

# Gestión del Talento para un Departamento de Auditoría Interna Exitoso

---

Cra. María José Ferrés,  
CIA

**CLAI**  **2017**  
BUENOS AIRES ARGENTINA

XXII CONGRESO LATINOAMERICANO  
DE AUDITORES INTERNOS

---

1, 2, 3 y 4 de octubre de 2017 | Buenos Aires | Argentina

---



# Gestión del Talento

María José Ferrés

Contador Público, Posgrado en Dirección y  
Administración de Empresas, CIA

Consultor  
Presidencia de la República

## Sobre el conferencista

- ⦿ Contador Público
- ⦿ Posgrado en Dirección y Administración de Empresas.
- ⦿ CIA
- ⦿ 20 años de Auditor en UTE (Empresa Eléctrica Estatal-Uruguay)
- ⦿ Actualmente: Consultor RRHH en la Presidencia de la República.



<Nombre>  
<Certificaciones>  
<Cargo>  
<Organización/Compañía>

# Gestión del Talento



## Effectively Leverage Your Most Valuable Asset

Regardless of organization size, sector, or industry, people are an organization's most valuable asset. Ensuring the internal audit activity is adequately staffed is just one piece of the puzzle. It must comprise the right people, who have the right skill sets, and who are afforded the right opportunities for growth and development if internal auditing is to add real value and meet stakeholder expectations.

# Gestión del Talento

## Selección

- Las competencias colectivas del personal de auditoría interna influyen directamente en la eficiencia y eficacia de la actividad de auditoría interna. Reconociendo esto, la Fundación de Investigación del IIA (IIARF) publicó el Marco Global de Competencias de Auditoría Interna (*Global Internal Audit Competency Framework*) del IIA en el 2013, con el objetivo de definir las competencias esenciales que se necesitan para cumplir los requisitos del Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP).

# Gestión del Talento

## Selección

- ⦿ No tener los recursos suficientes para poder cumplir con el plan de auditoría aprobado por el consejo.
- ⦿ No tener las habilidades necesarias para poder cumplir con un trabajo específico de auditoría, con el adecuado nivel de aptitud, y el debido cuidado profesional.
- ⦿ No lograr cumplir con las *Normas Internacionales del IIA para la Práctica Profesional de Auditoría Interna (las Normas)*, lo cual afectaría negativamente la imagen y la reputación de auditoría interna.

# Gestión del Talento Competencias

- Ética profesional:
- Gestión de auditoría interna:
- IPPF / MIPP:
- Conocimiento sobre Gobierno, riesgo y control:
- *Expertise* del negocio:
- Comunicación:
- Persuasión y colaboración:
- Pensamiento analítico:
- Informes de auditoría interna:
- Mejora e innovación:

# Gestión del Talento

## Selección

- ⦿ Selección Interna
- ⦿ Selección Externa
- ⦿ Out- Sourcing
- ⦿ Co- Sourcing



# Gestión del Talento Desarrollo

- ⦿ El DEA debe alinear el desarrollo del personal de auditoría interna con las prácticas de desarrollo profesional dentro de la organización.
- ⦿ Desarrollar talento, implica tener planes de desarrollo profesional, capacitación y formación continuas.
  - Auditor Interno de Carrera
  - Pasaje a Procesos de Negocio en roles gerenciales.

# Gestión del Talento Desarrollo

- ⦿ Las prácticas de desarrollo profesional estándar no son eficaces para todos los empleados. Deben ser personalizadas sobre una base de diferencias generacionales, objetivos profesionales, puestos de trabajo, experiencia y antigüedad.
- ⦿ Se podrá analizar el interés de los posibles candidatos en las oportunidades de dentro y de fuera del Departamento. Las personas podrán ser luego entrenadas para los roles y responsabilidades futuras.

# Gestión del Talento

## Motivación

<b>Necesidades de autorrealización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo desafiante</li> <li>• Responsabilidad personal</li> <li>• Oportunidad para creatividad</li> <li>• Logros en el trabajo</li> <li>• Reconocimiento y halagos</li> <li>• Promoción y bonos</li> </ul>
<b>Necesidades de autoestima</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento social</li> <li>• Título del puesto</li> <li>• Jerarquía del puesto</li> <li>• Feedback del puesto</li> </ul>
<b>Necesidades sociales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupos de trabajo / equipos</li> <li>• Supervisión</li> <li>• Asociaciones profesionales</li> </ul>
<b>Necesidades de seguridad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salud y seguridad</li> <li>• Seguridad laboral</li> <li>• Contrato de empleo</li> </ul>
<b>Necesidades fisiológicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneración</li> <li>• Beneficios</li> <li>• Condiciones de trabajo</li> </ul>

# Gestión del Talento

## Motivación

- ⦿ Que el personal encuentre sentido en su trabajo.
- ⦿ Que el trabajo esté alineado con sus necesidades y expectativas.
- ⦿ Ayudar al personal a fijar y alcanzar sus metas.
- ⦿ Mentoría y *counseling*.
- ⦿ Desarrollar planes de carrera.
- ⦿ Usar técnicas apropiadas para mejorar o cambiar comportamientos.

# Gestión del Talento

## Motivación

- ⦿ Especificar normas y expectativas.
- ⦿ Explicar las consecuencias de errores o de comportamientos indebidos.
- ⦿ Realizar evaluaciones regulares formales e informales de procesos.
- ⦿ Proporcionar remuneración y beneficios apropiados

# Gestión del Talento

## Factores de Motivación

- Visión compartida y estrategias comprendidas.
- Objetivos claramente establecidos.
- Roles y responsabilidades claramente definidas.
- Reglas y canales establecidos.
- Comportamientos de apoyo al equipo.
- Reglas de juego bien definidas.
- Participación equilibrada.
- Conciencia de procesos grupales.

# Gestión del Talento

## Factores de Motivación

**Edwin Locke:** Teoría de establecimiento de metas.

- ⦿ Las metas específicas y difíciles a las que un empleado debe dedicarse son la mejor herramienta de motivación.
- ⦿ El desempeño mejora cuando las metas son específicas, difíciles y participativas (establecidas por uno mismo) en vez de impuestas por otros.
- ⦿ La retroalimentación, mejora el desempeño.
- ⦿ El compromiso con las metas, y la autoeficacia, es decir, la creencia en la habilidad propia, son cualidades que dan como resultado un mejor desempeño.

# Gracias por su Atención!

## Preguntas



Los invitamos a compartir sus comentarios en twitter e Instagram:

**#CLAI2017**      **#ProgresarCompartiendo**



Instituto de Auditores  
Internos de Argentina