



Marco Internacional para  
la Práctica Profesional

Guía Complementaria

Guía Práctica

# Demostrar los Principios Fundamentales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna

Habilitadores e indicadores clave

Traducción al Español Auspiciada por:



*Principios Fundamentales*

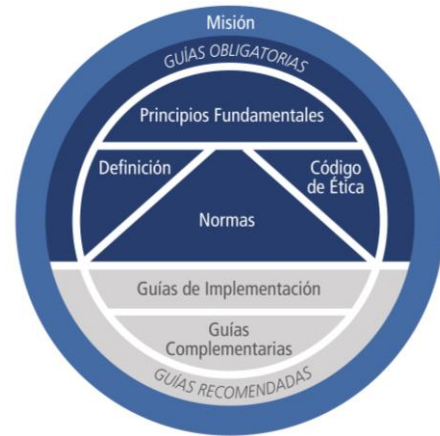
## Acerca del MIPP



El Marco Internacional para la Práctica Profesional® (MIPP) es el marco conceptual que organiza las guías autorizadas promulgadas por el Instituto de Auditores Internos (IIA) para los profesionales de auditoría interna de todo el mundo.

Las **Guías Obligatorias** se desarrollan siguiendo un proceso establecido de debida diligencia, que incluye un período de exposición pública para recopilar comentarios de las partes interesadas. Los elementos obligatorios del MIPP son los siguientes:

- Los Principios Fundamentales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.
- La Definición de “Auditoría Interna”.
- El Código de Ética.
- Las *Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna*.



## Acerca de las Guías Complementarias

Las Guías Complementarias proporcionan información adicional, asesoramiento y mejores prácticas para la prestación de los servicios de auditoría interna. Apoyan a las *Normas* al abordar temas puntuales y cuestiones específicas de un sector en mayor detalle que las Guías de Implementación, y cuentan con el aval del IIA a través de un proceso formal de revisión y aprobación.

## Guías para la Práctica

Las Guías para la Práctica constituyen un tipo de guía complementaria que ofrece enfoques detallados, e incluye procesos paso a paso y ejemplos destinados a apoyar a todos los auditores internos. Las Guías para la Práctica se enfocan, entre otros, en los siguientes segmentos:

- Servicios financieros
- Sector público
- Tecnología de la información (GTAG®).

Para acceder a un resumen de materiales de orientación refrendados y suministrados por el IIA, visite nuestro sitio web: [www.theiia.org/standards-guidance](http://www.theiia.org/standards-guidance).

# Contenido

Resumen ejecutivo .....	2
Introducción .....	2
Significatividad para el negocio: riesgos y oportunidades .....	3
Principio Fundamental 1: Demuestra integridad. ....	3
Principio Fundamental 2: Demuestra competencia y debido cuidado profesional.....	5
Principio Fundamental 3: Es objetiva y se encuentra libre de influencias (independiente). ....	10
Principio Fundamental 4: Se alinea con las estrategias, los objetivos y los riesgos de la organización. ....	13
Principio Fundamental 5: Está posicionada de forma apropiada y cuenta con los recursos adecuados. ....	15
Principio Fundamental 6: Demuestra compromiso con la calidad y la mejora continua de su trabajo. ....	19
Principio Fundamental 7: Se comunica en forma efectiva.....	21
Principio Fundamental 8: Proporciona aseguramiento en base a riesgos. ....	25
Principio Fundamental 9: Hace análisis profundos, es proactiva y está orientada al futuro. ....	27
Principio Fundamental 10: Promueve la mejora de la organización.....	30
Apéndice A. Guías relevantes del IIA.....	33
Apéndice B. Glosario .....	34
Apéndice C. Herramienta de evaluación y comunicación de los Principios Fundamentales.....	36
Agradecimientos.....	42

## Resumen ejecutivo

Los Principios Fundamentales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna del IIA forman parte de las Guías Obligatorias del Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP).

La demostración de los Principios Fundamentales valida la eficacia, la credibilidad y el valor de la actividad de auditoría interna dentro de la estructura de gobierno de la organización. Al cumplir los Principios Fundamentales, la actividad de auditoría interna también alcanza la Misión de la Auditoría Interna: "mejorar y proteger el valor de la organización, proporcionando aseguramiento, asesoría y análisis objetivos basados en riesgos".

**Nota:** Los términos en negrita se definen en el glosario del Apéndice B.

Esta Guía Práctica explica los conceptos incorporados en los Principios Fundamentales y describe habilitadores y formas específicas para ponerlos en práctica y demostrar su cumplimiento. La guía también incluye indicadores clave medibles que permiten a la actividad de auditoría interna definir, medir, evaluar y supervisar la demostración de los Principios Fundamentales. El director ejecutivo de auditoría (DEA) debería usar estos habilitadores e indicadores clave para personalizar un enfoque que le permita demostrar su cumplimiento en la forma que resulte más aplicable a su equipo de auditoría interna. Este enfoque personalizado puede servir como base para una herramienta de autoevaluación que puede complementar el programa de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC) de la actividad de auditoría interna; además de proporcionar información de alto nivel y fácil de entender acerca del valor y la eficacia de la actividad de la auditoría interna, para ser comunicada a las partes interesadas clave, tales como la alta dirección y el consejo.

## Introducción

Los **Principios Fundamentales para la Práctica Profesional** de la Auditoría Interna del IIA, en su conjunto, articulan la efectividad de la **actividad de auditoría interna**. Esta guía práctica explica cómo la conformidad con las Guías Obligatorias del MIPP respaldan la adhesión a los Principios Fundamentales de forma más amplia y abarcadora.

Cada Principio Fundamental se analiza en una sección dedicada, en la que se describen las consecuencias de no cumplirlo y se brindan aplicaciones prácticas de las orientaciones contenidas en el MIPP, las cuales permiten demostrar el Principio en cuestión. En cada sección, se incluye una tabla con ejemplos de elementos habilitadores o formas de lograr el principio, y ejemplos de indicadores clave para apoyar la evaluación del **director ejecutivo de auditoría** de si un principio ha sido demostrado. Si bien estas tablas ofrecen diversas posibilidades, el enfoque para evaluar si la actividad de auditoría interna demuestra que cumple con los Principios Fundamentales debe adaptarse a sus propias necesidades, teniendo en cuenta su tamaño y madurez.

De forma concisa, los Principios Fundamentales brindan una visión general y fácil de entender, de las responsabilidades, propósito y los criterios de efectividad de la actividad de auditoría interna,

lo cual facilita la comunicación del DEA con la alta dirección y el consejo, o más específicamente, el presidente del comité de auditoría. Este tipo de autoevaluación y comunicación promueve la propuesta de valor de la actividad de auditoría interna para alcanzar su misión. En el Apéndice C se proporciona un ejemplo de una herramienta de evaluación y comunicación.

## Significatividad para el Negocio: Riesgos y Oportunidades

Demostrar los Principios Fundamentales es esencial para la cultura de la actividad de auditoría interna. Así como la cultura de una organización establece el tono para su **gobierno, la gestión de riesgos y el ambiente de control**, los Principios Fundamentales y las demás orientaciones obligatorias del MIPP están diseñadas para guiar a la actividad de auditoría interna para cumplir efectivamente su misión de proteger y mejorar el valor para la organización proporcionando aseguramiento objetivo, asesoría e información basada en riesgos. En conjunto con el cumplimiento del **Código de Ética** del IIA y de las *Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna*, el objetivo de la actividad de auditoría interna debería incluir el mejoramiento continuo de su calidad a través de la demostración de los Principios Fundamentales.

Cuando la actividad de auditoría interna no demuestra el cumplimiento de los Principios Fundamentales, pierde credibilidad como asesor de confianza y proveedor de aseguramiento para las partes interesadas. El incumplimiento de cualquier principio pone en peligro la fe y la confianza de éstas últimas en los resultados y conclusiones del trabajo de auditoría interna. Finalmente, los auditores internos ineficaces corren el riesgo de volverse irrelevantes y perder su posición.

## Principio Fundamental 1: Demuestra integridad.

Además de ser el primer Principio Fundamental, la integridad es uno de los cuatro principios del Código de Ética del IIA. Junto con las orientaciones relacionadas del MIPP, las reglas de conducta del Código de Ética para el principio de integridad establecen los requisitos mínimos de comportamiento y los criterios con los que se puede medir la integridad. Por lo tanto, el DEA debe referirse al Código de Ética del IIA en el estatuto de auditoría interna e incorporar sus principios y reglas de conducta en las políticas, capacitación y en el programa de aseguramiento y mejora de la calidad de la actividad de auditoría interna.

### Elementos del MIPP relacionados

**Principio del Código de Ética:** Integridad

#### Serie de Normas

- 1000 – Propósito, autoridad y responsabilidad
- 1300 – Programa de aseguramiento y mejora de la calidad
- 2000 – Administración de la actividad de auditoría interna

La integridad es la base de los otros principios del Código de Ética: la **objetividad**, la confidencialidad y la competencia dependen de la integridad. Los auditores internos **deben** seguir las reglas de conducta relacionadas con la integridad en el Código de Ética. Estas reglas exigen que los auditores internos observen la ley y no intervengan en ninguna actividad ilegal ni en ningún acto que pueda desacreditar la profesión. En la Guía de Implementación "Código de Ética: Integridad" emitida por el IIA se describen ejemplos de actos que potencialmente pueden causar s desprestigio.

Las reglas del Código de Ética también requieren que los auditores internos realicen su trabajo con honestidad, diligencia y responsabilidad, y que contribuyan a los objetivos legítimos y éticos de la organización. Esto se logra cuando los auditores internos siguen el enfoque sistemático y disciplinado previsto en las *Normas* y las políticas y procedimientos establecidos por el DEA, así como con cualquier política ética o código de ética establecido por la organización.

Una de las formas más importantes en que los auditores internos demuestran integridad es al informar sus conclusiones, recomendaciones y **opiniones del trabajo**. En otras palabras, la integridad significa hacer lo correcto y proveer aseguramiento y asesoría en forma honesta y objetiva, incluso cuando hacerlo sea incómodo o difícil, y sería más fácil evitar el problema (por ejemplo, minimizando observaciones del trabajo u omitiendo observaciones en un informe).

*Consecuencias de no demostrar el Principio Fundamental 1:* Si no se demuestra integridad, la actividad de auditoría interna pierde la confianza depositada en ella y, en consecuencia, su credibilidad para proveer aseguramiento y consultoría independiente y objetivo. Por lo tanto, la integridad está vinculada de forma indivisible al segundo Principio Fundamental - Demuestra competencia y debido cuidado profesional - y al tercer Principio Fundamental - Es objetiva y se encuentra libre de influencias (independiente). Para desempeñar eficazmente sus responsabilidades y cumplir su rol como fuente confiable de aseguramiento y consultoría, la actividad de auditoría interna debe incorporar estos principios interrelacionados, que también forman parte del Código de Ética del IIA. Un resultado directo de la falta de integridad es la erosión de la confianza, la pérdida de imagen y la falta de credibilidad en la función por parte de las personas de la organización, lo cual hace que la actividad de auditoría interna no pueda proporcionar valor a la empresa. En esta situación, la organización probablemente buscará formas alternativas de aseguramiento.

La Figura 1 enumera, en la primera columna, algunos ejemplos de habilitadores, es decir, acciones que el DEA y los auditores internos pueden adoptar para demostrar el Principio Fundamental 1: Demuestra integridad. La segunda columna contiene ejemplos de indicadores clave, o formas medibles para ayudar a evaluar qué tan bien la actividad de auditoría interna ha demostrado el Principio Fundamental.

**Figura 1. Ejemplos del Principio Fundamental 1: Demuestra integridad.**

Habilitadores	Indicadores clave
¿Qué debería hacerse para poner en práctica este principio?	¿Cómo sabemos que hemos tenido éxito?
<ul style="list-style-type: none"> <li>El Código de Ética del IIA se menciona en el estatuto de auditoría interna y se incorpora al PAMC</li> <li>Las políticas internas y/o la capacitación en auditoría interna incluyen escenarios éticos/estudios de casos que son específicamente relevantes para los auditores internos.</li> <li>El DEA ha informado a la actividad de auditoría interna de sus responsabilidades éticas.</li> <li>Se realiza capacitación sobre el Código de Ética del IIA y el código de conducta/ética de la organización.</li> <li>Los auditores internos realizan una confirmación anual del cumplimiento del Código de Ética del IIA y el código de conducta/ética de la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No hay ningún caso de acción disciplinaria contra auditores internos en relación con violaciones del Código de Ética del IIA o el código de conducta/ética de la organización.</li> <li>Los resultados de la encuesta de miembros del equipo de auditoría interna indican que los empleados creen que el departamento opera con integridad y que las inquietudes planteadas por los empleados serán atendidas adecuadamente.</li> <li>El feedback de encuestas o entrevistas de áreas bajo revisión indica que los miembros del equipo demuestran integridad.</li> <li>El equipo de auditoría interna ha completado los requisitos de CPE/CPD relacionados con la ética.</li> </ul>

## Principio Fundamental 2: Demuestra competencia y debido cuidado profesional.

El Código de Ética y varias normas expresan que los auditores internos deben realizar solo servicios para los cuales tienen los conocimientos, habilidades y experiencia necesarios y que deben mejorar continuamente su competencia y la eficacia y calidad de sus servicios. Varias normas y guías de implementación analizan las expectativas relacionadas con los auditores internos, la actividad de auditoría interna y el DEA.

