

Ventajas que ofrece la implementación de metodologías ágiles en Auditoría Interna para la Caja de compensación familiar de Boyacá - Comfaboy.

Gloria Edilsa Agudelo Ríos, Wanda Carolina Benavides Navas.

Resumen

Este artículo de revisión se desarrolla bajo el objetivo de identificar las ventajas competitivas que ofrecen las metodologías ágiles desde una perspectiva que permita visualizarles como aspecto de mejora que sea posible de implementar en un futuro en el desarrollo de las auditorías internas que deba llevar a cabo la Caja de Compensación Familiar de Boyacá - Comfaboy.

El proceso de indagación se llevó a cabo mediante una metodología de enfoque cualitativo descriptivo que permitió analizar las oportunidades de mejora referidas por fuentes bibliográficas que son referentes de como las auditorías se ejecutan de mejor manera cuando se adaptan a metodologías ágiles, recopilando así, aspectos relevantes sobre herramientas, buenas prácticas y gestión de los riesgos para por último describir la importancia de considerar su implementación en la auditoría interna de Comfaboy.

De esta manera, este estudio cierra resaltando que las metodologías ágiles en Auditoría Interna buscan tanto proteger como mejorar la gestión de las organizaciones para que mantengan su valor siendo ágiles y adaptables, es decir, abordando e identificando de inmediato las formas en que se puede apoyar a la organización para proyectar una mentalidad centrada en las necesidades de sus clientes internos, acelerando los ciclos de auditoría y fomentando una comprensión oportuna que permita reducir el esfuerzo innecesario.

Palabras clave: Ventajas, implementación, metodologías ágiles, auditoría interna.

Advantages offered by the implementation of agile methodologies in Internal Audit for the Caja de compensación familiar de Boyacá - Comfaboy.

Gloria Edilsa Agudelo Ríos, Wanda Carolina Benavides Navas.

Abstract

This review article is developed under the objective of identifying the competitive advantages offered by agile methodologies from a perspective that allows to visualize them as an aspect of improvement that can be implemented in the future in the development of internal audits to be carried out by the Caja de Compensación Familiar de Boyacá - Comfaboy.

The inquiry process was carried out through a descriptive qualitative approach methodology that allowed analyzing the improvement opportunities referred by bibliographic sources that are referents of how audits are executed in a better way when they are adapted to agile methodologies, thus gathering relevant aspects about tools, good practices and risk management to finally describe the importance of considering their implementation in Comfaboy's internal audit.

Thus, this study closes by highlighting that agile methodologies in Internal Audit seek to both protect and improve the management of organizations to maintain their value by being agile and adaptable, immediately addressing and identifying ways in which the organization can be supported to project a mindset focused on the needs of its internal customers, accelerating audit cycles and fostering timely understanding to reduce unnecessary effort.

Keywords: Advantages, implementation, agile methodologies, internal audit.

Introducción

La auditoría interna comúnmente es definida como una actividad tanto independiente como objetiva que busca aseguramiento para aumentar el valor y mejorar las operaciones de una empresa (Rangel, 2020), este proceso se lleva a cabo de manera sistemática y disciplinada, con el propósito de evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno, por ello, su función es ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos de manera efectiva (Badillo, 2020).

Actualmente, debido al incremento de la competencia en las empresas, es común que se busquen constantemente métodos más efectivos e innovadores para aumentar valor, en este sentido, desde la aparición del manifiesto ágil en 2001, varias compañías han adoptado diversas metodologías que cubren todas las áreas de trabajo actuales (Denning, 2021), siendo en este contexto que por el lado de la auditoría interna se toma enfoque en la mentalidad ágil buscando centrarse en las necesidades de las partes interesadas, aligerando los ciclos de auditoría, generando ideas oportunas, reduciendo el trabajo innecesario y minimizando aspectos que tienen que ver con la documentación requerida.

Así, los equipos encargados del proceso pueden optar por un enfoque ágil en sus prácticas, fortaleciendo sus vínculos con stakeholders y presentando una ejecución de actividades más significativa y efectiva (Badillo, 2020).

De esta manera, en la rama de la auditoría se supe esa necesidad de adaptación que últimamente ha llevado a la creación de estrategias que permitan a las organizaciones adaptarse con agilidad y eficacia a las demandas cambiantes del entorno (Gómez & Ramírez, 2023), siendo este el contexto en el cual, surge la necesidad de indagar sobre las ventajas que ofrecen las metodologías ágiles para

empresas como Comfaboy que buscan mejorar su desempeño estratégico y operativo, enfoque desde el cual se desarrolla este artículo de revisión.

Metodología

El estudio es de tipo cualitativo, en un análisis documental que es empleado como técnica de investigación que recopila y selecciona información de fuentes bibliográficas, en un alcance descriptivo que busca referir las ventajas que ofrece la implementación de metodologías ágiles en Auditoría Interna para la Caja de compensación familiar de Boyacá – Comfaboy.

En dicho sentido, Salgado (2017) señala que la investigación cualitativa puede ser vista como el intento de obtener una comprensión profunda de los significados y definiciones de ciertos aspectos o situaciones tal como se presentan, lo cual para Taylor y Bogdan (2002), toma sentido bajo el objetivo de la investigación cualitativa, que es el de proporcionar una metodología que permita comprender el complejo mundo de las experiencias vividas desde el punto de vista de quienes tienen la experiencia, es decir, en este caso, los mismos referentes tanto teóricos como empresariales.

