Marco de Competencias de Auditoría Interna™

Guía Práctica Global

Alineado a las Normas Globales de Auditoría Interna

The Institute of Internal Auditors

Traducción al Español Auspiciada por:

FLAI Fundación Latinoamericana de Auditores Internos

ORIENTACIÓN GENERAL

Agradecimientos

Equipo de desarrollo de la Guía

Saeed AlNaimi, CIA, Arabia Saudí

Emre Alpargun, CIA, Estados Unidos

Amanda Black, Estados Unidos, IIA Global

Ann Brook, CIA, QIAL, Reino Unido

Christina Brune, Estados Unidos, IIA Global

Irina Goranova, CIA, Bulgaria

Abhishek Gupta, Auditor Interno, Estados Unidos

Charith Anuradha Leelarathne, CIA, Sri Lanka

Marina Liakopoulou, CIA, Grecia

Zameer Shaikh, CIA, Emiratos Árabes Unidos

Paul Thompson, CIA, Australia

Bereket Woldeselassie, CIA, CCSA, CFSA, Etiopía

Revisores del Consejo de Orientación Global

Gally Amazan, Haití

Hassan Khayal, CIA,CRMA, Emiratos Árabes Unidos

Taizo Ikeda, CIA, CRMA, Japón

Revisores del Consejo de Normas Globales de Auditoría Interna

Marthin Grobler, CIA, CRMA, Sudáfrica

Angela Simatupang, CIA, CRMA, Indonesia

Normas y Guías del IIA

Benito Ybarra, CIA, CFE, CISA, CCEP, Vicepresidente Ejecutivo

Katleen Seeuws, CIA, CGAP, CRMA, CFE, Vicepresidenta

David Petrisky, CIA, Director (Jefe de proyecto)

El IIA desea agradecer su apoyo a los siguientes organismos de supervisión: Consejo de Orientación Global, Consejo de Normas Globales de Auditoría Interna y Consejo de Supervisión del Marco Internacional para la Práctica Profesional.

Acerca del IPPF

International Professional Practices Framework® (IPPF)

Un marco proporciona un esquema estructural y un sistema coherente que facilita el desarrollo, la interpretación y la aplicación coherentes de un conjunto de conocimientos útiles para una disciplina o profesión. El Marco Internacional para la Práctica Profesional® (IPPF®) organiza el cuerpo autorizado de conocimientos, promulgado por el Instituto de Auditores Internos, para la práctica profesional de la auditoría interna. El IPPF incluye Normas Globales de Auditoría Interna™, Requisitos Temáticos y Guías Globales.

El IPPF aborda las prácticas actuales de auditoría interna al tiempo que permite a los profesionales y a las partes interesadas a nivel mundial ser flexibles y responder a las necesidades actuales de auditoría interna de alta calidad en diversos entornos y organizaciones de diferentes propósitos, tamaños y estructuras.

Guía Global

Las Guías Globales apoyan a las Normas proporcionando información no obligatoria, asesoramiento y mejores prácticas para la realización de servicios de auditoría interna. Está avalada por el IIA mediante procesos formales de revisión y aprobación.

Las Guías Globales ofrecen enfoques detallados, procesos paso a paso y ejemplos sobre temas como:

- Servicios de aseguramiento y asesoramiento.
- Planificación del trabajo, desempeño y comunicación.
- Servicios financieros.
- Fraude y otros riesgos generalizados.
- Estrategia y gestión de la Función de Auditoría Interna.
- Sector público.
- Sostenibilidad.
- Las Guías Globales de Auditoría Tecnológica® (GTAG®) proporcionan a los auditores los conocimientos necesarios para realizar servicios de aseguramiento y asesoramiento relacionados con los riesgos y controles de las tecnologías de la información y la seguridad de la información de una organización.

Guías Globales están disponibles como una de las ventajas de ser miembro del IIA.