### Competencia

El DEA respalda la demostración de la competencia y el debido cuidado profesional asignando adecuadamente el personal y otros recursos para cumplir con el plan de auditoría interna y asegurándose de que los trabajos cuenten con suficiente personal y supervisión. Para lograrlo, hay que estructurar la actividad de auditoría interna y crear descripciones de los puestos de trabajo, hacer un inventario de las habilidades necesarias para cumplir el plan de auditoría interna y desarrollar una estrategia para reclutar y/o capacitar a auditores internos con competencias específicas. El DEA deberá obtener asesoramiento

### Elementos del MIPP relacionados

**Principio del Código de Ética:** Competencia

#### Serie de Normas:

- 1200 – Aptitud y cuidado profesional
- 2000 – Administración de la actividad de auditoría interna
- 2200 – Planificación del trabajo
- 2300 – Desempeño del trabajo
- 2600 – Comunicación de la aceptación de los riesgos

y asistencia competente si los auditores internos carecen de los conocimientos, habilidades u otras competencias necesarias para realizar todo o parte de un trabajo de aseguramiento. Para ello, puede coordinar el trabajo con otros proveedores de aseguramiento, trabajar con expertos en la materia en carácter de auditores invitados o contratar toda o parte de la tarea con consultores externos (por ejemplo, *outsourcing/cosourcing*).

Un desafío al que se enfrentan las actividades de auditoría interna es el ingreso de profesionales de auditoría que no son auditores internos tradicionales y el traslado de auditores tradicionales a áreas técnicas de auditoría (por ejemplo, ingeniería, medicina, TI). El DEA debería hacer un esfuerzo para asegurarse que todos los auditores internos bajo su responsabilidad profesional estén debidamente capacitados y tengan las aptitudes adecuadas para cumplir con sus responsabilidades en este entorno cambiante.

El DEA debería definir indicadores para medir las competencias de los auditores internos de su equipo de trabajo y de otros proveedores de servicios a los que accede la actividad de auditoría interna. La competencia de los auditores internos puede medirse usando herramientas como *The IIA's Audit Intelligence Suite – Benchmarking Report* y *el Marco de Competencias de Auditoría Interna emitido por el IIA*, el cual describe las 10 competencias básicas recomendadas para el personal, los gerentes de auditoría interna, y el DEA. Este último puede adaptar la información de estas herramientas para desarrollar un modelo de competencias, un programa de desarrollo del personal y un plan de capacitación.

El DEA puede alentar a los auditores internos a que demuestren sus competencias exhibiendo un cierto nivel de competencias en las habilidades relacionadas con el trabajo, tales como realizar pruebas y usar software para analizar datos. Se puede exigir a los auditores internos tener u obtener certificaciones específicas, como la designación de Auditor Interno Certificado del IIA u otras credenciales antes de avanzar a puestos de auditoría interna de alto nivel y/o especializarse en un área en particular, como fraude, análisis de datos o TI.

Si los auditores internos sienten que no tienen las competencias para realizar alguna parte de un trabajo, deberían tratarlo con el DEA o la persona a cargo de la auditoría interna. El DEA a menudo brinda oportunidades a los auditores internos para expandir sus competencias a través de la tutoría de auditores más experimentados o la colaboración con expertos en la materia.

Para demostrar este Principio Fundamental, los auditores internos pueden documentar las autoevaluaciones de sus competencias, planes de desarrollo profesional, así como la evidencia de los cursos de educación profesional continua, y de las experiencias de desarrollo y voluntariado realizadas. Los auditores internos certificados o con acreditaciones similares generalmente deben seguir una formación profesional continua relevante para mantener sus conocimientos actualizados.



## Debido Cuidado Profesional

Si bien la competencia tiene que ver con el conocimiento y las habilidades, el debido cuidado profesional implica la forma en estos son aplicados. Se espera que la actividad de auditoría interna y los auditores individuales apliquen un enfoque sistemático y disciplinado (procesos y procedimientos) al trabajo de auditoría interna. Este enfoque es proporcionado por las orientaciones obligatorias del MIPP y por las políticas y procedimientos de auditoría interna establecidos por el DEA (Norma 2040). A través de políticas y procedimientos, el DEA define controles para mitigar los riesgos de que la actividad de auditoría interna no alcance su misión y sus objetivos. El DEA puede requerir que los auditores individuales firmen formularios en los que reconozcan que han leído las políticas y procedimientos de auditoría interna y de la organización, los cuales deberían incorporar los requisitos establecidos en el MIPP.

Cuando los auditores internos siguen el protocolo para planificar y ejecutar trabajos de auditoría y documentar su trabajo y comunicar los resultados, aplican un enfoque estructurado y disciplinado. Esta coherencia ayuda a garantizar que el trabajo de auditoría interna se realice con debido cuidado profesional. Al planificar un trabajo, el resultado de este enfoque debe ser que los auditores internos completen suficiente investigación de los antecedentes y una evaluación preliminar de riesgos como base para la discusión con la dirección del área o proceso bajo revisión (Norma 2200).

Para establecer los objetivos de los trabajos de aseguramiento, los auditores internos deben realizar una evaluación preliminar de los riesgos relevantes para la actividad bajo revisión y tener en cuenta los resultados de la evaluación (Norma 2210.A1). Al realizar el trabajo, los auditores internos deben identificar, analizar, evaluar y documentar información suficiente, confiable, relevante y útil para lograr los objetivos del trabajo (Norma 2300). Este proceso permite que una persona prudente e informada, como un supervisor del trabajo, comprenda el trabajo y pueda llegar a las mismas conclusiones y recomendaciones a las que llegaron los auditores que realizaron el trabajo.

Además, los auditores internos necesitan ciertas cualidades personales para realizar su trabajo con debido cuidado profesional. Ellos deberían poseer niveles de curiosidad intelectual y escepticismo profesional suficientes que les permitan una comprensión amplia de toda la organización, pensar de manera crítica para determinar las causas fundamentales de las fallas de control y contribuir con información que sea útil a la organización.

*Las Normas* también requieren la supervisión y revisión adecuada del trabajo de campo y de los papeles de trabajo de la auditoría interna durante todo el proceso de la auditoría; la evidencia de la supervisión debe ser documentada y conservada (Norma 2340). La supervisión del trabajo brinda oportunidades para dar tutoría a nuevos auditores, a fin de asegurar que el trabajo se complete con el debido cuidado y desarrollar sus competencias. También se pueden solicitar comentarios de la dirección, y mantener una buena comunicación con ésta durante todo el trabajo, lo cual disminuye las posibilidades de desacuerdos una vez emitidos los informes finales del trabajo.

Los indicadores de que se ha aplicado el debido cuidado profesional pueden ser que la actividad de auditoría interna tenga pocos o ningún desacuerdo con la dirección una vez producido el

informe final del trabajo y que no haya antecedentes de errores u omisiones importantes en los informes finales. La supervisión adecuada del trabajo se puede demostrar mediante el porcentaje de horas de supervisión del trabajo en relación con el total de horas presupuestadas para su ejecución.

*Consecuencias de no demostrar el Principio Fundamental 2:* Si la actividad de auditoría interna no demuestra competencia y debido cuidado profesional, las evaluaciones de riesgo de auditoría interna, el plan de trabajos y el alcance y los objetivos de los trabajos de auditoría interna podrían no ser suficientes, precisos o completos. Los resultados de la actividad, incluso los informes de auditoría y otras comunicaciones, podrían demorarse, o ser inexactos o de baja calidad o valor.

La Figura 2 enumera ejemplos de habilitadores que el DEA y los auditores internos pueden aplicar para demostrar el Principio Fundamental 2: Demuestra competencia y debido cuidado profesional. La segunda columna ofrece ejemplos de indicadores clave, que pueden ayudar a evaluar qué tan bien la actividad de auditoría interna ha demostrado este Principio Fundamental.

**Figura 2. Ejemplos del Principio Fundamental 2: Demuestra competencia y debido cuidado profesional.**

Habilitadores	Indicadores clave
¿Qué debería hacerse para poner en práctica este principio?	¿Cómo sabemos que hemos tenido éxito?
<p><b>Competencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La estructura de la actividad de auditoría interna está definida y respaldada con descripciones de puestos de trabajo.</li> <li>■ Hay un modelo de competencias para la actividad de auditoría interna, acompañado de un programa de desarrollo del personal.</li> <li>■ Se prepara y ejecuta un plan de capacitación anual de la actividad de auditoría interna, vinculado a las necesidades de desarrollo identificadas.</li> <li>■ Se desarrolla una política que fomenta la obtención de certificaciones o designaciones profesionales.</li> <li>■ Un sistema de gestión del desempeño con objetivos clave para la actividad de auditoría interna se relaciona con los objetivos del área.</li> <li>■ Existen procedimientos para el uso de auditores invitados /contratación de servicios tercerizados (<i>cosourcing</i>).</li> </ul>	<p><b>Competencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Las habilidades requeridas para auditar áreas clave de riesgo de la organización se pueden lograr con el equipo interno y/o con un proveedor subcontratado.</li> <li>■ Porcentaje de auditores internos que han recibido más de 40 horas de capacitación por año.</li> <li>■ Porcentaje de auditores internos con calificaciones superiores al promedio en las evaluaciones de desempeño.</li> <li>■ Porcentaje del equipo que ha obtenido certificaciones o designaciones profesionales.</li> </ul>
<p><b>Debido cuidado profesional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ El riesgo de auditoría (riesgo de que la auditoría interna no identifique problemas clave en un área auditada) se aborda activamente en el PAMC programa de aseguramiento y mejora de la calidad..</li> <li>■ Los auditores internos completan suficiente investigación de los antecedentes como parte de la planificación del trabajo para tener discusiones informadas con el cliente de la auditoría.</li> <li>■ La supervisión y revisión de las actividades y el programa a nivel de cada trabajo es realizada por personas debidamente capacitadas.</li> <li>■ El desempeño de la actividad de auditoría interna se evalúa después de cada trabajo.</li> <li>■ Los procedimientos de aseguramiento cambian según el nivel de riesgo del trabajo.</li> <li>■ Los auditores internos participan y validan el trabajo de campo y los hallazgos del trabajo a través de la comunicación continua con la dirección en las áreas bajo revisión.</li> <li>■ Las observaciones son apropiadas y relevantes para la función/asunto del área de la auditoría.</li> </ul>	<p><b>Debido cuidado profesional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desacuerdos limitados o nulos con el cliente de auditoría después de emitir los informes finales (es decir, el informe se ha acordado con el cliente de auditoría o cualquier desacuerdo se resalta en el informe).</li> <li>■ No se identifican casos de errores u omisiones importantes en los informes después de emitir los informes finales.</li> <li>■ Porcentaje de supervisión de la gestión de auditoría interna y revisión de trabajos de auditoría en comparación con el total de horas.</li> <li>■ No existen casos en los que la actividad de auditoría interna no haya podido escalar las demoras para el cierre de las observaciones de auditoría de alto riesgo.</li> </ul>

## Principio Fundamental 3: Es objetiva y se encuentra libre de influencias (independiente).

El Principio 3 está estrechamente relacionado con el primer principio, "Demuestra integridad", ya que ambos requieren que los auditores internos actúen atendiendo el mejor interés de la organización, sea que la dirección apoye o no sus puntos de vista. La objetividad es una actitud mental imparcial que requiere que los auditores internos no subordinen su juicio sobre asuntos de auditoría a otros, en tanto que la **independencia** es la libertad de condicionamientos que amenacen la capacidad de la actividad de auditoría interna de cumplir sus responsabilidades de manera imparcial. Las implicaciones de este Principio Fundamental van desde presentar observaciones de manera equilibrada, no intervenir en el rol de la dirección durante los **servicios de consultoría** (es decir, trabajos de asesoramiento), hasta asegurar que las firmas externas no tengan conflictos de intereses, entre otras.

Una forma importante de mantener la independencia es mediante el reporte funcional directo y consistente del DEA y/o la actividad de auditoría interna del consejo. Esta relación de dependencia está definida en el estatuto de auditoría interna, el cual debería especificar que el DEA tiene acceso directo y sin restricciones a la alta dirección y al consejo, y debe comunicarse e interactuar directamente con éste último. El reporte independientes del DEA hacia el consejo se sustenta en una reunión entre el consejo y el DEA, celebrada al menos anualmente, sin la presencia de la dirección. Además, la independencia del DEA y de la actividad de auditoría interna se evidencia cuando el consejo es responsable de aprobar la compensación, el nombramiento y la terminación del DEA; y el plan de la actividad de auditoría interna, incluyendo su presupuesto y recursos.

El consejo también puede aplicar la supervisión como salvaguarda para posibles **impedimentos** a la independencia y/u objetividad cuando al DEA se le asignen roles o responsabilidades fuera de la auditoría interna (Norma 1112, *Roles del director ejecutivo de auditoría más allá de la auditoría interna*, y Norma 1130, *Impedimentos a la independencia u objetividad*). Las actas de las reuniones del consejo pueden evidenciar que el consejo ha evaluado los roles y responsabilidades del DEA, la eficacia de su desempeño y/o la adecuación de su compensación.