Resultados

“Con los enfoques tradicionales de auditoría, los equipos de auditores se volverán obsoletos si no son capaces de adaptarse y cambiar. Ser los mejores en lo que se hace es la forma de garantizar el éxito, y la auditoría ágil es una de las herramientas para lograrlo” Dan Clark

Como se mencionó inicialmente en la introducción de este documento, cada vez más organizaciones están optando por adoptar metodologías ágiles en lugar de las tradicionales para abordar sus operaciones y desafíos, desde ello estudios como el

desarrollado por Zielske & Held (2022) destacan ventajas únicas que se pueden hallar en los enfoques ágiles, dado que estos incluyen mayor adaptabilidad, colaboración y retroalimentación constante, lo cual al ser alineado en términos de resultados y expectativas reales, conduce a una mayor satisfacción organizacional en términos de calidad ya que logra reducir riesgos al identificar posibles problemas de manera pronta (Weichbroth, 2022).

En este sentido, aunque algunos autores sostienen que los enfoques ágiles y tradicionales se complementan entre sí, es crucial comprender ambos conceptos en sus aspectos puntuales para lograr una transición efectiva (Ciric et al., 2019), para ello de manera sintética la Asociación de Auditoría y Control de Sistemas de Información – ISACA, por sus siglas en inglés, mediante una imagen evidencia las diferencias que existen entre las dos metodologías así:

Figura 1
Auditoría Tradicional vs Auditoría Agile

Auditoría Tradicional	v/s	Auditoría Agile
Estructurado, rígido	 Plan	Dinámico, flexible
Siguen definiciones de jefaturas	 Equipos	Multidisciplinarios y Auto-organizados
Depende de cada auditoría y del equipo	 Interacción	Existen eventos que aumentan la interacción entre las partes
Monitoreo en algunas etapas de la auditoría	 Avance	Monitoreo diario de impedimentos
Al final de la revisión	 Entregas	Iterativas e incrementales
Extenso, enfocado en los problemas	 Informe	Ejecutivo, enfocado en las soluciones
Semestral o Anual	 Desempeño	Feedback constante y Retrospectiva en cada auditoría

Fuente: Metodología Ágil en servicios de Auditoría Interna (Pizarro & Piña, 2022).

Demostrando como las metodologías ágiles toman en su enfoque un aspecto más social, dado que, al verlas en comparación con las metodologías tradicionales facilitan la interacción, comunicación y colaboración, siendo estos todos componentes de la cultura organizacional (Hummel, Rosenkranz, & Holten, 2015), lo cual también hace que este enfoque posibilite que los auditores internos respondan con prontitud y eficiencia a cambios en términos de prioridades, regulaciones, estrategias y riesgos (Badillo, 2020).

Desde ello y tomando referencia sobre auditoría ágil con el enfoque debido para el desarrollo de este artículo de revisión es importante destacar que la firma de asesoría y consultoría EY, insita a los departamentos de Auditoría Interna a desarrollar nuevas capacidades y funcionar con mayor eficiencia por medio de las nuevas herramientas ágiles, ya que este tipo de acciones se visualizan como aquellas que permiten tomar mejor enfoque en actividades que generan mayor valor al gestionar los riesgos estratégicamente (Building a Better Working World, 2019), sentido en el cual, los auditores internos podrán evaluar los riesgos y controles introducidos por estos cambios a medida que las organizaciones adopten nuevos modelos, esto con el fin de garantizar que el área tenga una combinación adecuada de competencias y habilidades.

Ahora bien, en este mismo sentido, por su parte la firma de Auditoría Deloitte en el artículo denominado “Auditoría Ágil: anticipar y responder con efectividad” (Deloitte, 2020), expone como la rapidez y la velocidad son términos comunes cuando se habla de metodologías de auditoría ágiles, pero yendo más allá de esto, se refiere a la agudeza e inteligencia de brindar mayor valor a las partes interesadas que, cada vez más, exigen una garantía del aseguramiento de sus activos, evaluación de sus controles, procesos y mayor anticipación de sus riesgos, dado que, el desarrollo de una metodología de auditoría interna ágil implica acelerar los ciclos, impulsando la información oportuna y reduciendo el esfuerzo perdido. Así, el

enfoque se basa en el nivel de seguridad que se necesita y los riesgos más importantes (Rincón, Bejarano, & Torres, 2021).

Al respecto la firma de auditoría Pricewaterhouse Coopers - PWC publicó un artículo llamado "Transformando la Función de la auditoría interna" (Rosales & Valdez, 2021), indicando que el auditor ha aprendido que esta transformación no solo implica el uso de nuevas metodologías y herramientas, sino que también ha comprendido que debe avanzar a un cambio en sus habilidades y forma de pensar, dado que, la transformación de la función de auditoría interna requerirá un recurso humano actualizado que sepa usar las metodologías ágiles de manera efectiva y auditar las operaciones comerciales que se deben utilizar (The Institute of Internal Auditors, 2021).

