

**LIDERAZGO EN AUDITORIA Y CONTROL INTERNO EN UNA ENTIDAD
DEL SECTOR PÚBLICO EN COLOMBIA**

MÓNICA MARÍA TOVAR BERNAL

Código 2501039

**DAVID MENDOZA BELTRÁN
ASESOR DE INVESTIGACIÓN**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DIRECCIÓN DE POSGRADOS
ESPECIALIZACION CONTROL INTERNO
BOGOTÁ 2016**

RESUMEN

El presente ensayo busca explorar y analizar la importancia del liderazgo en el proceso de auditoría y control interno en las entidades públicas en Colombia, del mismo modo exponer como la falta de dicho liderazgo incide en la presencia de problemáticas comunes como son: La poca preparación y falta de planeación de los encargados del proceso de auditoría, las dificultades comunicativas entre los diferentes niveles y áreas de las organizaciones estatales, la falta de liderazgo de quienes auditan y quienes ejercen el control interno y la falta de un asesoramiento eficaz, que influyen negativamente en el logro de los objetivos institucionales, entre otros problemas. Por tanto, se pretende con este ensayo hacer una contribución con aras de fortalecer las competencias y habilidades en los profesionales de estas áreas para un mejor desempeño de su rol, permitiendo que esto sea una guía que permita alcanzar resultados exitosos que conlleven a la materialización de las recomendaciones. Específicamente se va a analizar lo que significa ser un líder y como al ejercer este liderazgo se pueden obtener mejores resultados en la gestión de los profesionales de auditoría y control interno. Así mismo, se presentarán las diferencias entre auditoría y control interno, sus elementos y particularidades y cómo funcionan estos en las entidades públicas en Colombia. Por último, se analizarán las habilidades y competencias que deben tener los líderes en auditoría y control interno para el logro de los objetivos institucionales en Colombia.

Palabras claves

Liderazgo, líder, auditoria, control interno, habilidades, competencias.

ABSTRACT

This essay seeks explore and analyze the importance of leadership in the audit process and internal control of the colombian public entities, in the same way, this essay presents how the lack of such leadership affects the presence of commons problems, like: The poor preparation and lack of planning processes in charge of the audit process, the communicational troubles between the the different levels and areas of state organizations, the lack of leadership from who audit, who do the internal control and the lack of an effective counseling, which affects negatively the achievement of institutional objectives, among other problems. In this areas, this essay pretends make a contribution, with the objective of toughen the competences and professional skills ins this areas, for a better performing of their role, allowing this to be a guide that help reach successful results that lead to the materialization of the recommendations. Specifically this essay is going to analyze what a leader meant to be and how when people practice the leadership get better results in the management of professional audit and internal control. Likewise, this essay presents the difference between audit and internal control, their elements, particularities and how they work in colombian public entities. Finally, this essay analyze the habilities and competences that the leaders in audit and internal control must have for reach their institucional objectives achievements in Colombia.

Key Words

Leadership, leader, audit, internal control, skills, abilities.

INTRODUCCIÓN

La auditoría ha sido una parte fundamental en la labor de control de los procesos y procedimientos que se desarrollan al interior de las entidades públicas en Colombia; sin embargo, a pesar de los ingentes esfuerzos por parte de quienes realizan las auditorías, aún se presentan innumerables problemas. Entre ellos se destacan la falta de planeación y preparación de los encargados del proceso de auditoría, las dificultades comunicativas entre los diferentes niveles, áreas y estamentos que componen las organizaciones estatales, la falta de liderazgo de quienes auditan y quienes ejercen el control interno y finalmente la falta de un asesoramiento eficaz que permita materializar las recomendaciones producto de la función auditora.

En nuestra opinión, todas estas problemáticas giran alrededor de una falta de liderazgo efectivo a la hora de auditar y asesorar a las diferentes áreas o procesos en las organizaciones, lo que dificulta el logro de los objetivos organizacionales; por tanto, el líder es una pieza fundamental en el éxito o fracaso de una organización, ya que él es el responsable de guiar, enseñar y acompañar a las demás áreas hacia el cumplimiento de la misión y visión, así como al logro de las metas y objetivos propuestos por la gerencia.

El proceso de auditoría y control interno en las entidades públicas requiere que los profesionales responsables de desarrollar estos procesos tengan características de un liderazgo efectivo; tales como: destrezas comunicativas, capacidad de trabajo en equipo, amplia visión sistémica organizacional, creatividad, preparación académica, ética laboral y personal. Ante este panorama, el presente ensayo de investigación pretende abordar la importancia del liderazgo en el proceso de auditoría y control interno en las entidades públicas en Colombia. Esto con el propósito de contribuir a fortalecer las competencias y habilidades de quienes ejercen el rol de

auditores y quienes realizan funciones de control interno en organizaciones estatales en Colombia. Este ensayo hace parte del grupo de investigación “Grupo de Estudios Contemporáneos en Contabilidad, Gestión y Organizaciones”, en la línea de investigación “Estudios contemporáneos en Gestión y Organizaciones” y en la sublínea “Estrategía, innovación y competitividad”.