Una vez definida, la relación independiente se implementa a través de políticas, procedimientos y prácticas. Por ejemplo, informar sobre la objetividad y la independencia puede implicar confirmar al consejo, al menos una vez al año, si hubo algún impedimento a la objetividad de la actividad de auditoría interna (por ejemplo, conflictos de intereses) o independencia (por ejemplo, influencia de la dirección) de la actividad de auditoría interna. La conformidad puede evidenciarse mediante la aceptación de formularios y políticas relevantes debidamente completados y firmados, en los que se declara cualquier conflicto de intereses u otros impedimentos potenciales a la

### Elementos del MIPP relacionados

**Principio del Código de Ética:** Objetividad

**Serie de normas:**

1000 – Propósito, autoridad y responsabilidad

1100 – Independencia y objetividad

2000 – Administración de la actividad de auditoría interna

independencia. El consejo debe evaluar la independencia de la actividad de auditoría interna mediante la revisión de cualquier limitación en el alcance, los recursos y el acceso de la actividad a la información necesaria para realizar su trabajo.

Al realizar los trabajos, los auditores internos demuestran objetividad e independencia cuando identifican, analizan, evalúan y documentan información suficiente para lograr los objetivos del trabajo. Los auditores internos objetivos y competentes analizan y evalúan todos los hechos relevantes para informar sus evaluaciones imparciales y equilibradas. Una vez más, el escepticismo profesional ayuda a los auditores internos a permanecer objetivos.

Al comunicar los resultados del trabajo, el Código de Ética requiere que los auditores internos divulguen todos los hechos materiales conocidos que, si no fueran divulgados, podrían distorsionar el informe de las actividades bajo revisión. La Norma 2410.A1 agrega que la comunicación final de los resultados del trabajo debe incluir conclusiones, opiniones, recomendaciones y/o planes de acción, que deben estar respaldados por información confiable, relevante y útil. La comunicación de los resultados del trabajo debe ser clara, concisa, constructiva, completa y oportuna. Si bien se alienta a los auditores internos a reconocer el desempeño satisfactorio (Norma 2410.A2), éstos no deben minimizar las brechas en materia de gobierno, gestión de riesgos y control interno.

Según los resultados de uno o más trabajos u otros datos observados o supervisados, si el DEA concluye que la dirección aceptó un nivel de riesgo inadmisibles para la organización, debe discutir el asunto con la alta dirección. Si el asunto no se resuelve, el DEA debe comunicarlo al consejo (Norma 2600, *Comunicación de la aceptación de riesgos*). Cualquier parte externa que desempeñe responsabilidades de auditoría interna debe cumplir iguales niveles de integridad, independencia y objetividad. El DEA es responsable de asegurar que haya un apoyo adecuado a las conclusiones y opiniones alcanzadas por la actividad de auditoría interna, incluso cuando la actividad se base en el trabajo de otros proveedores de servicios (Norma 2050, *Coordinación y confianza*).

La información obtenida a través de las encuestas o entrevistas posteriores al trabajo pueden proporcionar evidencia de que el equipo se condujo con objetividad y libertad de influencia indebida, o identificar formas en que la actividad de auditoría interna debería mejorar. Sin embargo, los comentarios de la dirección podrían estar sesgados en áreas a las que se asignan observaciones o calificaciones insatisfactorias, y por lo tanto, es necesario respaldar los comentarios con evidencia. Por ejemplo, una revisión de las observaciones e informes de auditoría interna debería revelar que la actividad de auditoría interna no tiene un patrón para evitar declarar observaciones y resultados negativos/ insatisfactorios de un trabajo. Las observaciones informadas que son casi exclusivamente satisfactorias dan motivos para sospechar que a los auditores internos les falta independencia y pueden ser presionados a suprimir observaciones no satisfactorias. El trabajo de auditoría interna realizado por profesionales de forma independiente y con objetividad contará con la evidencia adecuada y apropiada para que un revisor pueda llegar a las mismas conclusiones a las que llegaron los auditores internos.

*Consecuencias de no demostrar el Principio Fundamental 3:* Si los auditores internos no son objetivos, o no son percibidos como objetivos, es poco probable que la dirección y el consejo confíen en que las observaciones de auditoría interna sean precisas y completas. Si la actividad de auditoría interna no es independiente, puede ser presionada para limitar el alcance de su trabajo,

suprimir hallazgos o cambiar opiniones. Las deficiencias en la objetividad o la independencia, o ambas, limitan la utilidad del aseguramiento y el asesoramiento de la auditoría interna. Además de erosionar la confianza en el trabajo de auditoría interna, las conclusiones y opiniones sesgadas que minimizan u ocultan la importancia de las exposiciones al riesgo pueden hacer que la organización sea vulnerable a los eventos de riesgo y sus consecuencias, como multas regulatorias, sanciones, daños a la reputación y otras pérdidas para las partes interesadas.

La Figura 3 enumera ejemplos de habilitadores en la primera columna que el DEA y los auditores internos pueden aplicar para demostrar el Principio Fundamental 3: Es objetiva y se encuentra libre de influencias (independiente). La segunda columna ofrece ejemplos de indicadores clave para ayudar a evaluar qué tan bien la actividad de auditoría interna ha demostrado este Principio Fundamental.

**Figura 3. Ejemplos del Principio Fundamental 3: Es objetiva y se encuentra libre de influencias (independiente).**

Habilitadores	Indicadores clave
¿Qué debería hacerse para poner en práctica este principio?	¿Cómo sabemos que hemos tenido éxito?
<p><b>Objetividad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Anualmente se presenta al consejo una confirmación de objetividad (incluido cualquier <b>conflicto de intereses</b> con familiares, clientes y/o proveedores, etc.).</li> <li>■ Existe un proceso para verificar si los proveedores de aseguramiento subcontratados (por ejemplo, empresas de servicios profesionales externas) han realizado trabajos para la dirección que representen un conflicto de intereses.</li> <li>■ Los auditores internos no prestan servicios de aseguramiento sobre áreas por las que tuvieron responsabilidad en los últimos 12 meses.</li> <li>■ Las comunicaciones de auditoría interna son claras, objetivas, confiables y relevantes.</li> </ul>	<p><b>Objetividad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La información obtenida de las encuestas o entrevistas a los clientes de auditoría indican que los auditores internos parecen imparciales y objetivos.</li> <li>■ Los auditores internos (y los proveedores de aseguramiento en los que confían) completaron formularios en los que admiten que no poseen conflictos de intereses o que revelan cualquier conflicto potencial.</li> <li>■ Las tendencias en las calificaciones de los informes/observaciones muestran que los auditores internos no evitan las calificaciones negativas/insatisfactorias a nivel de cada trabajo u observación.</li> <li>■ Las conclusiones y opiniones muestran que los auditores internos informan hechos materiales conocidos.</li> <li>■ Las evaluaciones como parte del PAMC programa de aseguramiento y mejora de la calidad de la actividad de auditoría interna confirman que se llegaron a conclusiones y opiniones objetivas (confiables y respaldadas por hechos).</li> </ul>
<p><b>Independencia/ Libertad de influencia indebida</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ El reporte funcional al consejo está definido en el estatuto de auditoría interna.</li> <li>■ El consejo/comité de auditoría revisa formalmente la independencia y objetividad del DEA de forma periódica en relación con su desempeño.</li> <li>■ El DEA tiene acceso directo al consejo como se define en el estatuto de auditoría interna.</li> <li>■ Existen salvaguardas, mediante mediante la presentación de informes al consejo, para cualquier función de la que el DEA pueda ser responsable, más allá de la auditoría interna.</li> </ul>	<p><b>Independencia/ Libertad de influencia indebida</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ El consejo revisa el desempeño del DEA y aprueba su nombramiento, compensación y terminación.</li> <li>■ Hay un bajo número de impedimentos/restricciones al alcance del trabajo experimentadas por el departamento de auditoría interna (por ejemplo, acceso, demoras importantes).</li> <li>■ Se programan sesiones privadas regularmente (p. ej., trimestrales o como mínimo una vez por año) con el consejo, sin la dirección presente.</li> </ul>

## Principio Fundamental 4: Se alinea con las estrategias, los objetivos y los riesgos de la organización.

Los auditores internos tienen la responsabilidad de **agregar valor** a la organización a la que sirven. Una de las mejores formas de agregar ese valor es relacionar los trabajos de auditoría interna con los riesgos que pueden tener el mayor impacto en la capacidad de la organización para lograr sus objetivos. Comprender la organización de esta manera requiere acciones tanto de arriba hacia abajo como de abajo hacia arriba.

### Elementos del MIPP relacionados

#### Principio del Código de Ética:

Objetividad

#### Serie de Normas:

2000 – Administración de la actividad de auditoría interna

2200 - Planificación del trabajo

Para tener un panorama de alto nivel, el DEA se comunica con la alta dirección y el consejo para obtener una comprensión clara de los principales objetivos de la organización, las estrategias para lograr esos objetivos y los riesgos que podrían impedir que la organización los logre. Para guiar a la actividad de auditoría interna, el DEA alinea la estrategia de la actividad de auditoría interna con la de la organización y establece un plan estratégico con una visión definida, objetivos y medidas claras de éxito. El DEA o los auditores internos designados pueden reunirse con miembros clave de la alta dirección y asistir a las reuniones estratégicas de los comités de alta dirección en diversas áreas (por ejemplo, el comité de operaciones, el comité de activos y pasivos, el comité de gestión de los riesgos empresariales).

Además, el DEA debería considerar los riesgos para lograr los objetivos estratégicos de la organización. Según la Norma 2010.A1, el plan de trabajos de la actividad de auditoría interna debe basarse en una evaluación de riesgos documentada, realizada al menos una vez al año, que incorpore aportes de la alta dirección y el consejo. El DEA puede comenzar con la evaluación de riesgos de toda la organización (o de toda la empresa), si existe, y revisar y corroborar de forma independiente los riesgos clave identificados por la alta dirección. Como alternativa, la actividad de auditoría interna puede realizar su propia evaluación de riesgos en toda la organización.

Con base en estos aportes, el DEA crea o actualiza el plan de trabajos de la actividad de auditoría interna para reflejar las prioridades de la organización. El DEA debe revisar el plan con el consejo al menos anualmente. El consejo debe asegurarse de que el plan refleje los objetivos y riesgos estratégicos de la organización. En respuesta a los cambios en los negocios, riesgos, operaciones, programas, sistemas y/o controles de la organización, el DEA también debe revisar el plan y ajustarlo, incluso más de una vez al año si fuera necesario.

Desde una perspectiva de abajo hacia arriba, para comprender cómo se implementa la estrategia a nivel de unidad de negocio/operación, el DEA puede asignar auditores internos individuales para evaluar diversas áreas dentro de la organización. Como parte de la evaluación, los auditores internos pueden encuestar a las partes interesadas, tales como la gerencia de línea/operacional y los propietarios de los procesos, sobre sus prioridades de riesgo.

Teniendo en cuenta lo que han aprendido de la alta dirección y las partes interesadas en cada una de las áreas del negocio, los auditores internos deberían tener la información suficiente para actualizar periódicamente la evaluación de riesgos de la actividad de auditoría interna para toda la organización. En esta actualización también se deberían considerar los resultados de las evaluaciones de riesgos realizadas como parte de los trabajos realizados por auditoría interna. Esto permitirá que la actividad de auditoría interna pueda ajustar de forma dinámica el plan de auditoría interna, permitiéndole responder rápidamente a las prioridades de los riesgos emergentes. El análisis continuo de datos basado en tecnología acorta aún más el tiempo de respuesta. Al integrar la información de riesgos más actualizada en su evaluación de riesgos de toda la organización, la actividad de auditoría interna demuestra conformidad con el Principio Fundamental 4. El DEA puede utilizar encuestas para solicitar evidencia del reconocimiento de las partes interesadas de que la actividad de auditoría interna está abordando eficazmente los objetivos estratégicos de la organización.

*Consecuencias de no demostrar el Principio Fundamental 4:* Si la actividad de auditoría interna no se alinea con las estrategias, los objetivos y los riesgos de la organización, se corre el riesgo de desperdiciar recursos en la evaluación de áreas, procesos o problemas que no ayudan a la organización a administrar sus riesgos clave y a lograr sus objetivos. Por ende, la actividad de auditoría interna ofrecería poco valor y se volvería irrelevante para la organización; la dirección y el consejo no acudirían a la auditoría interna en busca de aseguramiento y asesoría. Sin ese aseguramiento y esa asesoría, la organización puede que no vea con claridad los riesgos que le impedirían lograr sus objetivos.

La primera columna de la Figura 4 proporciona ejemplos de habilitadores o acciones que el DEA y los auditores internos pueden tomar para demostrar el Principio Fundamental 4: Se alinea con las estrategias, los objetivos y los riesgos de la organización. La segunda columna proporciona ejemplos de indicadores clave, que son formas medibles para ayudar a evaluar qué tan bien la actividad de auditoría interna ha demostrado este Principio Fundamental.