Contenido

Resumen ejecutivo **1**

Introducción **2**

Competencia en las Normas Globales de Auditoría Interna **4**

Dominio II: Ética y profesionalidad 5

Dominio III: Gobierno de la Función de Auditoría Interna. 6

Dominio IV: Gestión de la Función de Auditoría Interna 7

Dominio V: Desempeño de los Servicios de Auditoría Interna 10

Marco de Competencias de Auditoría Interna **11**

Componentes del Marco de Competencias de Auditoría Interna 11

Subcategorías de Conocimientos y Competencias 11

Niveles de competencia 13

Expectativas del puesto 14

Utilización del Marco de Competencias **18**

Como individuo 18

Como Director Ejecutivo de Auditoría 19

Apéndice A. Normas Relevantes del IIA **22**

Apéndice B. Glosario **23**

Apéndice C. Plantillas **27**

Resumen ejecutivo

El Marco de Competencias de Auditoría Interna™ es una herramienta fundamental para estructurar y evaluar las competencias requeridas en la profesión de auditoría interna. Presenta las competencias en cuatro agrupaciones de alto nivel y 28 subcategorías de conocimientos y habilidades que pueden adaptarse para reflejar las prioridades y la estructura de una organización. El marco define cuatro niveles distintos de competencia, que van desde el conocimiento básico hasta el dominio a nivel de experto, y que se ajustan a las funciones y responsabilidades típicas de un puesto de trabajo. Para cada subcategoría, el marco describe las características de los auditores internos que demuestran niveles crecientes de competencia en su trabajo, ilustrando el crecimiento individual y la capacidad colectiva de la Función de Auditoría Interna.

La Guía Práctica del Marco de Competencias de Auditoría Interna presenta un enfoque integrado para comprender y supervisar las competencias necesarias para prestar servicios valiosos de auditoría interna. La guía:

- Identifica las partes de las Normas Globales de Auditoría Interna más relevantes para la gestión y el desarrollo de competencias.
- Proporciona una visión general del Marco de Competencias de Auditoría Interna.
- Se basa en el entendimiento de que las personas desempeñan funciones laborales que conllevan ciertas expectativas de competencias y que las expectativas y las competencias pertinentes varían en función de la organización.

La Guía Práctica del Marco de Competencias se ajusta a los requisitos de las Normas Globales de Auditoría Interna, que especifican las obligaciones de los auditores individuales, los supervisores de los trabajos y los Directores Ejecutivos de Auditoría. Los miembros de una Función de Auditoría Interna son responsables de desarrollar las competencias que les permitan y mejoren su capacidad para ofrecer un aseguramiento, asesoramiento, perspicacia y previsión valiosos, tal y como se describe en el Propósito de la Auditoría Interna de las Normas.

Esta guía práctica va acompañada de un conjunto de plantillas para aplicar el marco a:

- Evaluar las competencias individuales y colectivas.
- Desarrollar planes de formación y dotación de recursos.
- Alinear las capacidades con las prioridades de la organización, el plan estratégico de auditoría interna y los factores impulsados por el mercado.

El uso de las plantillas para evaluar y documentar la gestión y el desarrollo de competencias también ayuda al Director Ejecutivo de Auditoría a demostrar la conformidad con muchos requisitos de las Normas, como se describe en una lista de comprobación de la conformidad que las acompaña.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Introducción

La auditoría interna es más eficaz cuando la realizan profesionales competentes de conformidad con las Normas Globales de Auditoría Interna. El glosario de las Normas define la **competencia** como "conocimientos, aptitudes y habilidades"[1] Para los auditores internos, la competencia incluye la capacidad de prestar **servicios de aseguramiento** y **asesoramiento** objetivos y basados en el riesgo. La competencia también abarca los conocimientos y aptitudes necesarios para colaborar con el **Consejo** y la **Alta Dirección** a fin de establecer y supervisar una Función de Auditoría Interna eficaz y eficiente. Los auditores internos competentes permiten que la **Función de Auditoría Interna** cree, proteja y mantenga el valor de la organización, cumpliendo así el Propósito de la Auditoría Interna.

Las normas relacionadas con el Principio 3 Demostrar competencia hacen hincapié en que los individuos son responsables de desarrollar y aplicar las competencias necesarias para cumplir con sus responsabilidades profesionales, mientras que los directores de auditoría deben asegurarse de que la Función de Auditoría Interna posee colectivamente las competencias para realizar los servicios descritos en el **Estatuto de Auditoría Interna**. En consecuencia, un marco de competencias para la auditoría interna debe apoyar las evaluaciones de las competencias y los niveles de **competencia** de los auditores internos individuales y de la Función de Auditoría Interna en su conjunto.

Nota

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

Las Normas Globales de Auditoría Interna utilizan determinados términos definidos en el glosario. Para comprender y aplicar correctamente las Normas, es necesario entender y adoptar los significados y usos específicos de los términos descritos en el glosario.

