537



Rocío San Juan
Gerente
Consultoría y Asesoría Empresarial
PwC Chile
rocio.san.juan@pwc.com
+569 9829 4534



pwc.cl