**Figura 4. Ejemplos del Principio Fundamental 4: Se alinea con las estrategias, los objetivos y los riesgos de la organización.**

Habilitadores	Indicadores clave
¿Qué debería hacerse para poner en práctica este principio?	¿Cómo sabemos que hemos tenido éxito?
<ul style="list-style-type: none"> <li>El plan estratégico de la actividad de auditoría interna, alineado con la estrategia organizacional, se desarrolla con una visión definida, objetivos y medidas claras de éxito.</li> <li>La estrategia de la actividad de auditoría interna se actualiza según los cambios en el entorno interno o externo.</li> <li>El plan de auditoría anual de la actividad de auditoría interna se actualiza en función de los cambios en las estrategias y/u objetivos de la organización.</li> <li>El plan de auditoría interna vincula los trabajos con uno o varios objetivos y/o riesgos estratégicos.</li> <li>Los principales riesgos organizacionales se utilizan como base del plan anual. Los principales riesgos que no se abordan en el plan de auditoría interna se comunican al consejo.</li> <li>La actividad de auditoría interna prioriza las actividades de seguimiento de las observaciones o recomendaciones relacionadas con los riesgos estratégicos e incorpora esa información en la evaluación de riesgos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los comentarios de las encuestas a las partes interesadas indican que la actividad de auditoría interna está operando en línea con la visión de las prioridades de las partes interesadas.</li> <li>Asistencia del DEA a las discusiones sobre la estrategia.</li> <li>Porcentaje del plan de auditoría interna que cubre proyectos y/o iniciativas estratégicas.</li> <li>Los riesgos estratégicos se identifican en el plan de auditoría interna.</li> <li>La planificación estratégica ha sido auditada.</li> <li>Porcentaje de personal de auditoría interna capacitado y asignado en alineación con la estructura de la organización y los riesgos clave (tipo de habilidad, ubicación, etc.).</li> </ul>

## Principio Fundamental 5: Está posicionada de forma apropiada y cuenta con los recursos adecuados.

La actividad de auditoría interna puede agregar valor a la organización de manera efectiva cuando está posicionada de forma adecuada y cuenta con los recursos adecuados. Es difícil para el DEA y la actividad de auditoría interna en su conjunto mantener la integridad, la independencia y la objetividad y demostrar los Principios Fundamentales sin estar correctamente posicionados y autorizados dentro de la organización. Las *Normas* comienzan con la Norma 1000, la cual establece que "el propósito, la autoridad y la responsabilidad de la actividad de auditoría interna deben estar formalmente definidos en el estatuto de auditoría interna".

Si el DEA reporta al director ejecutivo (CEO), al director financiero (CFO) u otro miembro de la alta

### Elementos del MIPP relacionados

#### Principio del Código de Ética:

Competencia

#### Serie de Normas:

1000 – Propósito, autoridad y responsabilidad

1100 – Independencia y objetividad

1200 – Aptitud y cuidado profesional

2000 – Administración de la actividad de auditoría interna

dirección directamente, sin la supervisión del consejo, este esquema puede afectar la capacidad del DEA de entregar honestamente observaciones de auditoría interna insatisfactorias o críticas. Incluso en una situación en la que el DEA reporta directamente al consejo, por ejemplo, al presidente del comité de auditoría, pero donde la alta dirección revisa el desempeño, el presupuesto y los procesos de planificación del DEA, la alta dirección puede ejercer presión sobre la independencia del DEA limitando recursos de auditoría interna o tomando represalias mediante revisiones de desempeño insatisfactorias.

En el esquema ideal, el DEA tiene una línea de reporte funcional directa al consejo (es decir, el nivel más alto de gobierno en la organización), lo cual preserva la independencia al proporcionar al DEA un acceso irrestricto al consejo para abordar asuntos delicados, en particular, los que involucran a la gerencia o la alta dirección. Administrativamente, el DEA debería reportar al más alto nivel gerencial, que generalmente es el CEO, o al menos a un nivel que permita que la actividad de auditoría interna lleve a cabo sus responsabilidades. Sin embargo, esto puede no ser práctico en todas las organizaciones; por lo tanto, el consejo puede revisar la relación de reporte para determinar qué es apropiado para su estructura de gobierno. El DEA debería tener en cuenta los requisitos regulatorios para estas relaciones de reporte. Una vez que se ha definido una estructura de reporte adaptada a las necesidades de la organización, esta debería ser documentada en el estatuto de auditoría interna.

La supervisión funcional del consejo generalmente incluye la creación, el apoyo y el aseguramiento de las condiciones de trabajo que permitan que el DEA y la actividad de auditoría interna operen de manera independiente, efectiva y eficiente. Las responsabilidades del Consejo a menudo incluyen:

- Aprobar el nombramiento y cese del DEA.
- Aprobar el estatuto y el plan de la actividad de auditoría interna, incluyendo el presupuesto y el plan de recursos.
- Evaluar y compensar el DEA.
- Evaluar el nivel de operación independiente de la actividad de auditoría interna (por ejemplo, cualquier limitación al alcance o los recursos de la actividad de auditoría interna, u otras presiones u obstáculos).

El consejo y el DEA deben discutir periódicamente los resultados del programa de aseguramiento y mejora de la calidad y los recursos de auditoría interna, junto con las limitaciones impuestas. El consejo debería confirmar que el presupuesto operativo de la actividad de auditoría interna y otros recursos son suficientes para que ésta pueda cumplir sus objetivos. Para ayudar con la evaluación, el DEA y el consejo pueden comparar periódicamente los recursos de la actividad de auditoría interna con los de organizaciones similares.

Los recursos de auditoría interna pueden complementarse mediante la colaboración con especialistas en la materia, ya sea dentro de la organización (por ejemplo, a través de programas de auditor invitado) o mediante la contratación de recursos externos. Para asegurar que se mantengan la independencia y la objetividad, el consejo debe aprobar cualquier modelo de

contratación externa, subcontratación y proveedores de servicios. La supervisión y la responsabilidad de la actividad de auditoría interna no pueden ser subcontratadas. La responsabilidad de crear y mantener un programa de aseguramiento y mejora de calidad también deben mantenerse dentro de la organización y no pueden ser delegadas a un proveedor. Dichos esquemas también pueden estar sujetos a leyes y regulaciones.

*Consecuencias de no demostrar el Principio Fundamental 5:* Si la actividad de auditoría interna no está posicionada adecuadamente dentro de la organización, los resultados y las conclusiones del trabajo de auditoría interna pueden no ser tratados con la suficiente importancia para impulsar la acción por parte de la dirección. Además, el DEA puede no tener acceso directo al consejo, lo que dificulta la presentación de informes independientes. Sin acceso al consejo, la actividad de auditoría interna no puede comunicarse libremente sobre los asuntos delicados que involucran a la dirección. Si la auditoría interna no cuenta con los recursos adecuados, es posible que no tenga las herramientas o la dotación de personal para ejecutar adecuadamente el plan de auditoría interna y, por lo tanto, que no pueda proporcionar aseguramiento sobre todos los riesgos significativos de la organización.

La Figura 5 proporciona ejemplos de habilitadores o acciones que el DEA y los auditores internos pueden aplicar para demostrar el Principio Fundamental 5: Está posicionada de forma adecuada y cuenta con los recursos adecuados. La segunda columna da ejemplos de indicadores clave, que pueden reflejar qué tan bien la actividad de auditoría interna ha demostrado el Principio Fundamental.

**Figura 5. Ejemplos del Principio Fundamental 5: Está posicionada de forma apropiada y cuenta con los recursos adecuados.**

Habilitadores	Indicadores clave
¿Qué debería hacerse para poner en práctica este principio?	¿Cómo sabemos que hemos tenido éxito?
<p><b>Posición apropiada</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Existe un estatuto de auditoría interna documentado y ajustado las necesidades de la organización, y alineado con el MIPP.</li> <li>■ Las líneas de reporte funcional, a nivel del consejo, y administrativa al nivel más alto de la organización, están definidas en el estatuto.</li> <li>■ El mandato de la actividad de auditoría interna es amplio y está alineado con las necesidades de la organización (es decir, posicionado para agregar valor).</li> </ul>	<p><b>Posición apropiada</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ El DEA es visto como parte del liderazgo y participa en las reuniones clave de la gerencia, el consejo, gestión de proyectos y las reuniones de los líderes funcionales.</li> <li>■ Existe evidencia de que el DEA ha cuestionado a la dirección cuando ha sido necesario.</li> <li>■ Los resultados del trabajo de auditoría reciben la debida consideración.</li> </ul>
<p><b>Recursos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ El consejo aprueba un presupuesto operativo suficiente.</li> <li>■ Se tienen conversaciones periódicas con el consejo sobre el PAMC programa de aseguramiento y mejora de la calidad, la disponibilidad de recursos (capacidad e idoneidad) y sobre cualquier limitación.</li> <li>■ <i>Benchmarking</i> periódico de los recursos para comparar con organizaciones de tamaño/perfil similar.</li> <li>■ Se proporcionan a la auditoría interna los recursos humanos, tecnología y herramientas necesarios para ejecutar sus trabajos de manera efectiva y eficiente.</li> <li>■ La actividad de auditoría interna tiene acceso apropiado a especialistas en la materia a través de roles internos, programas de auditor invitado y/o la contratación de servicios tercerizados (<i>co-sourcing</i>).</li> <li>■ Los recursos de auditoría interna están localizados en las operaciones más importantes dentro de la empresa y/o hay un presupuesto de viaje adecuado para permitir visitas periódicas a las operaciones clave.</li> </ul>	<p><b>Recursos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Porcentaje de cumplimiento del plan de auditoría interna.</li> <li>■ Porcentaje de auditorías internas eliminadas del plan de auditoría interna debido a limitaciones de recursos.</li> <li>■ Porcentaje del plan de auditoría interna disponible para solicitudes de la gerencia.</li> <li>■ Porcentaje de horas de auditoría interna asignadas a auditorías internas sobre los procesos clave en comparación con actividades administrativas.</li> <li>■ Porcentaje de cobertura del plan de auditoría interna dedicado a procesos y entidades de alto riesgo.</li> </ul>

## Principio Fundamental 6: Demuestra compromiso con la calidad y la mejora continua de su trabajo.

Para guiar a la actividad de auditoría interna, el DEA debe implementar políticas y procedimientos adaptados a la naturaleza de la organización y sus necesidades de servicios de aseguramiento y consultoría. Las políticas y los procedimientos deben alinearse con los requisitos del MIPP y permitir a los auditores internos planificar, realizar y documentar de manera efectiva los trabajos de aseguramiento y consultoría y comunicar los resultados a las partes apropiadas. El DEA debería definir y supervisar los indicadores clave de desempeño y debería asignar los recursos adecuados no solo para ejecutar el trabajo sino también para supervisarlos, lo que incluye la revisión periódica de los papeles de trabajo. La metodología de auditoría interna debería revisarse y actualizarse periódicamente.

### Elementos del MIPP relacionados

#### Principio del Código de Ética:

Competencia

#### Serie de Normas:

1300 – Programa de aseguramiento y mejora de la calidad

2000 – Administración de la actividad de auditoría interna

Además, el DEA debería establecer un programa integral de aseguramiento y mejora de la calidad (PAMC) que permita evaluar la calidad del trabajo de la actividad de auditoría interna. De acuerdo con la serie 1300 de las *Normas*, el PAMC debe incluir un seguimiento continuo y estructurado, autoevaluaciones internas realizadas periódicamente y evaluaciones externas realizadas al menos una vez cada cinco años. Estos elementos, en conjunto, permiten una evaluación de la eficiencia y eficacia de la actividad de auditoría interna y su conformidad con las *Normas* y el Código de Ética. El PAMC también identifica oportunidades de mejora.

Para monitorear de forma continua la calidad del trabajo de la actividad de auditoría interna, el DEA puede realizar encuestas o utilizar otros mecanismos para solicitar comentarios de las partes interesadas clave en el proceso de auditoría interna (por ejemplo, la alta dirección y la gerencia operativa de las áreas recientemente auditadas). Los comentarios recibidos pueden usarse para ajustar la metodología y mejorar los servicios de auditoría interna.

El DEA debería establecer un método para hacer seguimiento a los elementos de acción del PAMC. Ejemplos de elementos de acción incluyen revisiones de supervisión programadas regularmente de los trabajos de auditoría interna por parte de la gerencia de auditoría interna, autoevaluaciones de la actividad de auditoría interna y oportunidades de innovación y mejora identificadas durante las revisiones. La evidencia de que dichos elementos se controlan y completan a tiempo ayuda a demostrar el compromiso de la actividad de auditoría interna con este Principio Fundamental.

Las evaluaciones internas y externas requeridas en el PAMC deberían indicar conformidad general con las *Normas* y el Código de Ética, así como mostrar una mejora general e innovación en

comparación con evaluaciones anteriores. El DEA también es responsable de supervisar a los proveedores de servicios de auditoría interna tercerizados o contratados para garantizar que cumplan con las Guías Obligatorias del IIA.

Los resultados del PAMC deberían ser compartidas con la alta dirección y el consejo. El DEA debería alentar la supervisión del programa por parte del consejo. Cuando la no conformidad con el Código de Ética o de las *Normas* impacta el alcance general o la operación de la actividad de auditoría interna, el DEA debe revelar la no conformidad y el impacto a la alta dirección y al consejo (Norma 1322, *Declaración de incumplimiento*).

*Consecuencias de no demostrar el Principio Fundamental 6:* Si la actividad de auditoría interna no demuestra calidad y mejora continua, no estará en conformidad con las *Normas*, específicamente con la serie de normas 1300, las cuales requieren que la actividad de auditoría interna cuente con un programa de aseguramiento y mejora de la calidad. Si no se demuestra calidad, es probable que se produzcan errores en el trabajo de auditoría interna o una percepción de que el trabajo de auditoría interna no es confiable; como consecuencia, la dirección y el consejo perderían confianza en la actividad de auditoría interna. Si la actividad de auditoría interna no demuestra mejora continua, puede no mantenerse actualizada con las innovaciones en tecnología, metodología y técnicas de auditoría. En una actividad de auditoría interna que no incorpora la calidad y la mejora continua, las debilidades relacionadas con el personal, los procesos y la metodología pueden continuar sin ser identificadas y resueltas, lo cual genera ineficiencias y/o fallas para dar aseguramiento y consultoría confiables.