Las Normas utilizan la palabra "debe" en las secciones de Requisitos y las palabras "debería" y "podrá" para especificar las mejores prácticas en las secciones correspondientes a las Consideraciones para la implementación.

La Guía Práctica del Marco de Competencias de Auditoría Interna proporciona orientación para que los auditores internos, los directores de auditoría y otros definan y cumplan las expectativas de sus funciones. Incluye tres componentes principales:

- Una identificación de los requisitos de las Normas relacionados con la competencia.
- El Marco de Competencias de Auditoría Interna, que identifica agrupaciones significativas de áreas de conocimiento y habilidades, junto con las características de los niveles de competencia.

1. El Marco de Competencias de Auditoría Interna utiliza sólo "conocimientos" y "habilidades" para simplificar.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

- Una sección sobre cómo utilizar el Marco de Competencias y las plantillas que lo acompañan para ayudar a identificar y evaluar las competencias pertinentes, promover el desarrollo profesional continuo y ajustarse a los requisitos de las Normas.

El marco y las plantillas correspondientes son flexibles para permitir que las prioridades de cada organización se reflejen en la combinación deseada de competencias y niveles de competencia.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Competencia en las Normas Globales de Auditoría Interna

Las Normas guían la práctica profesional de la auditoría interna a nivel global y sirven de base para evaluar y elevar la calidad de la función de auditoría interna. Las Normas incluyen guías obligatorias y recomendadas relacionadas con la competencia, que cubren cómo los auditores internos individuales y la Función de Auditoría Interna contribuyen colectivamente a la capacidad de la Función para prestar servicios valiosos.

Las expectativas en materia de competencias están relacionadas con las funciones de los individuos:

- Los Directores Ejecutivos de Auditoría son responsables de dirigir, gestionar y contribuir a la **gobernanza** de la Función de Auditoría Interna.
- Los auditores internos pueden desempeñar funciones de supervisión y/u operativas que contribuyan a la gestión de la Función y a la prestación de servicios de aseguramiento y asesoramiento.
- Los miembros del directorio responsables de supervisar la función de auditoría interna deben comprender el Marco Internacional para la Práctica Profesional del IIA, así como también el gobierno corporativo, la **gestión de riesgos** y los procesos organizacionales significativos.

Una visión general de los dominios de las Normas ilustra cómo se expresan estas expectativas:

- **Dominio II:** Ética y profesionalidad. "Demostrar competencia" es el tercer principio; las normas relacionadas cubren las responsabilidades de los auditores individuales y las responsabilidades del Director Ejecutivo de Auditoría en cuanto a las competencias colectivas de la Función de Auditoría Interna.
- **Dominio III:** Gobierno de la Función de Auditoría Interna. Las competencias que se esperan del director ejecutivo de auditoría y las responsabilidades relacionadas del consejo se mencionan en los principios y normas que cubren el posicionamiento independiente y la supervisión de la función.
- **Dominio IV:** Gobierno de la Función de Auditoría Interna Las competencias del Director Ejecutivo de Auditoría y otros directivos se describen como fundamentales para la planificación estratégica, la gestión de recursos, la comunicación eficaz y la mejora de la calidad.
- **Dominio V:** Prestación de Servicios de Auditoría Interna. Las competencias relacionadas con la gestión de proyectos, el análisis de datos y la comunicación son necesarias para alcanzar los principios y normas de planificación, realización y comunicación de los resultados de los servicios de aseguramiento y asesoramiento.

Aunque se puede argumentar que la competencia es relevante para todos los principios y requisitos, a continuación, se detallan las referencias específicas de las Normas a las expectativas sobre la competencia.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Dominio II: Ética y profesionalidad

Los principios, normas y requisitos del Dominio II se centran principalmente en los atributos individuales. Sin embargo, algunos requisitos se extienden a las responsabilidades del Director Ejecutivo de Auditoría en la gestión de las competencias colectivas de la Función para cumplir las expectativas del Consejo y de la Alta Dirección. La medida en que se cumplen esas expectativas determina en gran medida el valor percibido de la Función de Auditoría Interna, lo que refuerza la necesidad de obtener y desarrollar competencias suficientes.

Para las personas, la **integridad** se describe como una base necesaria para la competencia y otros rasgos, y engañar intencionadamente a los demás tergiversando la propia competencia o cualificaciones es un ejemplo de comportamiento poco ético. Del mismo modo, se espera que los auditores internos competentes sean conscientes de sus prejuicios personales y los gestionen, y que ejerzan el **escepticismo profesional** al evaluar evidencias de auditoría.