Pues como lo indicó, KPMG (2021), en su artículo "Cómo adaptar la metodología Ágil a la Auditoría Interna" es clara la diferencia de las auditorías internas tradicionales que se orientan en un enfoque secuencial o en cascada aplicando un diseño estricto en su desarrollo y pruebas, entre tanto que este enfoque ágil se convierte en iterativo e incremental al incorporar informes en tiempo real, es decir, adaptando su enfoque según sea necesario y promoviendo una mayor colaboración entre los miembros del equipo auditor y los auditados tal como se evidencia en la figura 1.

En este contexto, Pettersen (2021) afirma que la cultura Agile engloba una forma de pensar y ser ágil, es decir, integrando los procesos y la estrategia, por ello, en las organizaciones están surgiendo tanto nuevos roles como soluciones con el fin de ayudar a los equipos a comprender mejor la forma en que deben transformar los procesos, los recursos y los entornos con el enfoque de que se fluya mejor en el despliegue del trabajo y así se obtengan resultados más productivos, generando mayor bienestar.

Así, todo lo mencionado hasta este punto indica que las metodologías ágiles dentro de la auditoría interna se refieren a la mentalidad que deben adoptar los equipos auditores internos para tomar enfoque en las reales necesidades de los clientes internos, es decir, aquellos pertenecientes a la organización en términos de aceleramiento de los ciclos de auditoría, alimento interno de una oportuna comprensión, reducción de esfuerzos innecesarios y generación de la mínima documentación (Deloitte, 2020).

Desde dichos puntos, es importante tomar una visual de cómo se maneja la auditoría interna en la Caja de Compensación Familiar de Boyacá “Comfaboy” actualmente, esto, dado que en el transcurso de cada vigencia esta organización busca dar cumplimiento a su cronograma establecido en el Plan Anual de Auditoría, el cual se obtiene de la aplicación de algunos criterios, como lo son: el número de hallazgos u observaciones y recomendaciones que se encontraban abiertos por auditoría interna, Contraloría General de la República y por la Superintendencia del Subsidio Familiar, los resultados de la valoración de riesgos inherente por proceso y la identificación de aquellos procesos menos auditados en las últimas 5 vigencias (Caja de Compensación Familiar de Boyacá, 2024).

Así las cosas, la función de la Auditoría Interna en Comfaboy se encarga de asesorar y respaldar a los distintos niveles de la administración para que cumplan efectivamente con sus responsabilidades, lo cual se logra proporcionando análisis, valoraciones, recomendaciones y comentarios pertinentes relacionados con las actividades que se revisan, centrándose en una auditoría integral que se basa en la evolución de los riesgos de la entidad, destacando la evaluación de los sistemas de control implementados por la Dirección Administrativa (Caja de Compensación Colsubsidio, 2023), lo cuales permiten medir el rendimiento económico y los recursos financieros de la empresa, incluyendo dos tipos de control: detectivos y preventivos.

Sin embargo, en este punto es pertinente manifestar que como buena parte de la gestión se orienta al seguimiento y evaluación de la implementación de acciones de mejoramiento requeridas por la dirección administrativa y entes tanto internos como externos de control, lo cual conlleva a que en algunas oportunidades se presenten incumplimientos en la ejecución de las auditorías, por la falta de tiempo para lograr su ejecución desde la metodología tradicional que es actualmente aplicada en la caja de compensación.

Desde ello, actualmente el área de Auditoría Interna de Comfaboy, presenta algunas debilidades en el cumplimiento de las actividades establecidas en el Plan Anual de Auditoría, originadas por el cumplimiento en términos de respuesta a los múltiples requerimientos de entes externos de control sobre seguimientos, cargue de información en aplicativos y generación de informes.

Aunado a esto, la exigibilidad de los aspectos normativos, los cuales son de obligatorio cumplimiento por parte de Auditoría Interna (Adelakun, Garcia, Tabaka, & Ismail, 2017), puede estar conllevando al incumplimiento de la función a cabalidad de esta área generando pérdida de confianza de las partes interesadas, incremento en la generación de observaciones administrativas por entes de control y la desactualización del proceso en el cumplimiento de estándares de buenas prácticas de auditoría, entre otros aspectos.

Por lo tanto lo que se pretende con el desarrollo de este artículo es visualizar las ventajas que conllevaría la implementación de metodologías ágiles para la auditoría interna de Comfaboy, ejecutando el trabajo de manera eficiente y orientado al cumplimiento de los objetivos corporativos, evaluando las operaciones por etapas o transacciones (Echenique, 2021), es decir, permitiendo ajustar la planeación del trabajo de ser necesario, minimizando la procrastinación así como la probabilidad de examinar operaciones irrelevantes y brindando una comunicación oportuna de los resultados en búsqueda del avance de los procesos u operaciones importantes

de la organización al poder usarlas como insumo para la toma de decisiones gerenciales.

Siendo importante en este punto precisar que la entidad rectora del funcionamiento de estas entidades en Colombia impartió las instrucciones sobre el sistema de control interno de las Cajas de Compensación Familiar, la gestión de riesgos y el Comité Independiente de Auditoría dentro de las corporaciones que hacen parte del Sistema del Subsidio Familiar. Definiendo en esta misma circular al Sistema de Control Interno de las cajas de compensación familiar – SCISF, como el conjunto de políticas, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación establecidos por el Consejo Directivo, la Dirección Administrativa y demás personal, con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable para lograr entre otros, los siguientes objetivos o políticas generales de control (Superintendencia del Subsidio Familiar, 2020):

- Mejorar la eficiencia y eficacia en las operaciones de las Cajas de Compensación Familiar,
- Prevenir y mitigar la ocurrencia de fraudes, originados tanto al interior como al exterior de las Cajas de Compensación Familiar.