Este documento se desarrollará con base a dos tipos de fuentes, la primera fuente que se utilizará será la literatura académica existente y qué ha sido publicada en los últimos años con respecto a lo que significa liderazgo, control interno y auditorías. Y la segunda fuente se fundamentará en la experiencia de algunos auditores de entidades del sector público en Colombia, respecto a los problemas que enfrentan cotidianamente en el ejercicio de sus funciones como auditores.

El presente ensayo consta de tres partes, la primera de ellas describe el concepto de líder y sus características; la segunda parte, son las características y particularidades que se presentan en el proceso auditor y en control interno en Colombia. Y finalmente se analizarán cuáles son las habilidades y competencias que deben tener los líderes en auditoría y control interno para el logro de los objetivos en las organizaciones públicas en Colombia. Lo anterior de acuerdo a las experiencias contadas por una pequeña selección de auditores y jefes de control interno en el sector público en Colombia.

LÍDERES Y LIDERAZGOS

A lo largo del tiempo el liderazgo como motor de una idea, empresa, organización o nación; ha sido un factor fundamental en el devenir de las sociedades humanas; sin embargo, existen infinidad de descripciones y teorías de lo que significa ser un líder y de qué es el liderazgo. Algunas de las definiciones más comunes proceden de grandes enciclopedias y material de cultura general; una primera definición establece que el liderazgo es “la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad” (Real Academia Española, 1986, p. 832) y una segunda definición lo establece como “las cualidades de personalidad y capacidad que favorece la guía y el control de otros individuos”. (Diccionario de Ciencias de la Conducta, 1999, p. 156)

A su vez, otros autores plantean que el liderazgo surge de una actividad específica denotando que no hay sólo un liderazgo, sino que el liderazgo puede venir de muchos lados de acuerdo a las características de la labor que se ejerza. Baguer, señala que el liderazgo “se precisa para influir en los demás y alcanzar los objetivos propuestos”. (Baguer Alcalá A, 2009, p. 108)

Relacionado con esto, Darío Rodríguez (2001), afirma que el liderazgo “es una importante función que ha de ser desempeñada en un grupo, (...) y no surge de un conjunto de características personales, sino que consiste en exigencias específicas del rol que han de ser satisfechas” (p.125), otra parte importante es la que plantea el autor Drucker (1999), al enunciar que la tarea de un líder va más allá de tan solo guiar personas, sino que involucra la de desarrollar líderes y la de aprender a construir equipos, donde el liderazgo se ejerce de manera compartida y no individual. Ante estas definiciones, denotamos que el liderazgo no es otra cosa

que la acción de lograr que las personas ó funcionarios se identifiquen con un propósito o misión para que trabajen en su realización, tal como se representa en la figura.

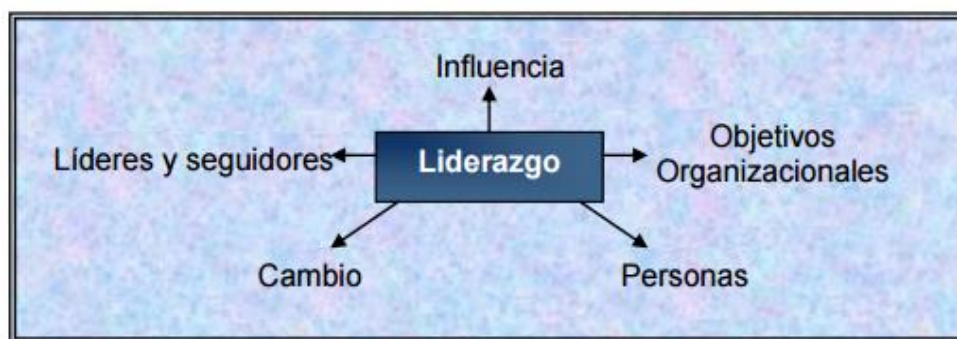


Ilustración 1 Elementos claves de la Definición de Liderazgo

Fuente: ROBERT N. Lussier, CHRISTOPHER F. Achua, Liderazgo Teoría Aplicación, Desarrollo de Habilidades, Thomson learning 2004, P.6

De lo anterior, se puede decir que para que exista un liderazgo este debe encarnar en la cabeza de un líder, aquella persona encargada de fijar los objetivos generales de la organización o empresa y definir las estrategias para alcanzarlos, de tal forma que se logre influir de manera positiva en las personas generando un cambio de actitud que conlleve al logro de esos objetivos y a la vez, contribuir a la formación y desarrollo de líderes como valor agregado.