La primera columna en la Figura 6 proporciona ejemplos de habilitadores o acciones para demostrar Principio Fundamental 6: Demuestra compromiso con la calidad y la mejora continua de su trabajo. La segunda columna ofrece ejemplos de indicadores clave, que pueden ayudar a evaluar qué tan bien se ha demostrado este Principio Fundamental.

**Figura 6. Ejemplos del Principio Fundamental 6: Demuestra compromiso con la calidad y la mejora continua de su trabajo.**

Habilitadores	Indicadores clave
<p>¿Qué debería hacerse para poner en práctica este principio?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los elementos del PAMC son operativos.</li> <li>Los elementos de acción de PAMC son monitoreados y se cierran de manera oportuna.</li> <li>Existen mecanismos para solicitar comentarios de los clientes de auditoría y las partes interesadas clave.</li> <li>Los indicadores clave de desempeño operacionales están definidos y son monitoreados, incluyendo aquellos diseñados para promover la mejoras e innovación en la actividad de auditoría interna.</li> <li>Existe una metodología de auditoría interna adecuada para el I PAMC y esta es actualizada periódicamente.</li> <li>En el caso de la subcontratación de actividades de auditoría interna, se les exige a los proveedores cumplir con las <i>Normas</i> y el Código de Ética del IIA.</li> </ul>	<p>¿Cómo sabemos que hemos tenido éxito?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Las evaluaciones internas incluyen el seguimiento continuo del desempeño de la auditoría interna y las autoevaluaciones o evaluaciones periódicas realizadas por otras personas dentro de la organización con conocimiento suficiente sobre auditoría interna y el MIPP.</li> <li>Se realizan evaluaciones externas por lo menos una vez cada 5 años y los resultados indican "cumple generalmente" con las <i>Normas</i> y el Código de Ética del IIA.</li> <li>Las evaluaciones internas y externas indican una mejora general respecto de evaluaciones anteriores.</li> <li>La alta dirección y el consejo reciben los resultados del PAMC.</li> <li>La actividad de auditoría interna tiene un plan de acción y aborda/cierra los elementos de acción del PAMC oportunamente.</li> </ul>

## Principio Fundamental 7: Se comunica de forma efectiva.

Una auditoría interna efectiva requiere una comunicación efectiva. Varias *Normas* abordan específicamente la comunicación del DEA, en tanto que otras se aplican a la comunicación relacionada con el trabajo por parte de los auditores internos. Las *Normas* requieren que el DEA se comunique con la alta dirección y el consejo sobre el estatuto de la actividad de auditoría interna, la evaluación general de riesgos, los planes, los requisitos de recursos (y posibles impactos sobre la limitación de recursos), el desempeño relativo al plan y los resultados de las evaluaciones del PAMC. El DEA también debe tener una buena comprensión de las expectativas de la alta dirección y el consejo en relación con la comunicación.

### Elementos del MIPP relacionados

#### Principio del Código de Ética:

Confidencialidad

#### Serie de Normas:

- 1300 – Programa de aseguramiento y mejora de la calidad
- 2000 – Administración de la actividad de auditoría interna
- 2200 – Planificación del trabajo
- 2300 – Desempeño del trabajo
- 2400 – Comunicación de resultados
- 2600 – Comunicación de la aceptación de los riesgos

Un aspecto importante de la comunicación es promover activamente la misión, el rol, el valor y la eficacia de la actividad de auditoría interna. Transmitir estos conceptos implica informar sobre el PAMC respecto de las conclusiones de las evaluaciones de la actividad de auditoría interna y la implementación de planes de acción correctiva para abordar cualquier deficiencia. El PAMC describe específicamente la conformidad con el Código de Ética y las *Normas*, pero el DEA también puede crear una herramienta de informes utilizando los indicadores clave que aparecen en las tablas a lo largo de esta guía práctica para comunicar su cumplimiento de los Principios Fundamentales. Dicha herramienta puede ayudar al DEA a comunicarse con la alta dirección y el consejo sobre la eficacia de la actividad de auditoría interna de una manera simple y directa. Compartir este mensaje puede ser tan simple como agregar una diapositiva a una presentación o como un elemento de discusión durante un informe sobre el PAMC. En el Apéndice C se proporciona un ejemplo..

Para promover la conciencia acerca del valor de la actividad de auditoría interna para ayudarla a alcanzar sus objetivos, al interior de la organización, los auditores internos pueden organizar sesiones de planificación y brindar información en boletines internos y publicaciones en la intranet, y/o en una página web de auditoría interna. La búsqueda de oportunidades para exponerse a audiencias amplias dentro de la empresa ayuda a difundir la información a través de toda la organización. Los enfoques multimedia incluyen crear una presentación de diapositivas o producir un video corto para explicar los roles y responsabilidades de la actividad de auditoría interna, así como para demostrar el valor con el que ésta puede contribuir a mejorar la eficiencia y eficacia de la organización. Estos esfuerzos demuestran que la auditoría interna comunica su valor y función.

Para asegurarse de que el principio de comunicación se demuestre consistentemente entre los miembros de la actividad de auditoría interna, el DEA puede incluir un plan de comunicación como parte de las políticas y procedimientos de auditoría interna. El plan de comunicación debería alinearse con las *Normas* referidas a la comunicación y puede describir cómo los auditores internos compartirán información acerca de trabajos individuales, desde la planificación y los programas de trabajo hasta los resultados y el seguimiento del progreso. Otro aspecto de la comunicación efectiva es mantener la confidencialidad adecuada, que es uno de los cuatro principios descritos en el Código de Ética del IIA. La actividad de auditoría interna debería tener controles establecidos para proteger la información que recibe, accede y distribuye. La Guía de Implementación del IIA sobre el Principio de Confidencialidad del Código de Ética explica cómo cumplir con las *Normas* relevantes y las reglas de conducta de dicho Código. El historial de la actividad de auditoría interna debe mantenerse libre de la divulgación o uso indebido de información confidencial sin la debida autorización.

Para los trabajos individuales, los auditores internos pueden usar un plan de comunicación para establecer la forma en que se comunicarán las evaluaciones de los riesgos, los planes y las observaciones a lo largo del trabajo, incluso cómo se comunicarán los resultados finales del trabajo. A lo largo del trabajo, las comunicaciones deben ser estructuradas y activas, fomentando el diálogo entre los auditores internos y la gerencia del área o proceso bajo revisión. Las comunicaciones de los resultados del trabajo deben ser precisas, objetivas, claras, concisas, constructivas, completas



y oportunas, y deben incluir toda la información y observaciones significativas y relevantes para respaldar las recomendaciones y conclusiones (Norma 2420, *Calidad de la comunicación*).

Los informes escritos sobre los trabajos deben ser breves y personalizados para los destinatarios. Los informes deben cumplir con un formato uniforme y ser concisos y fáciles de leer. Se pueden ofrecer diferentes versiones del mismo informe porque el nivel y el tipo de detalles técnicos relevantes y necesarios varían según el tipo de parte interesada. Los gráficos visuales a menudo hacen que los criterios y los problemas sean más fáciles de entender.

De acuerdo con la Norma 2240, *Programa de trabajo*, y la Norma 2330, *Documentación de la información*, el programa / los papeles de trabajo deben incluir la documentación de las pruebas, los análisis, las evaluaciones, las observaciones y las conclusiones, todos los cuales deben estar relacionados con los riesgos previamente identificados. Las observaciones deben ser objetivas, es decir, deben estar respaldadas por evidencia confiable y objetiva. Los informes y otras comunicaciones deben dar aseguramiento desde una perspectiva holística, reconociendo el desempeño positivo y abordando las causas fundamentales de cualquier observación inaceptable. Los auditores internos deben alentar a la dirección a reconocer y tomar medidas para resolver los niveles de riesgo inaceptables y sus causas raíces. Si la gerencia operativa y la alta dirección no resuelven los riesgos inaceptables, el DEA debe comunicar el problema al consejo (Norma 2600, *Comunicación de la aceptación de los riesgos*).

*Consecuencias de no demostrar el Principio Fundamental 7:* La comunicación ineficaz afecta todos los aspectos del desempeño de la actividad de auditoría interna. Sin una comunicación efectiva, la actividad de auditoría interna puede ser incapaz de obtener el posicionamiento, los recursos y la información que necesita para llevar a cabo los trabajos y para expresar de manera efectiva sus resultados, conclusiones y opiniones a la dirección y al consejo. Esencialmente, el trabajo de auditoría interna se vuelve ineficaz y de poco valor para la dirección y el consejo.

La primera columna de la Figura 7 enumera ejemplos de Habilitadores o acciones que el DEA y los auditores internos pueden aplicar para demostrar el Principio Fundamental 7: Se comunica en forma efectiva. La segunda columna ofrece ejemplos de Indicadores clave, que pueden ayudar a evaluar qué tan bien se ha demostrado este Principio Fundamental.

**Figura 7. Ejemplos del Principio Fundamental 7: Se comunica en forma efectiva.**

Habilitadores	Indicadores clave
<p data-bbox="250 296 795 348"><b>¿Qué debería hacerse para poner en práctica este principio?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="250 363 795 447">■ Existe un plan de comunicación de la auditoría interna (que incluye cambios en el plan, notificación de auditoría, etc.).</li> <li data-bbox="250 457 795 569">■ Los informes periódicos y algunos informes de trabajo se adaptan a las principales partes interesadas (alta dirección, comité de auditoría) según sea necesario.</li> <li data-bbox="250 579 795 720">■ Los informes del trabajo son precisos en cuanto a los hechos, resaltan el riesgo, abordan la causa raíz y fomentan la adopción de medidas por parte de la gerencia responsable del área o proceso bajo revisión.</li> <li data-bbox="250 730 795 814">■ Los informes del trabajo son breves, están alineados con los riesgos clave y usan gráficos o imágenes cuando es apropiado.</li> <li data-bbox="250 825 795 909">■ Los informes del trabajo y otros informes periódicos dan una visión holística del aseguramiento, y se reconoce el desempeño satisfactorio.</li> <li data-bbox="250 919 795 961">■ La actividad de auditoría interna crea conciencia de su rol y promueve su contribución de valor.</li> <li data-bbox="250 972 795 1056">■ Existe una estructura para fomentar la comunicación activa y bidireccional con las partes interesadas (recibir y entregar información).</li> <li data-bbox="250 1066 795 1207">■ Se comunican al consejo los riesgos no resueltos aceptados por la dirección que el DEA considera inaceptables La auditoría interna ha implementado controles para asegurar la confidencialidad de los datos que recibe, accede y emite.</li> </ul>	<p data-bbox="815 306 1356 338"><b>¿Cómo sabemos que hemos tenido éxito?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="815 363 1356 474">■ La información recibida de los clientes de auditoría y las partes interesadas clave indican que los informes de auditoría interna son adecuados para su propósito.</li> <li data-bbox="815 485 1356 569">■ No se identifican casos de errores u omisiones importantes en los informes finales después de su emisión.</li> <li data-bbox="815 579 1356 690">■ Porcentaje de sesiones de sensibilización planificadas, publicaciones en redes sociales/intranet, etc., completadas por auditoría interna.</li> <li data-bbox="815 701 1356 785">■ El tiempo transcurrido desde el final del trabajo de campo hasta la emisión del borrador y los informes finales es razonable.</li> <li data-bbox="815 795 1356 879">■ No hay casos de divulgación no autorizada o errónea de datos confidenciales por parte de los auditores internos.</li> </ul>

## Principio Fundamental 8: Proporciona aseguramiento en base a riesgos.

Este Principio Fundamental incorpora la esencia de la misión de la actividad de auditoría interna de "mejorar y proteger el valor para la organización al proporcionar aseguramiento objetivo, asesoría e información basada en riesgos". Para demostrar este principio y cumplir su misión, la actividad de auditoría interna debe implementar efectivamente el Principio Fundamental 4: "Se alinea con las estrategias, los objetivos y los riesgos de la organización". Además, para demostrar este Principio Fundamental, el DEA debe comenzar con un plan de auditoría interna basado en una evaluación de riesgos de toda la organización que esté alineada con el universo de riesgos de la organización y tenga en cuenta su **aceptación (o apetito) de riesgo**.

### Elementos del MIPP relacionados

#### Serie de Normas:

- 2000 – Administración de la actividad de auditoría interna
- 2100 – Naturaleza del trabajo
- 2200 – Planificación del trabajo
- 2400 – Comunicación de resultados
- 2600 – Comunicación de la aceptación de los riesgos

Para diseñar una estrategia adecuada para evaluar el gobierno, la gestión de riesgos y los **procesos de control** de la organización, el DEA generalmente considera la cultura de la organización y su nivel de madurez de gestión de riesgos. Para recopilar información, el DEA puede reunirse con las personas responsables de mantener el marco de gestión de riesgos de la organización. Si la organización ha adoptado un marco particular (por ejemplo, el marco de control interno COSO, el marco de gestión de riesgos empresariales COSO o ISO 31000, entre otros), el DEA puede usarlo como base para evaluar los riesgos asociados con los procesos de gestión de riesgos de la organización. El uso de un marco acordado facilita un lenguaje común entre los auditores internos y el personal de la organización. También proporciona una estructura para relacionar los objetivos de la organización con el plan de auditoría interna.