Así las cosas, con la propuesta de análisis de implementación de metodología ágil en auditoría se pretende demostrar cuáles son las ventajas competitivas que se darían como resultado al enfocar la planeación y ejecución de actividades bajo otra perspectiva, dejando claro que esta no debe incumplir las Normas internacionales para el ejercicio profesional de la Auditoría Interna en la organización específicamente las relacionadas con la Independencia (1110), Objetividad Individual (1120), Competencia y Cuidado Profesional (1200), Programa de Aseguramiento y mejora de la Calidad (1300), Planificación (2010), Naturaleza del trabajo (2100), Planificación del trabajo (2200), Alcance del trabajo (2220), Programa de Trabajo (2240), Realización del trabajo (2300), Comunicación de

resultados (2400), Seguimiento del progreso (2500) y Comunicado de Aceptación de Riesgos (2600), entre otras, así como los principios fundamentales para la práctica profesional, como son los relacionados con la integridad, competencia y diligencia profesional.

Por todo lo mencionado hasta este punto, la adopción de metodologías ágiles en Auditoría Interna para las Cajas de Compensación Familiar se debe orientar a (Superintendencia de Subsidio Familiar, 2010):

- Contar con información actualizada para la orientación o asesoría a la Dirección Administrativa en la toma de decisiones, en búsqueda de la mejora continua de los programas y servicios ofrecidos y en pro del cumplimiento del objeto social de la entidad.
- Aumentar la eficiencia del trabajo de auditoría interna y la velocidad con la que se ejecutan de manera proporcional a su importancia, orientando el trabajo con plazos y entregas parciales.
- Formulación de acciones de mejora o planes de mejoramiento oportunos, producto de una detección de debilidades que propician insatisfacción de los afiliados o usuarios e incrementen las PQRS por productos o servicios no conformes.
- Disminución de observaciones y recomendaciones por parte de entes de control e insatisfacciones de los afiliados y usuarios de la CCF.
- Priorizar la ejecución de auditorías teniendo en cuenta los riesgos que pueden materializarse producto de la falta de evaluación, seguimiento y monitoreo de las operaciones.
- Centrarse en las necesidades de la Caja de Compensación Familiar.
- Promover una cultura de autoevaluación y autocontrol de las actividades que cada trabajador realiza.
- Innovar en la forma como ha operado la dependencia de auditoría interna, orientado a ser un área dinámica, ágil y que genere valor para la Corporación.

Así, siendo conscientes de la importancia, sobre la labor que la Auditoría Interna aporta a la caja de compensación, para cumplir su objeto social y objetivos estratégicos, se pretende demostrar con este despliegue investigativo las ventajas que aportaría el ajustar las actividades que se ejecutan para lograr una mayor alineación estratégica y presentar resultados operativos relevantes a través de una planificación adaptativa y orientada a resultados, gestión dinámica y proactiva, presentación de resultados oportunos.

Todo esto, en búsqueda de que se agregue valor a la gestión, especialmente por el entorno cambiante actual de las organizaciones, que buscan respuestas rápidas en intervalos que son más breves que las auditorías internas tradicionales (Deloitte, 2020).

Desde ello, a continuación, se describen los principales factores identificados que motivan a implementar o gestionar una metodología ágil para cumplir con los objetivos previstos por el área en la organización (Caja de Compensación Familiar de Boyacá, 2023):

- La evaluación de los riesgos y la presentación de informes son demasiado lentos o no se enfocan en los temas importantes.
- En general, las auditorías no cumplen con el cronograma previsto.
- Hay trabajadores que destinan demasiado tiempo a tareas rutinarias y no suficiente tiempo al trabajo estratégico.
- El entorno actual impide que auditoría interna genere más valor para la organización.
- Existen Auditorías formuladas con alcance centralizado, dejando sin auditar sedes de Comfaboy en distintos lugares del departamento.

Para iniciar con el análisis de ventajas que ofrecen las metodologías ágiles es relevante resaltar que antes de la ley Sarbanes Oxley – SOX (Sarbanes & Oxley,

2002), los auditores internos podían estar menos visibles dentro de una organización, sin embargo, posterior a su divulgación en 2002, estos profesionales han debido tomar una posición que muestra la responsabilidad de liderar, hacerse escuchar y proporcionar más información sobre sus auditorías.

Desde ello, las expectativas de los comités de auditoría, ejecutivos, reguladores y juntas directivas son cada vez más exigentes, dado que, las organizaciones buscan no solo asegurar la eficacia de los controles, sino también que la auditoría interna adopte un enfoque tanto estratégico como prospectivo (Denning, 2018).

En este contexto, según una encuesta global aplicada por Deloitte en 2018 a directores de auditoría, se evidencia que aquellos equipos de auditoría interna que tienen un mayor impacto e influencia suelen ser los más innovadores (Deloitte, 2018). Ahora bien, por su parte PwC en 2019, desarrollo un estudio del estado de la profesión de auditoría interna, revelando que las organizaciones más avanzadas en temas ágiles brindan un mayor apoyo a sus partes interesadas en la gestión de riesgos y mejor toma de decisiones (PwC, 2019).