Si bien es cierto, que existen personas que de alguna manera nacen con las particularidades que los hacen líderes en diferentes circunstancias, reconociéndolos como líderes innatos, también es cierto que existen personas que llegan a ser líderes, debido a la formación que logran tener a través de las vivencias o experiencias en el transcurso de la vida personal, educativa y profesional. Son estas vivencias los que permiten que se desarrollen las habilidades en el ejercicio del liderazgo.

Ante esta situación, podemos afirmar que no existe un solo tipo de líder sino que las vivencias de cada individuo y las cualidades obtenidas a lo largo de su vida permiten que existan distintos tipos de Liderazgo. Para Baguer A (2009), existen dos estilos de liderazgo: El autocrático, donde cada quien sabe lo que tienen que hacer y lo que se espera de ellos, orientado al poder y a la toma de decisiones y el estilo apoyo a los trabajadores, caracterizado por promover el trabajo en equipo y la comunicación entre los trabajadores, donde se participa activamente en la estrategia y el logro de los objetivos.

Al igual que existen distintos tipos de líderes existen diversas formas de ejercer el liderazgo. Para Bateman & Snell (2005), existen tres tipos de liderazgo que son:

- Comportamiento de desempeño de tareas: enfocado a las acciones que se toman para garantizar que el grupo de trabajo u organización alcance sus metas.
 - Comportamiento de mantenimiento del grupo: enfocado a las acciones que se toman para asegurar la satisfacción de los miembros del grupo, desarrollar y mantener relaciones laborales armoniosas y preservar la estabilidad social del grupo.
 - Participación en la toma de decisiones: Hace referencia a la dimensión de la variedad de comportamiento de liderazgo desarrollada por los administradores para involucrar a sus empleados en la toma de decisiones desde el punto de vista ya sea del liderazgo autocrático, en donde el líder toma decisiones y luego las anuncia al grupo o del liderazgo democrático, en donde el líder solicita información a sus subordinados.
- (Bateman & Snell, 2005, pp. 374 - 376)

De otra parte, otros autores mencionan que existe distintos tipos de liderazgo como son: El liderazgo transaccional, donde Bass B (1985), señala que está enfocado a que el líder motive a

sus seguidores para conseguir metas establecidas y el liderazgo transformacional, definido por Martha Pinzón (2002) , como aquel que “hace que sus seguidores vayan más allá de sus intereses personales para alcanzar el bien de la organización y que es capaz de provocar un efecto profundo y extraordinario en los mismos” (p.33). Se debe tener en cuenta que estos dos tipos de liderazgo: el transaccional y el transformacional no van en diferentes direcciones, sino que uno se sustenta en el otro con la particularidad de ir más allá de alcanzar las metas propuestas.

Como bien se puede notar el liderazgo abarca diferentes contextos de una organización y de cada individuo que hace parte de esta, es por eso que se presentan ciertos elementos que condicionan algún tipo de liderazgo y que dependerá de las organizaciones y de los individuos el propender por desarrollar un estilo que les permita conducir, dirigir y guiar a las personas para alcanzar los objetivos y metas propuestas, dentro de un adecuado clima organizacional.

Características de un líder

De acuerdo con lo expuesto por Kawata A, (2009), el liderazgo requiere de cuatro aspectos fundamentales que son:

- Personalidad: entusiasmo, integridad, auto-renovación.
- Análisis: fortaleza, criterio perceptivo.
- Logro: rendimiento, audacia, desarrollo de equipos.
- Interacción: colaboración, inspiración, servicio a los demás.

Los anteriores aspectos al ser fomentados en los profesionales que desarrollan los procesos de auditoría y control interno, contribuirán a generar resultados más favorables para las entidades, Esto debido que las aptitudes de liderazgo no solo incluyen las habilidades para liderar, sino que también enmarcan el desarrollo de equipos de trabajo efectivos, visión

integral de los procesos, resolución de conflictos con ganancia para ambas partes, evaluación exacta y rápida de la situación, capacitación/preparación para el desarrollo profesional y el compromiso de participación al promover el sentido de pertenencia en los funcionarios.

