

Líder habilis

MIGUEL ÁNGEL SERRANO

Escritor, CEO y Asesor principal
en Landguage Consulting

www.landguage.consulting



Auto Auditoría: Una necesidad

Auto-Auditoría Interna y talento: Volver a pensar



*Hay que dotar recursos, pero
también hay que fabricar discursos*

Es retador, para directivos y reclutadores, ver **hacia dónde apunta la demanda de habilidades laborales** para nuevos candidatos y el resto de profesionales en sectores de servicios. Algunas de las profesiones más habituales en este megasector de la economía van a sufrir una transformación sobre la que aún no tenemos una idea cabal, porque

la inteligencia artificial generativa está trastocando o directamente derrumbando asunciones que hasta hora parecían inmutables.

Por ejemplo, las carreras STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) están sufriendo un rediseño según el cual las ingenierías tradicionales o la ingeniería informática se ven



**Volver a pensar
el talento en
Auditoría Interna**

sustituidas por nuevos grados en inteligencia artificial o ciberseguridad. Es decir, **profesiones más especializadas y que asumen el rol ya presente de la IA**, que sustituye tareas de programación básica, pero también de análisis, aun con las pertinentes salvaguardas de protección ante los fallos. Los grados y syllabus están aún por perfeccionar su diseño.

Líder habilis

El talento senior, por su parte, se ve abocado a un tipo de tarea de análisis de los resultados de las preguntas a estos sistemas para aportar su experiencia y criterio. A cambio, se **espera una mayor productividad**, pese a que la parte más satisfactoria del trabajo senior (pensar, básicamente) se ve también cercenada por el uso intensivo de la IA.

No entraremos aquí en los problemas y retos de gobernanza que la IA tiene para el riesgo y el aseguramiento, puesto que ya los hemos tratado en esta sección. Pero sí diremos que **el escenario para el liderazgo cambia**. La cultura corporativa necesita integrar, por ejemplo, la IA agéntica, que supone una fuente de acción (también moral) con la que, probablemente, todavía no sabemos interactuar y para la que es complicado

residenciar la responsabilidad. **¿Qué debemos exigirnos a nosotros mismos como líderes o como profesionales que deben diseñar (o rediseñar) su carrera?**

En primer lugar, **detectar qué necesitamos**. Se prevé una mayor necesidad de habilidades blandas relacionadas especialmente con el pensamiento analítico y crítico. Es decir, ser capaces de evaluar y juzgar escenarios y situaciones. También una adecuada formación en IA a nivel de usuario que nos ayude, por ejemplo, a detectar sesgos.

Además, **es muy importante diseñar el marco ético** de uso corporativo de la IA. Se observan casos de prohibiciones de utilización que empujan a algunos profesionales a utilizar su propia licencia: eso trae riesgos de confidencialidad y seguridad.

La conversación no puede ni debe sustraerse: es posible encontrar casos de uso en Auditoría Interna, pero hay que ser conscientes de que, por ejemplo, el monitoreo contante va a suponer cambios en la profesión que no se pueden soslayar. Hay que dotar recursos, pero también hay que fabricar discursos.

Además, hay que **fomentar la capacidad de influencia, resiliencia y autonomía**. Todavía no sabemos competir contra las máquinas (no había sido necesario), y eso implica una carga psicológica de muy difícil evaluación, por el momento.

En definitiva, **sigue siendo labor de los líderes custodiar y guiar la cultura corporativa: de momento, no hay Liderazgo Artificial**.

LA CULTURA CORPORATIVA NECESITA INTEGRAR LA IA AGÉNTICA, QUE SUPONE UNA NUEVA FUENTE DE FRICCIÓN E INTERACCIÓN