Lo anterior puede darse ya que la principal distinción entre la auditoría ágil y la tradicional radica en la flexibilidad, es decir, mientras que la auditoría tradicional sigue una planificación rígida en una sola fase, la auditoría ágil se caracteriza por una planificación fluida, interactiva y continua.

Ahora bien, en la auditoría tradicional, las etapas de planificación, trabajo de campo, revisión y reporte pueden extenderse en tiempo real hasta ocho o más semanas, sin embargo, en la auditoría ágil, cada fase se completa en períodos mucho más cortos, siendo este un tiempo en el cual durante el desarrollo de todo el proceso, se enfatiza la colaboración y la comunicación entre el equipo de auditoría y las partes interesadas, dado que, se convierte en necesaria la fluidez e interacción continua (Diligent, 2022).

Por ello, Deloitte (2018) halló en los resultados de la encuesta global de directores de auditoría que las prácticas de auditoría ágil están tomando fuerte impulso, ya que, el 65 % de los grupos de auditoría interna están usando métodos ágiles de auditoría interna, o bien, están considerando adaptarlos.

En cuanto a las ventajas que ofrecen los métodos ágiles, investigadores del área han destacado múltiples beneficios derivados de la adopción de metodologías ágiles en las empresas (Paasivaara, Durasiewicz, & Lassenius (2009), Rajan & Santhosh (2021), y Weichbroth (2022)), en los resultados de sus indagaciones han resaltado que estos beneficios incluyen la creación de estrategias efectivas para mitigar riesgos, una mayor capacidad de adaptación e innovación, una comunicación y colaboración más eficientes, mejora en el rendimiento de los proyectos, integración de equipos más efectiva, entrega iterativa, flexibilidad, transparencia y una reducción en la necesidad de documentación, entre otros.

Por otro lado, la literatura basada en el estudio de casos de igual manera respalda estos hallazgos al demostrar que las metodologías ágiles generan beneficios tanto a corto como a largo plazo, ya que, a corto plazo, se observa una mejora en el trabajo en equipo, la comunicación y la comprensión del sistema, lo que reduce la necesidad de documentación y permite una gestión más efectiva de las interdependencias y las prioridades de las tareas, y a largo plazo, su despliegue se traduce en una mayor productividad y eficiencia en general (Könnölä et al., 2016).

Desde dichos puntos, se desarrolla un análisis sintético de las mejores ventajas que ofrecen las metodologías ágiles, así:

- Flexibilidad mejorada: El ciclo elástico de planificación de auditoría ágil permite que los equipos prioricen las tareas en función de los riesgos y las necesidades de la empresa. Desde ello, se contará con un listado actualizado

de tareas y proyectos de auditoría en lugar de un plan de auditoría interno estricto (IAI, 2020).

- Identificación temprana de riesgos emergentes: El establecimiento de indicadores de riesgo y el análisis de tendencias alertará al equipo de auditoría sobre las tendencias emergentes que pueden ser tanto positivas como negativas porque la auditoría ágil se basa en gran medida en el análisis de datos. Al abordar esas tendencias cuando surgen, se pueden reducir los efectos significativos mucho antes que con los métodos de auditoría convencionales (Agile Alliance, 2023).
- Mayor capacidad para analizar datos: El análisis de datos se integra más ampliamente en el proceso de auditoría ágil mediante una rutina de monitoreo de indicadores y análisis de tendencias. De esta manera, los auditores pueden acceder mejor a los datos y los sistemas que los alojan para revisarlos con los expertos de la empresa, ya que, los auditores aprenden naturalmente más sobre el análisis de datos y cómo cuestionar lo que ven a través de estas interacciones, aprovechando los especialistas en gestión de datos en los equipos de auditoría, propenden por ser más competentes (Catlin & Watkins, 2021).
- Revisión más detallada de los métodos: Los indicadores de procesos suelen estar dispersos a lo largo de todo un proyecto y luego se agrupan para mostrar la eficacia general. En este sentido, los auditores pueden probar la integridad en cada parte del proceso y en el proceso completo al revisar estos indicadores obtendrán una comprensión y análisis más integral de los resultados (Roda, 2021).
- Desglose de secciones funcionales o de procedimiento: La agilidad fomenta el desarrollo y la mejora de los procesos. Así las cosas, los auditores pueden revisar rápidamente los cambios en el plan y destacar los efectos en todo el proyecto, de esta manera, es posible proporcionar valor en tiempo real en lugar de esperar hasta que los cambios se hayan implementado por completo (Joshi, 2021).