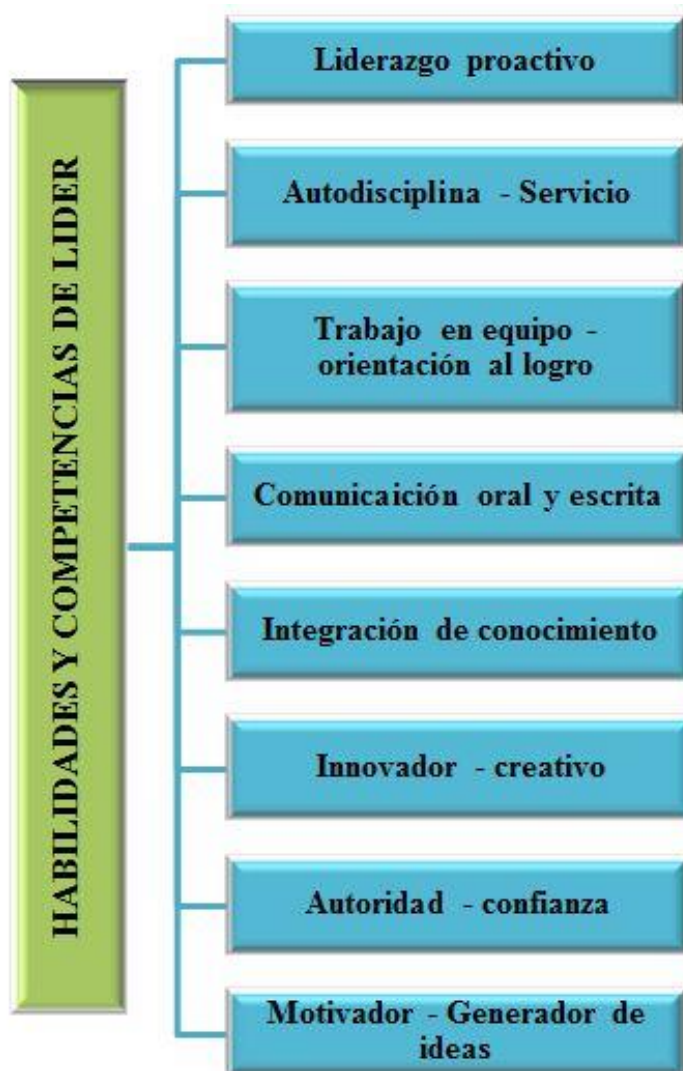


Ilustración 2 Habilidades y Competencias

Fuente: Elaboración propia

De igual manera, es importante que en las organizaciones se propenda para que los líderes cuenten con las siguientes competencias: Conciencia organizacional y orientación al logro enfocada al desarrollo de estrategias y al mejoramiento continuo del desempeño, impacto e influencia orientado al cómo ganar mayor credibilidad y confianza y a la capacidad de persuasión y al trabajo en equipo y cooperación, encaminado a lograr la participación de los demás, al reconocimiento y a la resolución de conflictos de una forma democrática; todas estas al ser fomentadas en las organizaciones generan un impacto positivo en el logro de los objetivos organizacionales contribuyendo al mejoramiento continuo de los procesos.

El proceso de auditoría y control interno en las entidades públicas se ha caracterizado por la falta de liderazgo en el desarrollo del proceso auditor y evaluación de control interno. Lo que conlleva a un asesoramiento y acompañamiento ineficaz de los procesos que impiden alcanzar los objetivos y metas trazadas por la entidad, debido a la falta de comunicación asertiva entre los diferentes niveles y áreas de la organización.

De acuerdo con las experiencias comentadas por algunos jefes de control interno y profesionales de auditoría de entidades públicas en Colombia, lo anterior se presenta debido a que en este tipo de entidades el tema de liderazgo por cultura recae en el nivel directivo o gerencial, mas no se percibe como parte integral de los responsables de procesos o demás áreas al interior de estas, por lo que no se efectúan capacitaciones o se fomente el desarrollo del liderazgo en todos los niveles de la organización, otro aspecto importante es que los profesionales de estas áreas al contar con un extenso plan de actividades no cuenta con el tiempo pertinente para fomentar esta habilidad por sus propios medios o recursos, así mismo, no dedican el tiempo suficiente para planear las auditorías o realizar asesorías y acompañamiento de

fondo que generen un valor agregado a los procesos, ocasionando que se tenga que realizar en algunas ocasiones evaluaciones exprés únicamente por cumplir con los cronogramas establecidos.

Se debe agregar que en este tipo de entidades pese al contar el área de control interno con un grupo de profesionales multidisciplinarios, se ven en algunas ocasiones obligados a cumplir con actividades diferentes al rol que les corresponde por ley, ocasionando que no se realicen actividades de fomento de la cultura de control o se realicen de forma insuficiente, sumado al inadecuado manejo en la solución de controversias o conflictos que se presentan en el desarrollo de las auditorías y evaluaciones de control interno, lo que afecta de forma negativa la imagen de los funcionarios que desarrollan este rol, al percibirlos como un control policivo y restrictivo.

En la actualidad, el liderazgo es un referente de calidad de acuerdo con lo expuesto en las normas (NTC ISO 9000:2015) referente a Sistemas de Gestión de la Calidad – Fundamentos y Vocabulario y la (NTC ISO 9001:2015) sobre Requisitos para los Sistemas de Gestión de la calidad, al ser integrado como un principio que debe ser aplicado en todo los niveles de las organizaciones, dejando ver que ya no es solo del nivel directivo o gerencial sino que es responsabilidad en todos los niveles de la organización; esto para las entidades que han implementado o implementen Sistemas de Gestión de la Calidad.