La actividad de auditoría interna debe dedicar la mayor parte de su tiempo a los riesgos y controles que puedan tener mayor impacto en la capacidad de la organización de alcanzar sus objetivos. Si bien esto puede incluir asegurar el cumplimiento en un área determinada, los riesgos más importantes para los objetivos de esa área probablemente se extiendan más allá del cumplimiento de los requisitos regulatorios. Por lo tanto, dar aseguramiento basado en el riesgo generalmente requiere incluir trabajos con alcance y objetivos que permitan evaluar consideraciones tales como si los objetivos del área están alineados con los de la organización y cómo el área crea valor para la organización. Además, para asegurar una cobertura adecuada y minimizar la duplicación de esfuerzos, el DEA debería compartir información y coordinar sus actividades con otros proveedores de servicios de aseguramiento y consultoría, y debería considerar confiar en su trabajo (Norma 2050, *Coordinación y confianza*).

Para responder verdaderamente a los riesgos emergentes o a los cambios en el perfil de riesgo de la organización, el plan de auditoría interna también debe ser flexible y adaptable, permitiendo que los nuevos riesgos, una vez identificados, se incorporen rápidamente. Para competir, las empresas están bajo constante presión para innovar, crecer en otros mercados y nuevas geografías, y adaptar sus modelos de negocios. Conforme los universos de riesgo cambian y se expanden, es importante que los esfuerzos de aseguramiento de la actividad de auditoría interna sean proactivos. Con demasiada frecuencia, la naturaleza de los procesos de auditoría interna dirigen la atención a eventos pasados y se pierden de vista los riesgos más inmediatos que afectan los objetivos de la organización. Si este es el caso, entonces el consejo y el DEA deberían abordar la brecha de aseguramiento.

*Consecuencias de no demostrar el Principio Fundamental 8:* Si la actividad de auditoría interna no produce un aseguramiento basado en riesgos, la dirección o el consejo no tendrán una validación independiente de que sus controles están diseñados adecuadamente y que funcionan como se espera para mitigar los riesgos.

La primera columna de la Figura 8 da ejemplos que ayudan a demostrar el Principio Fundamental 8: Proporciona aseguramiento en base a riesgos. La segunda columna da ejemplos de Indicadores clave para ayudar a evaluar qué tan bien la actividad de auditoría interna ha demostrado este Principio Fundamental.

**Figura 8. Ejemplos del Principio Fundamental 8: Proporciona aseguramiento en base a riesgos.**

Habilitadores	Indicadores clave
<p><b>¿Qué debería hacerse para poner en práctica este principio?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ El propósito de la auditoría interna incluye el aseguramiento de que los riesgos clave se están gestionando o que existen planes de acción para abordarlos.</li> <li>■ La planificación de la auditoría interna está alineada con el universo de los principales riesgos de la organización y su apetito al riesgo.</li> <li>■ El DEA discute con la alta dirección y el consejo la necesidad de proveer aseguramiento sobre los riesgos clave no cubiertos por la actividad de auditoría interna.</li> <li>■ El plan de auditoría interna es flexible y se adapta a los riesgos cambiantes.</li> <li>■ La auditoría interna interactúa con la función/marco de gestión de riesgos, si existe, y evalúa la eficacia de la gestión de riesgos.</li> <li>■ El alcance y los objetivos de cada trabajo son ajustados para abordar los riesgos organizacionales y estratégicos más relevantes para el trabajo.</li> <li>■ Los informes de resultados están vinculados a los principales riesgos organizacionales y estratégicos.</li> </ul>	<p><b>¿Cómo sabemos que hemos tenido éxito?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Porcentaje de riesgos altamente significativos cubiertos por el plan de auditoría interna.</li> <li>■ Porcentaje de riesgos emergentes identificados por el negocio que son incluidos en el plan de auditoría interna.</li> <li>■ Porcentaje de observaciones de auditoría interna que pueden vincularse a riesgos organizacionales significativos.</li> <li>■ La evaluación de riesgos a nivel de cada trabajo demuestra que estos están dirigidos a identificar y probar la eficacia de los controles que abordan los riesgos más significativos.</li> </ul>

## Principio Fundamental 9: Hace análisis profundos, es proactiva y está orientada al futuro.

Históricamente, los auditores internos a menudo observaban actividades pasadas para garantizar si la organización cumplía con las políticas, los procedimientos y los requisitos regulatorios. La limitación de este enfoque es que, aunque la auditoría interna encontró lagunas en procedimientos, las actividades ya se encuentran completadas. No se pueden cambiar, y el efecto de la ocurrencia del riesgo en la organización (si corresponde) ya se ha absorbido. La única forma en que es útil evaluar las acciones pasadas es si las observaciones y los hallazgos se analizan en busca de su causa raíz y forman la base de recomendaciones para mejorar en el futuro.

### Elementos del MIPP relacionados

#### Serie de Normas:

2000 – Administración de la actividad de auditoría interna

2100 – Naturaleza del trabajo

Los auditores internos perspicaces deberían identificar y explicar claramente el impacto potencial de los riesgos identificados y deberían analizar la información que han reunido para encontrar la causa raíz de los problemas. Tomarse el tiempo para realizar estos pasos adicionales permitirá a la organización evitar la repetición de los hallazgos y mejorar el desempeño. El análisis de causa raíz puede conducir al uso de análisis de datos y otras técnicas de análisis de vanguardia que, cuando se integran en los procesos de trabajo y observaciones de la actividad de auditoría interna, demuestran su compromiso de ser proactiva y mantenerse actualizada con las técnicas de auditoría en evolución.

Además de profundizar en los hallazgos para descubrir su causa raíz, los trabajos de auditoría interna deben ir más allá del plan estratégico inmediato de la organización y considerar cómo los riesgos emergentes pueden afectar a la empresa y/o al proceso bajo revisión. El DEA debe guiar a la actividad de auditoría interna para buscar activamente información sobre los riesgos emergentes, incluidos los que surgen de fuentes externas, como la industria o el sector del mercado, competidores y ubicaciones geográficas y jurisdicciones regulatorias en las que opera la organización. Idealmente, la actividad de auditoría interna puede usar estos nuevos conocimientos para expandir la evaluación de riesgos a toda la organización y alertar a la dirección y el consejo sobre riesgos nuevos o cambiantes.

Otra forma en que la actividad de auditoría interna puede demostrar este Principio Fundamental es liderando o coordinando talleres sobre eventos actuales y las nuevas tendencias emergentes que podrían afectar varias áreas de negocios, los riesgos que podrían introducirse por esas tendencias, y los impactos potenciales de esos riesgos. Por ejemplo, cambios tecnológicos y geopolíticos en una región donde opera la organización, o violaciones de ciberseguridad o fallas

regulatorias experimentadas por otras organizaciones. Dichos talleres permiten a la dirección intercambiar ideas e información sobre riesgos y controles.

Los auditores internos también pueden centrarse en el futuro dentro de sus organizaciones. Los trabajos de consultoría realizados en las primeras etapas de la planificación organizacional, antes de que se sigan nuevas estrategias y los nuevos procesos se vuelvan operativos, permiten a los auditores internos ayudar a la dirección a identificar riesgos potenciales y recomendar controles que se pueden integrar en el diseño del proceso. Las observaciones y recomendaciones de auditoría interna, compartidas con la dirección al comenzar un nuevo proceso, pueden iniciar el debate con la dirección sobre las estrategias, los riesgos y los controles que contribuirán a que el proceso alcance sus objetivos.

A medida que los auditores internos se integran más en las actividades de desarrollo de procesos o productos, pueden ayudar a la dirección evaluando los riesgos inherentes a las estrategias que se estén considerando. Esta comunicación mejora la definición de estrategias centradas en el futuro y la gestión de riesgos; genera confianza y predispone a la dirección a revelar sus preocupaciones a los auditores internos de modo que los esfuerzos de auditoría interna puedan dirigirse con mayor precisión.

Finalmente, las encuestas y entrevistas pueden ser herramientas útiles para los auditores internos que persiguen este Principio Fundamental, con el fin de evaluar si las partes interesadas reconocen las contribuciones de la actividad de auditoría interna como perspicaces, proactivas y orientadas al futuro.

*Consecuencias de no demostrar el Principio Fundamental 9:* Si la actividad de auditoría interna no realiza análisis profundos, es proactiva y está orientada al futuro, es probable que no tenga en cuenta los riesgos emergentes y que el valor que añade a la organización sea limitado. Al no tener en cuenta los riesgos emergentes, la actividad de auditoría interna dejará expuesta a la organización a riesgos para los que podría estar preparada. Una vez más, es probable que la dirección y el consejo pierdan la confianza en la actividad de auditoría interna, y no podría cumplir eficazmente su rol de socio estratégico.

La primera columna en la Figura 9 proporciona ejemplos de Habilitadores o acciones que el DEA y los auditores internos pueden adoptar para demostrar el Principio Fundamental 9: Hace análisis profundos, es proactiva y está orientada al futuro. La segunda columna ofrece ejemplos de Indicadores clave, o formas medibles para ayudar a evaluar qué tan bien se ha demostrado el Principio Fundamental.

**Figura 9. Ejemplos del Principio Fundamental 9: Hace análisis profundos, es proactiva y está orientada al futuro.**

Habilitadores	Indicadores clave
¿Qué debería hacerse para poner en práctica este principio?	¿Cómo sabemos que hemos tenido éxito?
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Los auditores internos obtienen capacitación y educación sobre temas emergentes, análisis de datos y tecnología.</li> <li>■ El DEA mantiene una estrategia/un plan estratégico de varios años para la actividad de auditoría interna; alineado con la estrategia organizacional y desarrollado con una visión definida, objetivos y medidas claras de éxito, y se actualiza regularmente.</li> <li>■ Existe una estructura para fomentar la comunicación activa y bidireccional con las partes interesadas (recibir y entregar información).</li> <li>■ Se identifican problemas y/o tendencias sistemáticas en materia de riesgos o controles.</li> <li>■ Las auditorías temáticas son incluidas en los planes de auditoría interna.</li> <li>■ El proceso del trabajo de auditoría interna permite a la dirección revelar problemas para enfocar mejor los esfuerzos de auditoría.</li> <li>■ El análisis de datos se implementa a lo largo de las diversas fases del ciclo de vida de la auditoría para identificar los riesgos y su causa raíz.</li> <li>■ El plan de auditoría interna aborda los riesgos para los objetivos estratégicos.</li> <li>■ La auditoría interna respalda el monitoreo continuo de los riesgos externos y atípicos que podrían afectar a la organización, y evalúa el grado de preparación.</li> <li>■ El período para realizar el aseguramiento está diseñado con el objetivo de proporcionar el mayor valor (es decir, sin auditar el pasado).</li> <li>■ Las observaciones de auditoría interna resaltan el riesgo/impacto de las observaciones planteadas.</li> <li>■ La parte permanente de la plantilla del informe del trabajo está dedicada a la identificación de riesgos emergentes relevantes para el área o proceso bajo revisión (por ejemplo, inteligencia artificial, nuevas regulaciones).</li> <li>■ SE incorpora el uso de modelos de madurez del control cuando es apropiado, para proporcionar una perspectiva sobre la adecuación y evolución de los controles actuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ La información obtenida en las encuestas o entrevistas al consejo y la dirección indican que la actividad de auditoría interna hace análisis profundos, es proactiva y está orientada al futuro.</li> <li>■ Porcentaje de trabajos donde se utiliza la tecnología y/o el análisis de datos.</li> <li>■ Alcance del uso de análisis de datos en todo el ciclo de vida de la auditoría.</li> <li>■ Porcentaje de problemas/riesgos previamente desconocidos identificados por cada trabajo.</li> <li>■ Porcentaje de observaciones de auditoría con análisis prospectivo y contextualización de los problemas.</li> <li>■ Recursos dedicados a la capacitación de auditores internos para su preparación futura.</li> <li>■ Número de sesiones de concientización realizadas/coordinadas por la actividad de auditoría interna sobre cómo los problemas/tecnologías emergentes pueden afectar varias áreas de negocios.</li> <li>■ Demostración del análisis continuo de los acontecimientos actuales y/o de las tendencias emergentes que pueden impactar directa/indirectamente a los negocios.</li> </ul>

## Principio Fundamental 10: Promueve la mejora de la organización.

Este Principio Fundamental resume la propuesta de valor de la actividad de auditoría interna para la organización. La Definición de Auditoría Interna establece que la actividad de auditoría interna está diseñada para mejorar las operaciones de una organización y ayudarla a cumplir sus objetivos. La Norma 2100 comunica además la noción de que la naturaleza misma del trabajo de auditoría interna es evaluar y contribuir a la mejora de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, de la organización. Las *Normas* brindan el enfoque sistemático, disciplinado y basado en riesgo para lograr estos objetivos de auditoría interna. El propósito, la autoridad y la responsabilidad de la actividad de auditoría interna deben estar alineados con estas declaraciones y reconocidos formalmente en el estatuto de auditoría interna.

### Elementos del MIPP relacionados

#### Serie de Normas:

- 1000 – Propósito, autoridad y responsabilidad
- 2000 – Administración de la actividad de auditoría interna
- 2100 – Naturaleza del trabajo
- 2500 – Seguimiento del progreso
- 2600 – Comunicación de la aceptación

Varias de las responsabilidades de gestión del DEA preparan a la actividad de auditoría interna para promover la mejora dentro de la organización. Una de esas responsabilidades es la comunicación preliminar con la alta dirección y el consejo para comprender las estrategias y los objetivos de negocio de la organización y evaluar sus procesos de gobierno, gestión de riesgos y control. Además, según la Norma 2050, *Coordinación y confianza*, el DEA debe coordinar con otros proveedores de servicios de aseguramiento y consultoría para maximizar la eficiencia en brindar aseguramiento sobre los riesgos de mayor prioridad para la organización.