Principio 3 Demostrar competencia

Las Normas destacan la competencia como necesaria para alcanzar el Propósito de la Auditoría Interna. Dentro de este principio, los requisitos se organizan en dos normas:

- **Norma 3.1 Competencia.** Establece la conexión entre las Normas y los conocimientos, aptitudes y habilidades necesarios para cumplir con las responsabilidades de los auditores internos, incluido el Director Ejecutivo de Auditoría.
- **Norma 3.2 Desarrollo profesional continuo.** Exige que los auditores internos desarrollen continuamente sus competencias, incluido el mantenimiento de certificaciones profesionales.

De conformidad con estas normas, la Guía Práctica del Marco de Competencias se dirige a los auditores individuales, incluidos los Directores de Auditoría como profesionales y los responsables de dirigir la Función de Auditoría Interna.

Para auditores individuales

La norma 3.1 establece: “Cada auditor es responsable de desarrollarse continuamente y de aplicar las competencias necesarias para cumplir con sus responsabilidades profesionales.” Del mismo modo, la norma 3.2 exige que los auditores internos "mantengan y desarrollen continuamente sus competencias para mejorar la eficacia y la calidad de los Servicios de Auditoría Interna" Estas declaraciones subrayan la importancia de la responsabilidad individual y la motivación para obtener la formación necesaria y aprovechar las oportunidades de desarrollo.

Las consideraciones para la aplicación de la norma 3.1 recomiendan que los auditores internos desarrollen competencias en varias categorías de alto nivel. La plantilla A1 del libro de Excel que acompaña a esta guía ofrece una categorización completa y flexible de las áreas temáticas de conocimientos y destrezas con una matriz de niveles de competencia y ejemplos ilustrativos de competencia en cada área.

Para Directores Ejecutivos de Auditoría

La norma 3.1 establece la necesidad de que el Director Ejecutivo de Auditoría comprenda las competencias necesarias para prestar los servicios descritos en el Estatuto de Auditoría Interna y documente en qué medida el actual equipo de auditores internos y los recursos contratados poseen dichas competencias.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Dominio III: Gobierno de la Función de Auditoría Interna.

Las normas del Dominio III y sus requisitos describen las responsabilidades del Director Ejecutivo de Auditoría en lo que respecta al gobierno de la Función, mientras que las condiciones esenciales describen las acciones que deben tomar el Consejo y la Alta Dirección para permitir que la Función de Auditoría Interna cumpla con el Propósito de la Auditoría Interna. Los principios para el gobierno incluyen autorizar, posicionar y supervisar la Función. Al igual que el **Mandato de Auditoría Interna** determina la demanda de Servicios de Auditoría Interna, las decisiones de gobernanza determinan la calidad y la cantidad de las competencias de la Función de Auditoría Interna.

Además, las normas del Dominio III especifican competencias para dos funciones: Directores Ejecutivos de Auditoría y Evaluadores Externos.

Norma 7.2 Cualificaciones del Director Ejecutivo de Auditoría

La norma 7.2 establece que el Director Ejecutivo de Auditoría es responsable de proporcionar al Consejo la información necesaria para comprender las cualificaciones y competencias necesarias para gestionar la Función de Auditoría Interna y cumplir las expectativas del Consejo. Del mismo modo, las condiciones esenciales establecen que el Consejo y la Alta Dirección trabajen juntos para determinar las competencias necesarias para el Director Ejecutivo de Auditoría.

Una condición esencial para el Consejo se refiere específicamente a la gestión de la Función de Auditoría Interna, tal y como se describe en el Dominio IV, reforzando que los conocimientos y habilidades de la Función deben estar alineados con los principios de planificación estratégica, gestión de recursos, comunicación eficaz y aseguramiento de la calidad. Las consideraciones para la aplicación de la norma 7.2 ofrecen ejemplos de alto nivel de las competencias deseables para los Directores Ejecutivos de Auditoría y otras recomendaciones.

Norma 8.4 Evaluación Externa de Calidad

La norma 8.4 exige que las evaluaciones externas de calidad, incluidas las autoevaluaciones con validación independiente, sean realizadas por un "evaluador o equipo de evaluación cualificado e independiente" que incluya al menos a una persona con la designación activa de Certified Internal Auditor® (CIA®). El CIA indica una comprensión suficiente de las Normas y un compromiso con la ética y la profesionalidad.