Considerando lo anterior, el liderazgo puede ser visto como una oportunidad para que los profesionales de auditorías y control interno se apropien de esta herramienta para tener mejores resultados en el desempeño de este rol, resultados que se verán reflejados en la reducción de observaciones, de incumplimientos de ley, de conflictos, en un mejoramiento del clima organizacional y de relaciones interpersonales al interior de la entidad, en cambios de actitud,

en personal más receptivo y proactivo, en la materialización de planes de mejoramientos efectivos, en cambios positivos de la imagen de los profesionales de control interno, en aportes importantes para la toma de decisiones, en procesos más integrados y un sinnúmero de beneficios encaminados a que las empresas tengan mejores resultados en la gestión institucional.

Es por esto que en las entidades públicas se debe propender por que los funcionarios que desempeñan este rol desarrollen la capacidad de liderazgo, como una herramienta que les permita enfocar sus esfuerzos hacia el logro de los objetivos institucionales, al trabajo en equipo, orientado a lograr la participación de todos los procesos y fomentar un adecuado clima organizacional al momento de realizar las evaluaciones o efectuar cualquier tipo de acompañamiento para la mejora de los procesos y procedimientos, con el propósito de guiar a la entidad hacia metas comunes que le permitan alcanzar la misión institucional, con miras a mejorar la cultura organizacional y, por ende, a contribuir con la productividad del Estado.

Control Interno y Auditoría Interna

De acuerdo con el art. 1 de la ley 87 de 1993 el Control Interno “es el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos”. En otras palabras es un proceso integral, dinámico que comprende un conjunto de acciones inherentes encaminadas a asegurar que las actividades al interior de los procesos de las entidades estatales se realizan conforme a las normas establecidas, bajo criterios de eficacia,

eficiencia, economía y calidad de las operaciones y servicios prestados. (Ley 87 (Congreso de la República de Colombia), 1993)

Dentro de la ley es una obligación que las entidades deben propender por contar con sistemas de control internos efectivos, que permitan verificar que los diferentes controles se están cumpliendo para darle una mejor visión a la gestión organizacional. Por tanto el sistema de control interno y las auditorías juegan un papel fundamental dado que es la herramienta que permite medir y evaluar la eficacia de los controles.

Por otra parte, Hernández M, define a la auditoría interna como “una actividad que tiene por objetivo fundamental examinar y evaluar la adecuada y eficaz aplicación de los sistemas de control interno, velando por la preservación de la integridad del patrimonio de una entidad y la eficiencia de su gestión económica, proponiendo a la dirección las acciones correctivas pertinentes” (Hernández, 2014, p. 1); por tanto la Auditoría y el Control Interno son dos elementos aunque relacionados distintos.

De acuerdo con la Guía de Auditoría para entidades públicas (2005), el proceso de auditoría “debe estar enfocado hacia una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consultoría, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de la Entidad” (p.13.), mientras que el control interno es el “proceso orientado a la regulación de la actividad organizacional más que a la limitación o restricción e incluye dentro sus etapas, la de medición, considerando que es necesario la verificación, regulación y comparación con estándares, a fin de establecer los ajustes requeridos para el logro de las metas trazadas” (p.11). Por tanto, el Control Interno se complementa con el proceso de Auditoría, dado que estas son de gran importancia para el mantenimiento y mejora del control interno en las entidades, ya que permiten evaluar los

mecanismos de control establecidos en las organizaciones y son un referente al momento de realizar las auditorías internas en las entidades públicas conservando cada una sus particularidades. Un ejemplo más claro nos lo presenta la figura que se muestra a continuación.



Ilustración 3 Diferencias entre Auditoría y Control Interno

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta lo enunciado en la figura anterior, la auditoría interna es una herramienta que se emplea para el seguimiento del Sistema de Control Interno, cuyo proceso es adelantado por las oficinas de Control Interno en las entidades del Estado, la cual debe estar

alineada a la planeación estratégica de la entidad, desarrollarse con independencia y de manera objetiva, presentando en sus resultados aportes significativos para el mejoramiento de los procesos.

Metodología para la realización de las Auditorías

Las auditorías en las entidades públicas se realizan con base a la programación anual de actividades de la oficina de Control interno, cumpliendo una serie de fases o etapas que van desde la realización de la planeación de la auditoría teniendo en cuenta los riesgos relevantes, posteriormente la ejecución, comunicación de resultados y finalmente el seguimiento de acciones de mejora, como se muestra en la siguiente figura.