- Reconocimiento temprano de controles inoperantes para reducir pérdidas financieras: Los equipos de auditoría pueden detectar más rápidamente posibles rupturas de controles y sus consecuencias financieras mediante el seguimiento de indicadores y el análisis de tendencias (Mkoba & Marnewick, 2020).
- Factibilidad de proporcionar análisis de riesgos y confirmación de la eficacia de los controles en tiempo real a la gerencia: Los controles pueden probarse inmediatamente cuando los auditores están alineados con los cambios o la implementación de los procesos como parte del enfoque de auditoría ágil. Los controles que no funcionan bien pueden mejorarse o rediseñarse y volverse a probar a medida que se avanza, lo que permite a la gerencia mantenerse informada mientras avanza (Bracco, 2020).
- Garantía en tiempo real: El uso de ciclos de entrega acelerados permite a los auditores volver a evaluar su trabajo cada semana (Roberto, 2022). Esto significa que los resultados y la información se procesan más rápido, la retroalimentación es más rápida y que los equipos pueden incorporar inmediatamente sus hallazgos en las fases del desarrollo continuo (Murcia, 2022).
- Equipos de trabajo con mayor compromiso y transparencia: En el despliegue de los métodos ágiles los problemas surgen antes de convertirse en bloqueos, siendo esta la mayor razón por la cual la comunicación abierta se estimula y es muy aceptada. Con revisiones frecuentes y completas, se pueden corregir los vacíos de gestión, de esta manera ningún integrante queda fuera del proceso, todos participan (Wright, 2019).
- Enfoque de auditoría basado en riesgos: En las metodologías ágiles el enfoque de auditoría basado en riesgos comienza con los objetivos empresariales y evalúa la eficacia de los controles desde la estrategia hasta la implementación, incluyendo el diseño de procesos y la coherencia de la política y los procedimientos organizacionales (Gironzini, 2019).

- **Gestión de recursos:** La mayoría de las organizaciones se ven constantemente desafiadas por la necesidad de hacer más con los mismos o menos recursos, y las funciones de auditoría interna no son una excepción. La metodología de Auditoría Interna Ágil promueve valores que generan oportunidades para mejorar la eficiencia, lo que a su vez puede incrementar la capacidad disponible (IAASB, 2023). Además de esto, la Auditoría Interna Ágil busca optimizar el esfuerzo y eliminar el derroche inherente a los enfoques tradicionales en cascada, dado que, está diseñada para aplicar los principios lean que buscan eliminar el desperdicio y mejorar la eficiencia del proceso de auditoría (ISACA, 2021).
- **Proyectos de auditoría menos complejos.** Uno de los propósitos originales de desarrollar marcos de trabajo ágiles fue abordar proyectos de alta complejidad y ambigüedad. Esto incluye la planificación y entrega de resultados de manera iterativa, la división del trabajo en incrementos con límites temporales definidos, una estrecha colaboración entre el equipo de auditoría y el cliente, y la capacidad de adaptación a cambios (Instituto de Auditores Internos España, 2017).
- **Fortalecimiento de relaciones:** El método ágil valora enormemente las relaciones colaborativas, de esta manera se desarrolla un contexto que brindan constantemente retroalimentación constructiva, mediante un enfoque que contribuye en cerrar brechas, lo que puede mejorar significativamente las relaciones y sinergias (Menjivar, Figueroa, & Aguillon, 2024).

De esta manera, se evidencia de que manera la metodología Ágil en Auditoría Interna mediante sus ventajas puede ser visualizada como una solución para adaptarse a las cambiantes expectativas de las partes interesadas y mejorar la experiencia y los resultados de las auditorías en Comfaboy.

Para finalizar, en términos de normas sobre el diseño de la función de auditoría interna y las normas sobre el desempeño de los servicios de auditoría que se distinguen dentro de las normas IIA (KPMG, 2021), el cumplimiento de estas también muestra ventajas al integrar un método ágil, como las siguientes (IAF, 2017):

- Norma 1210 - Habilidades profesionales: El método Ágil requiere una variedad de conocimientos y habilidades que deben adquirir los auditores internos para administrar correctamente los procesos, lo cual llevará al equipo a capacitarse y buscar comprender las funciones adicionales y la función de resistencia que es crucial en este tipo de metodologías.
- Norma 1300 - Programa de mejoras y aseguramiento de calidad: El sistema debe realizar una evaluación de la IAF para encontrar mejoras, esto se define como un mayor plus en la auditoría ágil, ya que cada auditoría debe estar debidamente retroalimentada en cada sprint.
- Norma 2010 – Planificación: La IAF debe prestar atención a la planificación basada en riesgos para determinar la priorización del backlog de auditoría debido a la posibilidad de cambiar el plan de auditoría o el backlog de elementos a auditar, acción que la auditoría ágil facilita.
- Normas 2200 / 2240 - Planificar la tarea y el programa de trabajo: Una característica importante de la auditoría ágil es la flexibilidad, desde ello, dividir el alcance en subproductos, más iteraciones y tiempos de entrega más cortos en lugar de un cronograma fijo para realizar una auditoría es un plus.
- Norma 2330 - Documentación e información: Un método ágil para realizar una auditoría resulta en una forma más efectiva de documentar cómo se llegaron a las conclusiones. Para cumplir con las normas, agile se convierte en esencial para tener al menos una pista rápida de auditoría que muestre cómo se identificaron los hallazgos y las conclusiones.

Con todo esto, la tendencia actual muestra que las organizaciones están optando cada vez más por enfoques ágiles debido a su capacidad para adaptarse rápidamente a los cambios en entornos empresariales dinámicos, ofreciendo resultados que se alinean con las necesidades reales y actuales.