En los trabajos individuales, los auditores internos promueven la mejora organizacional al reconocer dónde se pueden aumentar las eficiencias y el valor, y luego comunicar las observaciones y recomendaciones relevantes de una manera que aborde la causa raíz de los riesgos identificados. Las eficiencias y el valor obtenidos pueden rastrearse como ahorros de costos y mayores ingresos atribuibles a la implementación de las recomendaciones de auditoría interna. Los indicadores de la eficacia de la auditoría interna incluyen la oportunidad con la que los auditores internos realizan un seguimiento al cierre oportuno de las observaciones, el porcentaje de recomendaciones de auditoría interna implementadas por la dirección y la adopción de acciones de auditoría interna para escalar los problemas no resueltos cuando sea necesario. Además, los auditores internos pueden demostrar que han realizado trabajos de consultoría para compartir las mejores prácticas en toda la organización, adaptándolas a áreas y procesos individuales.

Para agregar valor, la actividad de auditoría interna debe informar sobre la organización de manera integral, considerando sus estrategias, objetivos, preocupaciones de negocio únicas y procesos



operativos. Las comunicaciones deben adaptarse a la audiencia que las recibe. Además, la actividad de auditoría interna puede promover mejoras para la organización a través de la evaluación comparativa (benchmarking), compartiendo las mejores prácticas y ayudando a la organización a personalizar un enfoque pragmático con respecto al gobierno, gestión de riesgos y control.

Si la actividad de auditoría interna está implementando este Principio Fundamental, la dirección considerará que la actividad de auditoría interna es un socio de negocios y un asesor de confianza que la ayuda a alcanzar sus objetivos. Esta relación se evidencia cuando la dirección proactivamente acude a la actividad de auditoría interna para solicitar sus servicios. Además, las encuestas a las partes interesadas realizadas por la actividad de auditoría interna pueden medir si la dirección encuentra valor en una asociación de colaboración con la actividad de auditoría interna.

*Consecuencias de no demostrar el Principio Fundamental 10:* Si la actividad de auditoría interna no promueve la mejora organizacional, el valor que agrega podría ser limitado. Aunque la actividad de auditoría interna pueda brindar aseguramiento, podría fallar en la prestación de servicios de consultoría/asesoramiento y perder oportunidades para recomendar formas en que la organización podría aumentar la eficiencia u optimizar los servicios de aseguramiento para conservar recursos y reducir costos. La actividad de auditoría interna también podría no identificar la causa raíz de un problema, dejando a la organización abierta a riesgos que podrían haberse mitigado. La dirección y el consejo pueden comenzar a creer que los recursos asignados a la actividad de auditoría interna no producen el valor esperado y pueden comenzar a reducir los recursos y el alcance de los trabajos, debilitando aún más la actividad de auditoría interna. Con el tiempo, esto podría derivar en una pérdida de confianza en el trabajo de la auditoría interna.

La primera columna de la Figura 10 enumera ejemplos de acciones que el DEA y los auditores internos pueden tomar para demostrar el Principio Fundamental 10: Promueve la mejora de la organización. La segunda columna da ejemplos de Indicadores clave para ayudar a evaluar qué tan bien la actividad de auditoría interna ha demostrado el Principio Fundamental.

**Figura 10. Ejemplos del Principio Fundamental 10: Promueve la mejora de la organización.**

Habilitadores	Indicadores clave
¿Qué debería hacerse para poner en práctica este principio?	¿Cómo sabemos que hemos tenido éxito?
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ El programa de trabajo de la auditoría interna hace recomendaciones para mejorar el gobierno de la organización.</li> <li>■ El cierre de las observaciones de auditoría se rastrea, valida y escala en forma cuidadosa en función de los riesgos.</li> <li>■ Se lleva a cabo una coordinación adecuada con otros proveedores de aseguramiento para optimizar las actividades de aseguramiento a través de las tres líneas de defensa. (Los mapas de aseguramiento definen los propietarios del riesgo y los proveedores de aseguramiento).</li> <li>■ Los informes de auditoría abordan y estudian la causa raíz de los problemas.</li> <li>■ Las mejores prácticas, ideas y tendencias sobre riesgos/control se comparten con la organización a través de las unidades de negocios.</li> <li>■ El plan de auditoría interna incluye trabajos de consultoría (asesoría) y reserva un porcentaje razonable del plan para atender las solicitudes de la dirección durante el año.</li> <li>■ La actividad de auditoría interna invierte en conocimiento del negocio a través de capacitación en la industria, la capacitación práctica en el negocio, etc.</li> <li>■ La actividad de auditoría interna identifica oportunidades para promover la eficiencia de la organización y aumentar su valor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Porcentaje de trabajos de consultoría (asesoría) incluidos en el plan de auditoría interna.</li> <li>■ Porcentaje de recomendaciones de auditoría interna que se implementan dentro de los plazos acordados.</li> <li>■ Número de solicitudes de la dirección recibidas por año.</li> <li>■ Número de mejores prácticas compartidas con el negocio e implementadas (fuera del ciclo regular de trabajo de auditoría).</li> <li>■ Las partes interesadas clave perciben que la auditoría interna es un socio comercial y asesor que ayuda a la dirección a lograr sus objetivos de manera controlada.</li> <li>■ Ahorro de costos logrados/identificados.</li> <li>■ Porcentaje o número de evaluaciones iniciales, implementaciones previas y verificaciones de mitad de proyecto realizadas por la actividad de auditoría interna en relación con iniciativas de negocio, transformaciones en procesos, sistemas, entorno externo, etc.</li> </ul>

## Apéndice A. Guías relevantes del IIA

Los siguientes recursos del IIA pueden proporcionar más ayuda para implementar las sugerencias de esta guía práctica. Puede encontrar más información sobre la aplicación del Código de Ética del IIA y las *Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna* en las [Guías de Implementación](#) del IIA.

### Guía

Guía Práctica “Asistencia a Actividades de Auditoría Interna de Pequeña Escala para la implementación de las *Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna*,” 2011.

Guía Práctica “Directores Ejecutivos de Auditoría – Nombramiento, Evaluación de Desempeño y Desvinculación,” 2010.

Guía Práctica “Elaboración del Plan Estratégico de Auditoría Interna,” 2012.

Guía Práctica “Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad,” 2012.

Guía Práctica “Formulación y Expresión de Opiniones de Auditoría Interna,” 2009.

Guía Práctica “Gestión de Talento,” 2015.

Guía Complementaria “Modelo de Estatuto de la Actividad de Auditoría Interna,” 2017.

## Apéndice B. Glosario

Las definiciones han sido tomadas del “Glosario” del *Marco Internacional para la Práctica Profesional del IIA*®, Edición 2017.

**aceptación del riesgo** - El nivel de riesgo que una organización está dispuesta a aceptar.

**actividad de auditoría interna** – Un departamento, división, equipo de consultores, u otro/s practicante/s que proporciona/n servicios independientes y objetivos de aseguramiento y consulta, concebidos para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. La actividad de auditoría interna ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

**añadir/agregar valor**- La actividad de auditoría interna añade valor a la organización (y sus partes interesadas) cuando proporciona aseguramiento objetivo y relevante, y contribuye a la eficacia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control.

**Código de Ética** - El *Código de Ética* del Instituto de Auditores Internos (The Institute of Internal Auditors - IIA) es una serie de principios relevantes para la profesión y el ejercicio de la auditoría interna, y de Reglas de Conducta que describen el comportamiento que se espera de los auditores internos. El *Código de Ética* se aplica tanto a las personas como a las entidades que suministran servicios de auditoría interna. El propósito del *Código de Ética* es promover una cultura ética en la profesión global de auditoría interna.

**Conflicto de intereses** - Se refiere a cualquier relación que vaya o parezca ir en contra del mejor interés de la organización. Un conflicto de intereses podría menoscabar la capacidad de una persona para desempeñar sus obligaciones y responsabilidades de manera objetiva.

**Consejo** - El cuerpo de gobierno de más alto nivel de una organización (por ejemplo: un consejo de directores, , una junta de supervisión, o una junta de gobernadores o fideicomisarios)) que tiene la responsabilidad de dirigir y/o supervisar las actividades de la organización y las responsabilidades de la alta dirección. Aunque el funcionamiento del Consejo varía entre jurisdicciones y sectores, generalmente el Consejo incluye a miembros que no son parte de la dirección. Si no existe Consejo, la palabra “Consejo” se refiere a un grupo o persona responsable del gobierno de la organización. Además el “Consejo” en las Normas puede referirse a un comité u otra instancia en la que el cuerpo de gobierno ha delegado ciertas funciones (por ejemplo, un comité de auditoría).

**debe** - Las *Normas* emplean la palabra “debe” para referirse a un requisito incondicional.

**Director Ejecutivo de Auditoría** - El director ejecutivo de auditoría describe el rol de una persona en un puesto de alto directivo (senior) responsable de la gestión efectiva de la actividad de auditoría interna de acuerdo con el estatuto de auditoría interna y los elementos obligatorios del Marco Internacional para la Práctica Profesional. El director ejecutivo de auditoría u otros a su cargo tendrán las certificaciones y cualificación apropiadas. El nombre del puesto y/o las responsabilidades específicas del director ejecutivo de auditoría puede variar según la organización.

**Entorno/Ambiente de control** - Las actitudes y las acciones del Consejo y de la dirección respecto a la importancia del control dentro de la organización. El entorno de control proporciona disciplina y

estructura para la consecución de los objetivos principales del sistema de control interno. El entorno de control incluir los siguientes elementos:

- Integridad y valores éticos.
- Filosofía y estilo de operación de la gerencia.
- Estructura organizacional.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.
- Políticas y prácticas de recursos humanos.
- Competencia del personal.

**gestión de riesgos** - Un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la organización.

**gobierno** – La combinación de procesos y estructuras implantados por el Consejo de Administración para informar, dirigir, gestionar y vigilar las actividades de la organización con el fin de lograr sus objetivos.

**impedimento o menoscabo** – Los impedimentos o menoscabos a la independencia de la organización y a la objetividad individual pueden incluir conflicto de intereses personales; limitaciones al alcance; restricciones al acceso a los registros, al personal y a los bienes; y limitaciones de recursos (fondos).

**independencia** – Libertad de condicionamientos que amenazan la capacidad de la actividad de auditoría interna para llevar a cabo sus responsabilidades de forma imparcial.

**objetividad** – Es una actitud mental independiente, que permite que los auditores internos lleven a cabo sus trabajos con confianza en el producto de su labor y sin comprometer su calidad. La objetividad requiere que los auditores internos no subordinen su juicio al de otros sobre temas de auditoría.

**opiniones de los trabajos** – La valoración (rating), conclusión, y/u otra descripción de los resultados de un trabajo de auditoría interna individual, relacionados con aquellos aspectos dentro de los objetivos y el alcance del trabajo.  
**Principios Fundamentales para la Práctica Profesional de Auditoría Interna** – Los Principios Fundamentales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna son el fundamento del Marco Internacional para la Práctica Profesional y respaldan la efectividad de la auditoría interna.

**procesos de control** - Las políticas, los procedimientos (manuales y automáticos) y las actividades, los cuales forman parte de un marco de control, diseñados y operados para asegurar que los riesgos estén contenidos dentro de las tolerancias establecidas por el proceso de evaluación de riesgos, al nivel que una organización está dispuesta a aceptar.

**servicios de consultoría** - Actividades de asesoramiento y servicios relacionados, proporcionadas a los clientes, cuya naturaleza y alcance estén acordados con los mismos y estén dirigidos a agregar valor y a mejorar los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de una organización, sin que el auditor interno asuma responsabilidades de gestión. Algunos ejemplos de estas actividades son el consejo, el asesoramiento, la facilitación y la formación.

## Apéndice C. Herramienta de evaluación y comunicación de los Principios Fundamentales

A continuación se muestra un ejemplo de una herramienta que se puede utilizar para comunicar cómo la actividad de auditoría interna demuestra los Principios Fundamentales. Los DEA pueden usar el ejemplo para desarrollar su propia herramienta para la autoevaluación de la actividad de auditoría interna. La herramienta proporciona una presentación visual que comunica a las partes interesadas el propósito principal, el valor y la naturaleza de la actividad de auditoría interna. Si bien todas las actividades de auditoría interna deben demostrar los Principios Fundamentales, la herramienta debe ser adaptada a las necesidades de cada actividad de auditoría interna, por cuanto los indicadores clave varían de un entorno a otro. La demostración de cada uno de los indicadores clave que se muestran a continuación no es necesario para que una actividad de auditoría interna demuestre suficientemente el cumplimiento de los Principios Fundamentales. Si bien cada principio aparece en su propia sección en este Apéndice, las 10 secciones comprenden la herramienta de autoevaluación completa y deben ser usados en conjunto para indicar la demostración de los Principios Fundamentales de la actividad de auditoría interna.