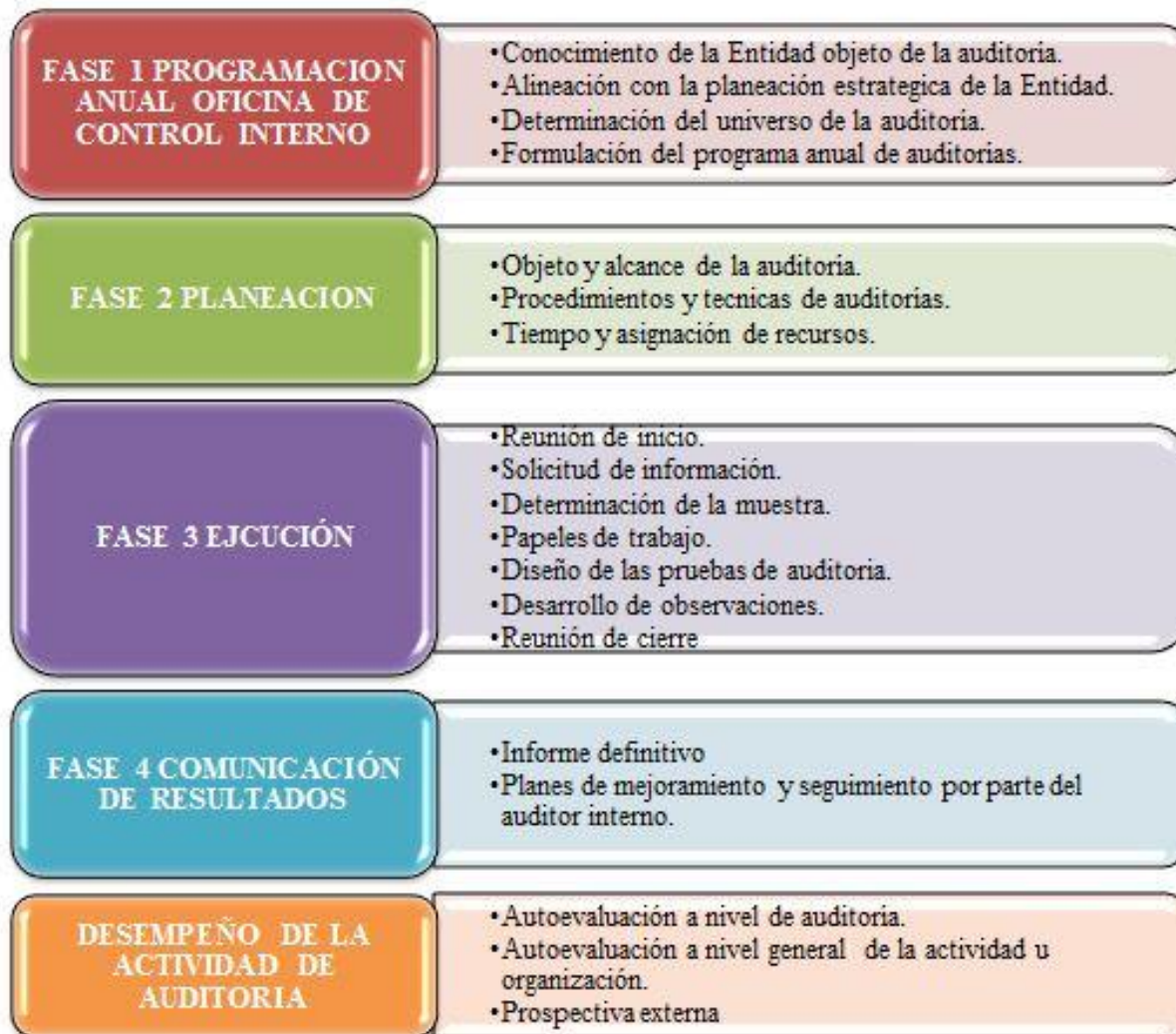


Ilustración 4 Metodología para realizar Auditorías

Fuente: Elaboración propia, a partir de la Guía de Auditoria para entidades públicas (2005).

Lo anterior, enmarcado en las Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la Auditoría Interna y basada en principios de obligatorio cumplimiento. Todo esto con el propósito que el proceso auditor tenga un valor agregado para las entidades y que realmente aporte al logro

de los objetivos institucionales al entregar elementos de juicios frente a la mejora continua de los sistemas.

Las normas en las que se encuentran basadas las auditorías son de tres tipos: Las normas sobre atributos, que hacen referencia a las características fundamentales de los individuos para brindar servicios eficaces de auditoría interna, las normas sobre desempeño, que describen la naturaleza de los servicios de auditoría interna y los criterios de calidad para la evaluación de desempeño de los servicios y las normas de implementación, que incluyen una guía más específica para la aplicación de las anteriores normas. Modelo Estándar de Control Interno (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2014, p. 81), encaminadas a reglamentar el proceso de auditoría y asegurar que este se realiza dentro de los estándares de calidad requerido.