Conclusiones

Cultivar la agilidad dentro de una organización implica adoptar valores que prioricen a las personas, la comunicación efectiva, la capacidad de respuesta y la mejora continua, dado que, estos valores fundamentales son la base para desarrollar una cultura organizacional ágil que fomente la adaptabilidad, la innovación y la eficiencia en todas las áreas de la empresa.

De esta manera, la agilidad organizacional en términos de auditoría se enfoca en mejorar la productividad, la capacidad de respuesta y la adaptabilidad mediante varios enfoques, es decir, simplificando las operaciones para aumentar la eficiencia, reduciendo la complejidad dentro de la organización para facilitar la toma de decisiones y la ejecución de tareas, priorizando las necesidades reales sobre las métricas internas, garantizando así que las acciones de la organización estén alineadas con lo que realmente importa para los stakeholders.

En este sentido, la ejecución de actividades de auditoría interna en la Caja de Compensación Familiar de Boyacá – Comfaboy, requiere seguir bajo un juicio sólido que se ha desarrollado con la experiencia por parte del equipo auditor, sin embargo, aunque estas funciones tienen métodos confiables pero a veces intensivos en recursos para abordar la diversidad de experiencia, la metodología Agile puede ayudar a la organización a manejar sus procesos de manera más eficiente.

Siendo conscientes de que el enfoque ágil promueve la participación activa de todos los miembros del equipo en la definición del alcance y la división en sprints, esto

requerirá que los equipos de auditoría interna de la organización establezcan de manera clara cuáles son los estándares mínimos de aceptación para cada aspecto, especificando qué información debe ser identificada, analizada y documentada.

De esta manera, se espera que los auditores de la organización tomen iniciativa en adquirir la capacidad de manejar el complejo entorno empresarial actual, en el que se espera que prevean riesgos, aporten valor, brinden aseguramiento y que sus estrategias sean más efectivas que nunca, es decir, más ágiles.

Referencias

- Adelakun, O., Garcia, R., Tabaka, T., & Ismail, R. (2017). *Hybrid Project Management: Agile with Discipline*. PMI.
- Agile Alliance. (6 de Febrero de 2023). *Agile*. Obtenido de <https://www.agilealliance.org/>
- Badillo, J. (2020). *Auditoría Ágil*. Ecuador: Instituto de Auditores Internos.
- Bracco, R. (2020). *Auditoria Interna, Riesgos y Cumplimiento*. Argentina: KPMG.
- Building a Better Working World. (26 de Julio de 2019). *Nuevo rol de la Auditoría Interna en las organizaciones*. Obtenido de EY Building a Better Working World: https://www.ey.com/es_uy/news/2019/07/el-nuevo-rol-de-la-auditoria-interna-en-las-organizaciones
- Caja de Compensación Familiar de Boyacá. (2023). *Auditorias internas*. Obtenido de Comfaboy: [https://d38hccfj4h90og.cloudfront.net/files/65e800626f710600085c8e21/1.1_3_ENTES_Y_AUTORIDADES_QUE_LO_VIGILAN\(1\).pdf](https://d38hccfj4h90og.cloudfront.net/files/65e800626f710600085c8e21/1.1_3_ENTES_Y_AUTORIDADES_QUE_LO_VIGILAN(1).pdf)
- Caja de Compensación Familiar de Boyacá. (2023). *Informe de gestión y resultados*. Tunja: Comfaboy.
- Caja de Compensación Familiar de Boyacá. (2024). *Plan Anual de Auditoria*. Tunja: Comfaboy.

- Catlin, R., & Watkins, C. (2021). *Agile Auditing: Fundamentals and Applications*. New Jersey: Hoboken.
- Ciric, D., Lalic, B., Gracanin, D., Tasic, N., Delic, M., & Medic, N. (2019). Agile vs. Traditional approach in project management: Strategies, challenges and reasons to introduce agile. *Procedia Manufacturing* 39, 1407-1414.
- Deloitte. (2018). *El Imperativo de la Innovación: Forjando el camino para un mayor impacto de la Auditoría Interna. Encuesta Global a directores de Auditoría Interna*. Operational Risk.
- Deloitte. (2020). *Adoptando agile: En armonía con los Estándares Internacionales para la Práctica Profesional de Auditoría Interna*. Bogotá D.C.
- Denning, S. (2018). *The Age of Agile*. AMACOM: New York.
- Denning, S. (13 de Agosto de 2021). *What is agile?* Obtenido de Forbes: <https://www.forbes.com/sites/stevedenning/2016/08/13/what-is-agile/?sh=1d3b513f26e3>
- Diligent. (2022). *Auditorías a ritmo ágil*. Diligent Corporation.
- Echenique, J. (2021). *Auditoría*. México D.F.: McGraw Hill.
- Gironzini, T. (2019). *Técnicas y Procedimientos de Auditoría*. Obtenido de Auditool: <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/tecnicas-y-procedimientos-de-auditoria-lo-que-todo-auditor-debe-conocer>.
- Gómez, G., & Ramírez, J. (2023). *Identificando factores claves de la Agilidad Corporativa*. Bogotá D.C.: Pontificia Universidad Javeriana.
- Hummel, M., Rosenkranz, C., & Holten, R. (2015). The role of social agile practices for direct and indirect communication in information systems development teams. *Communications of the Association for Information Systems* 36(1), 15.
- IAASB. (2023). *Manual de Pronunciamientos Internacionales de Control de Calidad y Auditoría*. EE.UU.
- IAF. (2017). *International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards)*. EE.UU: The Institute of Internal Auditors.
- IAI. (2020). *Auditoría Agile: Transformando el proceso de Auditoría Interna*. Chile: Internal Audit Foundation.