### Herramienta de evaluación y comunicación de los Principios Fundamentales

Principio 1. Demuestra integridad.			
Indicadores clave	Evaluación	Plan correctivo	Fecha de vencimiento
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Los auditores internos no han incurrido en contravenciones del Código de Ética del IIA o el código de conducta/ética de la organización.</li> <li>■ La información obtenida de los auditores internos indica que el departamento opera con integridad y que se abordan las inquietudes planteadas.</li> <li>■ La información obtenida de la alta dirección y las áreas bajo revisión indica que la actividad de auditoría interna demuestra integridad.</li> <li>■ La actividad de auditoría interna ha completado los requisitos de educación continua (CPE) relacionados con la ética, los cuales son apropiados a su certificación, rol e industria..</li> </ul>	●		

Leyenda: ● No demuestra. ● Demuestra parcialmente. ● Demuestra.

## Herramienta de evaluación y comunicación de los Principios Fundamentales (continuación)

Principio 2. Demuestra competencia y debido cuidado profesional.			
Indicadores clave	Evaluación	Plan correctivo	Fecha de vencimiento
<p><b>Competencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los auditores internos y/o los proveedores de servicios contratados cumplen con todas las habilidades requeridas para auditar todos los riesgos clave identificados.</li> <li>Todos o la mayoría de los auditores internos han recibido más de 40 horas de capacitación anualmente.</li> <li>Todos o la mayoría de los auditores internos poseen certificaciones de Auditor Interno Certificado (CIA).</li> </ul> <p><b>Debido cuidado profesional</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los auditores internos logran llegar a un acuerdo con la dirección sobre los informes de auditoría interna, o los desacuerdos son incluidos en el informe.</li> <li>Los informes finales se emiten con precisión, sin que se identifiquen posteriormente casos de errores u omisiones importantes.</li> <li>La dirección de auditoría interna ha realizado la supervisión y revisión del proceso del trabajo, así como los resultados y los papeles de trabajo.</li> <li>La organización no identifica casos en los que la auditoría interna haya omitido detectar problemas importantes.</li> <li>La actividad de auditoría interna informa sobre las observaciones que se encuentran abiertas y eleva cualquier demora en el cierre de los riesgos significativos.</li> </ul>	●		

Leyenda: ● No demuestra. ● Demuestra parcialmente. ● Demuestra.

## Herramienta de evaluación y comunicación de los Principios Fundamentales (continuación)

Principio 3. Es objetiva y se encuentra libre de influencias (independiente).			
Indicadores clave	Evaluación	Plan correctivo	Fecha de vencimiento
<p><b>Objetividad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La información recibida de la dirección de las áreas auditadas indica que los auditores internos parecen imparciales y objetivos.</li> <li>Los auditores internos (y los proveedores de aseguramiento en los que se confía) han completado formularios en los que revelan cualquier posible conflicto de intereses o reconocen que están libres de dichos conflictos.</li> <li>Las conclusiones y opiniones muestran que los auditores internos informan todos los hechos materiales conocidos.</li> <li>El PAMC confirma que las conclusiones y opiniones son confiables y están respaldadas por hechos.</li> </ul> <p><b>Independencia/Libertad de influencia indebida</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El Consejo revisa el desempeño del DEA y aprueba su nombramiento, compensación y terminación.</li> <li>Los impedimentos/s restricciones al alcance del trabajo de auditoría interna son poco frecuentes (por ejemplo, acceso, demoras importantes).</li> <li>El DEA y el consejo se reúnen regularmente (por ejemplo, trimestralmente o al menos una vez al año) sin la presencia de la dirección..</li> </ul>	●		

Principio 4. Se alinea con las estrategias, los objetivos y los riesgos de la organización.			
Indicadores clave	Evaluación	Plan correctivo	Fecha de vencimiento
<ul style="list-style-type: none"> <li>La información obtenida de las partes interesadas indica que la actividad de auditoría interna opera en alineación con sus prioridades</li> <li>El DEA asiste a a las discusiones sobre la estrategia.</li> <li>El plan de auditoría interna claramente destina una parte a cubrir proyectos y/o iniciativas estratégicas.</li> <li>Los riesgos estratégicos están identificados en el plan de auditoría interna.</li> <li>Se evalúa la planificación estratégica de la organización.</li> <li>El plan de recursos del DEA se alinea con los riesgos clave de la organización (por ejemplo, tipo de habilidades, ubicación).</li> </ul>	●	<p>Evaluar el proceso de planificación estratégica de la organización.</p>	

Legenda: ● No demuestra. ● Demuestra parcialmente. ● Demuestra.



## Herramienta de evaluación y comunicación de los Principios Fundamentales (continuación)

Principio 5. Está posicionada de forma apropiada y cuenta con los recursos adecuados.			
Indicadores clave	Evaluación	Plan correctivo	Fecha de vencimiento
<p><b>Posicionamiento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El DEA es visto como parte del liderazgo y participa en las reuniones clave de la dirección, el consejo, gerencia de de proyectos y líderes funcionales.</li> <li>El DEA está posicionado de tal manera que permite que cuestione adecuadamente a la dirección cuando sea necesario y se asegure que se de la debida consideración a los resultados del trabajo.</li> </ul> <p><b>Recursos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El DEA puede programar los recursos necesarios para lograr el plan de auditoría interna.</li> <li>Pocos o ninguno de los trabajos se eliminan del plan de auditoría interna debido a limitaciones de recursos.</li> <li>El plan de auditoría interna es lo suficientemente flexible como para responder a los riesgos emergentes y a las solicitudes de las partes interesadas.</li> <li>Un porcentaje apropiado de horas de trabajo del plan de auditoría interna son asignadas a las actividades administrativas y a la realización de los trabajos.</li> <li>El plan de auditoría interna puede cubrir suficientemente áreas y procesos de alto riesgo.</li> </ul>	●		
Principio 6. Demuestra compromiso con la calidad y la mejora continua de su trabajo.			
Indicadores clave	Evaluación	Plan correctivo	Fecha de vencimiento
<ul style="list-style-type: none"> <li>Las evaluaciones internas incluyen el seguimiento continuo del desempeño de auditoría interna y auto-evaluaciones periódicas o evaluaciones por parte de otras personas dentro de la organización con suficientes conocimientos sobre la auditoría interna y el MIPP.</li> <li>Las evaluaciones externas ocurren al menos una vez cada 5 años, los resultados indican "cumple generalmente" con las <i>Normas</i> y el Código de Ética del IIA.</li> <li>Las evaluaciones internas y externas indican una mejora general respecto de evaluaciones anteriores.</li> <li>La alta dirección y el consejo reciben los resultados del PAMC.</li> <li>La actividad de auditoría interna tiene un plan de acción y aborda/cierra los planes de acción del PAMC de manera oportuna.</li> </ul>	●	Programar una evaluación externa completa para que la realice un evaluador independiente como parte del PAMC.	

Leyenda: ● No demuestra. ● Demuestra parcialmente. ● Demuestra.

## Herramienta de evaluación y comunicación de los Principios Fundamentales (continuación)

Principio 7. Se comunica en forma efectiva.			
Indicadores clave	Evaluación	Plan correctivo	Fecha de vencimiento
<ul style="list-style-type: none"> <li>Los informes de auditoría interna están alineados con el alcance y los objetivos del trabajo.</li> <li>No se identifican casos de errores u omisiones importantes después de emitir los informes finales.</li> <li>La actividad de auditoría interna promueve el conocimiento de su trabajo a través de sesiones en vivo y boletines informativos, intranet, publicaciones en redes sociales o páginas, etc.</li> <li>Los informes preliminares y finales se emiten a tiempo después de que finaliza el trabajo de campo.</li> <li>Los auditores internos no han sido implicados en casos de divulgación inapropiada de datos confidenciales.</li> </ul>	●		
Principio 8. Proporciona aseguramiento en base a riesgos.			
Indicadores clave	Evaluación	Plan correctivo	Fecha de vencimiento
<ul style="list-style-type: none"> <li>El plan de auditoría interna aborda los riesgos altamente significativos.</li> <li>Los riesgos emergentes identificados por las líneas de negocio se incluyen en el plan de auditoría interna.</li> <li>Las observaciones de auditoría interna pueden vincularse a riesgos organizativos significativos.</li> <li>Los objetivos del trabajo individual apuntan a la eficacia de los controles sobre los riesgos más importantes.</li> </ul>	●	Evaluar el proceso de gestión de riesgos de la organización.	
Principio 9. Hace análisis profundos, es proactiva y está orientada al futuro.			
Indicadores clave	Evaluación	Plan correctivo	Fecha de vencimiento
<ul style="list-style-type: none"> <li>La información recibida del consejo y la dirección indican que la actividad de auditoría interna hace análisis profundos, es proactiva y está orientada al futuro.</li> <li>La tecnología y/o el análisis de datos es utilizada de manera efectiva en los trabajos.</li> <li>Los auditores internos identifican problemas/riesgos previamente desconocidos.</li> <li>Las observaciones de auditoría implican análisis prospectivos y contextualización de problemas.</li> <li>Los auditores internos asisten a capacitaciones sobre riesgos emergentes, tecnología, etc.</li> <li>La actividad de auditoría interna llama la atención de la alta dirección y el consejo sobre los eventos actuales, las tendencias y los riesgos emergentes que pueden afectar las áreas de negocio.</li> </ul>	●		

Leyenda: ● No demuestra. ● Demuestra parcialmente. ● Demuestra.

## Herramienta de Evaluación y Comunicación de los Principios Fundamentales (continuación)

Principio 10. Promueve la mejora de la organización.			
Indicadores clave	Evaluación	Plan correctivo	Fecha de vencimiento
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Los trabajos de consultoría/asesoramiento están incluidos en el plan de auditoría interna.</li> <li>■ La mayoría de las recomendaciones de auditoría interna se implementan dentro de los plazos acordados.</li> <li>■ La dirección y el consejo ven la actividad de auditoría interna como un socio de negocios y asesor de confianza, lo cual se evidencia en las solicitudes regulares de trabajos de auditoría interna.</li> <li>■ La actividad de auditoría interna comparte las mejores prácticas que implementan las unidades de negocios.</li> <li>■ La actividad de auditoría interna puede identificar los ahorros de costos que ayudan a que la organización los logre..</li> <li>■ Se consulta a la actividad de auditoría interna sobre las iniciativas de negocio y las transformaciones de procesos y sistemas durante las evaluaciones iniciales y las implementaciones previas.</li> </ul>	●		

Leyenda: ● No demuestra. ● Demuestra parcialmente. ● Demuestra.

# Agradecimientos

## Equipo de Desarrollo de Guías

Glenn Ho, CIA, CRMA, Sudáfrica (Presidente)

Patrick Brogan, CIA, CRMA, Estados Unidos.

John Mickevics, CIA, CRMA, Estados Unidos

## Consejo de Normas Internacionales de Auditoría Interna

Paul Sobel CIA, QIAL, CRMA (Presidente)

Farah George Araj, CIA, QIAL, Emiratos Árabes Unidos (Líder del Proyecto)

Yuko Keicho, CIA, Estados Unidos

Pareesh Lalla, CIA, CCSA, CRMA, Sudáfrica

Elizabeth Sandwith, Reino Unido

Nam Chie Sia, CIA, CRMA, Singapur

## Normas y Guías Globales del IIA

Anne Mercer, CIA, CFSA, Directora (Líder del Proyecto)

Jim Pelletier, Vicepresidente

Cassian Jae, Managing Director

Mike Padilla, CIA, Director

John Wszelaki, CIA, CRMA, Director

Jeanette York, CCSA, Directora

Shelli Browning, Editora Técnica

Lauressa Nelson, Editora Técnica

*El IIA desea agradecer a los siguientes organismos de supervisión por el apoyo brindado: Comité de Desarrollo de Guías, Consejo Asesor de Guías Profesionales, Consejo de Normas Internacionales de Auditoría Interna, Comité de Responsabilidad y Ética Profesional, y Consejo de Supervisión del Marco Internacional de Prácticas Profesionales.*

## ACERCA DEL INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS, THE IIA

El Instituto de Auditores Internos (IIA) es la organización más ampliamente reconocida en la defensa, educación y emisión de normas, orientación y certificaciones de la profesión de auditoría interna. Fundado en 1941, el IIA hoy brinda servicio a más de 200.000 miembros de más de 170 países y territorios. Tiene su sede mundial en Lake Mary, Florida, Estados Unidos. Para más información visite: [www.globaliia.org](http://www.globaliia.org).

## AVISO

El IIA publica este documento con fines informativos y educativos. Este material de orientación no está destinado a dar respuestas definitivas a circunstancias individuales específicas. El IIA recomienda procurar asesoramiento experto independiente relativo a situaciones específicas. El IIA no acepta responsabilidad alguna en casos que esta guía sea tomada como única referencia.

## COPYRIGHT

Copyright© 2019 por The Institute of Internal Auditors, Inc. Reservados todos los derechos. La traducción al español de este documento fue autorizada por The Institute of Internal Auditors, Inc. y fue realizada por: Fundación Latinoamericana de Auditores Internos (FLAI); traductora: Marita Propato (servicio contratado); revisor: Jose Antonio Lara, CIA, CRMA, CCSA. Para permisos de reproducción, contactar a [copyright@theiia.org](mailto:copyright@theiia.org).

Agosto 2019

Traducción al Español Auspiciada por:



*Global*

Global Headquarters  
The Institute of Internal Auditors  
1035 Greenwood Blvd., Suite 401  
Lake Mary, FL 32746, USA  
Phone: +1-407-937-1111  
Fax: +1-407-937-1101  
[www.theiia.org](http://www.theiia.org)