Marco Legal del Control Interno y Auditoría Interna

El Control Interno y Auditoría Interna se encuentra fundamentado principalmente en las siguientes normas:

Constitución Política de Colombia (1991), Art. 209: La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad (...). Art. 269: En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, seguidamente la Ley 87, (1993), por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones, igualmente la Ley 489 (1998) art. del 27 al 29, por la cual se crea el Sistema Nacional de Control Interno y por último los Decretos 1537 de (2001), por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos

técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado y el Decreto 943 de (2014), por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano; todas estas reglamentan y guían el accionar del control interno en las entidades del Estado Colombiano, con el fin de lograr la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones, así como orientar y unificar la aplicación del control interno en estas entidades.

Características del líder en auditoría y control interno en las entidades públicas en Colombia

El líder en auditoría y control interno en las entidades públicas de Colombia, sin lugar a dudas, debe tener ciertos atributos que le permitan desarrollar su actividad de la mejor manera evitando caer en errores o prácticas que vayan en detrimento de sus funciones laborales.

Lo primero que debe tener es una adecuada preparación en cuanto a los conocimientos que a su función le corresponda. En otras palabras, en cuanto a conocimientos es menester que los auditores estén lo suficientemente capacitados, especializados y entrenados de conformidad con las normas y procedimientos establecidos. Esto con la finalidad que puedan asesorar asertivamente a las diferentes áreas de la organización y a la vez proporcionar análisis, valoraciones, recomendaciones respecto a las actividades o procesos revisados, a fin de contribuir al fortalecimiento de los controles y sus resultados.

Otro elemento que debe poseer el líder de auditoría y de control interno, es que el mismo debe contar con una amplia experiencia en la metodología para llevar a cabo el proceso auditor de una manera efectiva, el manejo de los diferentes procesos misionales, operativos, contables, administrativos, financieros y de gestión, tener visión integral del objeto social de la entidad, alto

nivel ético y moral e independencia mental y cuidado profesional en el cumplimiento de su rol de evaluador.

Un nuevo elemento a desarrollar es el de la empatía a nivel personal, basado en que esto le va a permitir desarrollar su labor con mejores resultados para la entidad, al encausar y guiar a los procesos hacia el logro de los objetivos institucionales como son: Liderazgo, trabajo en equipo, pensamiento sistémico, interés y aptitud por la investigación, capacidad de análisis, comportamiento organizacional, actitud proactiva, competencias comunicativas, motivador de personas, ser un agente de cambio; por tanto estas habilidades y competencias, al ser aplicadas en los procesos de auditoría y control interno permitirán no solo cumplir con la labor de una manera más efectiva, sino contribuir al logro de los objetivos y generar un valor agregado a las entidades para la toma de decisiones en materia de control interno.

De acuerdo con lo escrito por Israel Barrantes (2016), “las capacidades de un líder no solo dependen de las condiciones genéticas o de la formación profesional, sino que tiene que ver con la capacidad de mejorar individualmente, reinventarse cada día e inspirar a las personas, transmitir conocimiento y entusiasmar a los que lo rodean, de tal forma que se sientan motivados para ser agentes de cambio, donde su éxito no depende tanto de lo que hace, sino de cómo lo hace y cómo lo perciben” (p.1). En síntesis un auditor con liderazgo integra y da sentido de dirección, motiva, acompaña y armoniza el ser con el hacer, cree en las potencialidades de las personas y las compromete a seguir dando un mayor esfuerzo cada día para el logro de la misión institucional, de tal forma que sea una realidad en beneficio de las entidades y su entorno; por lo tanto, se hace necesario que con el trabajo de auditoría y control interno y a través del liderazgo se pueda guiar a la entidad hacia el cumplimiento de la misión y los objetivos propuestos con

eficiencia y eficacia de la gestión, con miras a mejorar la cultura organizacional y, por ende, a contribuir con la productividad del Estado.

CONCLUSIONES

El liderazgo es una herramienta que permite a los auditores internos, orientar los esfuerzos de forma acertada hacia el logro de los objetivos institucionales en las entidades del sector Público en Colombia; por tanto el liderazgo es un factor determinante en el éxito o fracaso de las entidades públicas en Colombia, de tal forma que el papel del líder y el tipo de liderazgo que se adopte serán decisivos finalmente en los resultados organizacionales que se espera tener en el futuro.

En este mundo cambiante, donde surgen diariamente nuevos conocimientos y profesionales altamente capacitados, se requiere que los profesionales en auditoría y control interno estén a la vanguardia de estos cambios brindando servicios de calidad, con un toque diferenciador y generador de valor agregado a las organizaciones, que los mantenga vigentes en un medio altamente competitivo, es ahí donde el liderazgo juega un papel importante en las entidades del sector público en Colombia.