- Instituto de Auditores Internos España. (2017). *Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna*. España.
- ISACA. (2021). *Agile Self Maturity Assessment*. Buenos Aires. Argentina.
- Joshi, P. (2021). *A Review of Agile Internal Auditing: Retrospective and Prospective*. Australia.
- Könnölä, K., Suomi, S., Mäkilä, T., Jokela, T., Rantala, V., & Lehtonen, T. (2016). Agile methods in embedded system development: Multiple-case study of three industrial cases. *Journal of systems and software* 118, 134-150.
- KPMG. (2021). *Auditoría interna Ágil*.
- KPMG. (2021). *Cómo adaptar la metodología Ágil a la Auditoría Interna*. Buenos Aires.
- Menjivar, H., Figueroa, K., & Aguillon, L. (2024). *Implementación de la unidad de Auditoría Interna*. San Salvador: Universidad de El Salvador.
- Mkoba, E., & Marnewick, C. (2020). *Conceptual Framework for Auditing Agile Projects*. South Africa: Johannesburg.
- Murcia, E. (2022). *Aplicación de metodologías ágiles en la Auditoría Interna*. El Salvador.
- Paasivaara, M., Durasiewicz, S., & Lassenius, C. (2009). *Using scrum in distributed agile development: A multiple case study*. IEEE.
- Petersen, M. (2021). *Auditoría Ágil: Preguntas frecuentes*. Obtenido de IBEE: <https://www.ibee.education/post/auditoria-agil-preguntas-frecuentes/>
- Pizarro, P., & Piña, E. (2022). *Metodología Ágil en servicios de Auditoría Interna*. Costa Rica: ISACA.
- PwC. (2019). *Elevar el papel de la auditoría interna: la función de adaptación digital*. EE.UU.
- Rajan, E., & Santhosh, V. (2021). Adoption of Agile Methodology for iMproving it project performance. *Serbian Journal of Management* 16, 1-8.
- Rangel, N. (2020). *Implementación de auditorías Ágiles en las organizaciones de Colombia para mejorar el rendimiento y generar valor de la auditoría interna*. Bogotá D.C.: Universidad Militar Nueva Granada.

- Rincón, L., Bejarano, L., & Torres, R. (6 de Julio de 2021). *Banca & Economía Edición 1287*. Obtenido de Asobancaria: www.asobancaria.com
- Roberto, J. (2022). *Metodologías Agile, Scrum, Lean Startup, Design Thinking, entre otras aplicadas para la creación de una guía para el desarrollo nuevos modelos de negocios en Colombia*. Universidad EAN.
- Roda, V. (2021). *CIO Advisory*. Argentina: KPMG.
- Rosales, A., & Valdez, L. (23 de Abril de 2021). *Transformando la función de la auditoría interna*. Obtenido de PWC: <https://www.pwc.com/ia/es/publicaciones/perspectivas-pwc/Transformando-la-funcion-de-la-auditoria-interna.html>
- Salgado, A. (2017). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Revista Liberabit 13 (13)*, 71-78.
- Sarbanes, P., & Oxley, M. (2002). *Sarbanes-Oxley*. Obtenido de DocuWare: <https://start.docuware.com/es/glosario-de-terminos/sarbanes>
- Superintendencia de Subsidio Familiar. (30 de Noviembre de 2010). Circular externa 23 de 30 de noviembre de 2010. *Instrucciones sobre el sistema de control interno en las cajas de compensación familiar, gestión de riesgos y comité independiente de auditoría*. Bogotá D.C., Colombia.
- Superintendencia del Subsidio Familiar. (2020). *Circular Comité Independiente de Auditoría*. Obtenido de SSF: [https://www.ssf.gov.co/documents/20127/1338880/Para+publicar+LIBRO+II+I+SISTEMA+DE+CONTROL+INTERNO+\(+MODIFICACION+CIRCULAR+_NICA-\)+VF.docx/7fd49940-f1c4-b102-6f91-999df0a1f09a](https://www.ssf.gov.co/documents/20127/1338880/Para+publicar+LIBRO+II+I+SISTEMA+DE+CONTROL+INTERNO+(+MODIFICACION+CIRCULAR+_NICA-)+VF.docx/7fd49940-f1c4-b102-6f91-999df0a1f09a)
- Taylor, & Bogdan. (2002). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.
- The Institute of Internal Auditors. (2021). *Normas para el ejercicio profesional de la auditoría interna*. USA.
- Weichbroth, P. (2022). A case study on implementing agile techniques and practices: Rationale, benefits, barriers and business implications for hardware development. *Applied Sciences 12*, 18-24.

Wright, R. (2019). *Agile Auditing: Transforming the Audit Process*. USA: Internal Audit Foundation.

Zielske, M., & Held, T. (2022). Agile methods used by traditional logistics companies and logistics start-ups: a systematic literature review. *Journal of Systems and Software* 190, 11-13.