Por lo anterior, si las entidades Públicas desean mejorar los resultados institucionales, un factor clave es propender por que los funcionarios de las áreas de control interno fortalezcan sus habilidades y competencias en liderazgo, trabajo en equipo, comunicación asertiva, capacidad de análisis, aptitud investigativa, además de contar con los conocimientos requeridos en el sector donde se desempeñe y tener altos valores éticos y morales; debido que de su gestión y de su estilo de liderazgo dependerá el clima organizacional de cooperación y confianza que se establezca en la entidad, de tal forma que se logre en todas las áreas la sinergia que permita alcanzar mejores resultados en el desarrollo de las actividades de auditoría y control interno dentro de las entidades del sector público.

En el mismo sentido, es pertinente que los funcionarios de control interno se preocupen por desarrollar a nivel personal estas habilidades y competencias si pretenden tener éxito en el ejercicio de las auditorías y control interno y no ser profesionales del montón, sino un componente clave, diferenciador y generador de aportes y valor agregado para la toma de decisiones oportunas en todos los niveles de la organización, contribuyendo al mejoramiento continuo y la efectividad de los procesos al interior de las entidades.

Por último, es importante que los profesionales de control interno y auditoría en las entidades públicas en Colombia se cuestionen lo siguiente ¿Cuál es el componente diferenciador que brinda en los servicios profesionales de control interno y auditoría, que hace que estos sean de mejor calidad a los ofrecidos por los demás profesionales del gremio?

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Constitución Política de Colombia*. Bogotá D.C.: Asamblea Nacional Constituyente.
- Baguer Alcalá A. (2009). *Dirección de personas, un timón en la tormenta* (Segunda ed.). Diaz de Santos.
- Barrantes, I. (2016). *Auditool*. Recuperado el 25 de Agosto de 2016, de Red Global de Conocimientos en Auditoría y Control Interno: <http://www.auditool.org/blog/auditoria-interna/3479-liderazgo-auditoria-interna>
- Bass, B. (1985). *Liderazgo Transaccional*.
- Bateman, T., & Snell, A. (2005). *Administración: un nuevo panorama competitivo* (Sexta ed.). Mc Graw Hill.
- Decreto 1537 (Presidencia de la República de Colombia). (2001). *Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado*. Bogotá D.C.: Diario Oficial Julio 26 de 2001.
- Decreto 943 (Presidencia de la República de Colombia). (2014). *Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI)*. Bogotá D.C.: Diario Oficial 49158 de mayo 21 de 2014.
- Departamento Administrativo de la Función Pública . (2005). *Guía de Auditoría para entidades Públicas*. Bogotá D.C.: Departamento Administrativo de la Función Pública .
- Departamento Administrativo de la Función Pública . (2014). *Modelo Estándar de Control Interno MECI*. Bogotá D.C. : Departamento Administrativo de la Función Pública .

- Drucker, P. (1999). *Los Desafíos de la Gerencia para el Siglo XXI*. Barcelona: Grupo Editorial Norma.
- Hernandez, M. (2014). *Auditool*. Recuperado el 25 de Agosto de 2016, de Red Global de Conocimiento en Auditoría y Control Interno : <http://auditool.org/blog/auditoria-interna/3479-liderazgo-en-auditoria-interna>
- Kawata, A. (2009). *Desarrollo del Liderazgo. Serie de Efectividad Organizacional*. Washington D.C.: National Monirity AIDS Council.
- Ley 489 (Congreso de la República de Colombia). (1998). *por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189*. Bogotá D.C.: Diario Oficial No. 43.464 del 30 de diciembre de 1998.
- Ley 87 (Congreso de la República de Colombia). (1993). *por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones*. Bogotá D.C.: Diario Oficial 41120 de Noviembre 29 de 1993.
- NTC ISO 9000:2015. (2015). *Fundamentos y Vocabulario*. Bogotá D.C.: Icontec.
- NTC ISO 9001:2015. (2015). *Requisitos de Implementación del Sistema de Gestión de Calidad*. Bogotá D.C.: Icontec.
- Pinzón, M. (2002). *Liderazgo Empresarial Corporativo*. Bogota D.C. : Pontificia Universidad Javeriana.
- Real Academia Española. (1986). *Diccionario de la Lengua Española*, 22.a ed. (S. LIBROS, Editor) Recuperado el 25 de Agosto de 2016, de <http://www.rae.es/rae.html>

Rodriguez, D. (2001). *Gestión Organizaional*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.

Wolman, B. (1999). *Diccionario de Ciencias de la Conducta* (Cuarta ed.). México: Editorial Trillas.