Aunque la única calificación requerida para las evaluaciones externas de calidad es que al menos un integrante del equipo posea una certificación CIA activa, las consideraciones para su implementación sugieren que también deben tenerse en cuenta otros factores relevantes, como las competencias vinculadas a la auditoría interna y las prioridades de la organización.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Dominio IV: Gestión de la Función de Auditoría Interna

Las expectativas sobre la capacidad del Director Ejecutivo de Auditoría para gestionar la Función deben alinearse con los requisitos del Dominio IV. Las competencias pertinentes se organizan en los cuatro principios que se describen a continuación. Los niveles de competencia de quienes gestionan la Función de Auditoría Interna influyen en gran medida en la capacidad de la Función para prestar servicios valiosos de aseguramiento y asesoramiento.

Principio 9 Planificar estratégicamente

Las normas de este principio reconocen que**,** para ofrecer aseguramiento, asesoramiento, visión y previsión valiosos, los auditores internos deben comprender no sólo los conceptos generales de gobernanza, gestión de riesgos y procesos de control, sino también las estrategias, los objetivos, los **riesgos** y el entorno externo de sus organizaciones. Para alinear los esfuerzos de la Función de Auditoría Interna con las prioridades de la organización, el Director Ejecutivo de Auditoría debe dominar el conocimiento y la práctica de la estrategia y aplicar las **metodologías** adecuadas.

Norma 9.1 Comprender los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control

Esta norma establece que el Director Ejecutivo de Auditoría debe comprender los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la organización para prestar servicios de aseguramiento y asesoramiento. Los requisitos y las consideraciones para la aplicación proporcionan ejemplos de tales procesos, pero no pretenden ofrecer un marco exhaustivo para identificar las competencias pertinentes.

Norma 9.2 Estrategia de Auditoría Interna

La estrategia de **Auditoría Interna** debe incluir una visión, objetivos estratégicos e iniciativas de apoyo para la Función de Auditoría Interna. Los objetivos definen metas alcanzables para lograr la visión. Al menos un objetivo debería establecer un nivel de competencia deseado para cada subcategoría de competencias, a fin de cumplir eficazmente con el Mandato. Las iniciativas de apoyo a la estrategia deben incluir oportunidades para ayudar a los auditores internos a progresar continuamente hacia los niveles de competencia deseados. Otras iniciativas para mejorar la eficacia y eficiencia de los servicios de aseguramiento y asesoramiento en toda la organización pueden incluir el uso de la tecnología, la coordinación con otros proveedores de aseguramiento y la externalización de algunas actividades. Las competencias colectivas de la Función deberían traducirse en el aseguramiento, asesoramiento, prospectiva y previsión anticipada que esperan el Consejo y la Alta Dirección.

Norma 9.3 Metodologías

El Director Ejecutivo de Auditoría debe establecer metodologías e impartir formación para aplicar la estrategia de auditoría interna, desarrollar un **plan de auditoría interna** basado en riesgos y en conformidad con las Normas. Las metodologías de auditoría interna establecen enfoques consistentes para colaborar con el Consejo y la Alta Dirección en los procesos de gobierno y gestión, y prestar servicios de aseguramiento y asesoramiento de alta calidad. La formación sobre las metodologías y las oportunidades para su aplicación, ayudan a los auditores internos a desarrollar su competencia en la gestión de la Función y la realización del trabajo.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Principio 10 Gestionar los recursos

Este principio y sus normas reconocen que la prestación de Servicios de Auditoría Interna requiere recursos suficientes y adecuadamente gestionados. Las competencias tienen un valor de mercado, por lo que los Directores de Auditoría, los miembros del Consejo y la Alta Dirección deben basar las necesidades de recursos de la Función de Auditoría Interna en una evaluación de las competencias y los niveles de competencia necesarios, las funciones que se puede esperar que ofrezcan las competencias deseadas y los costes actuales de dichos conocimientos.

Norma 10.2 Gestión de recursos humanos

El Director Ejecutivo de Auditoría es responsable de garantizar que las personas contratadas para prestar servicios de auditoría interna, ya sean empleados o profesionales contratados externamente, tengan las competencias necesarias para realizar los servicios descritos en el Estatuto de Auditoría Interna y en la estrategia. Los recursos humanos deben ser apropiados (es decir, poseer los conocimientos y aptitudes en los niveles de competencia necesarios para alcanzar las prioridades de la organización), suficientes en cantidad y desplegarse eficazmente.

La Norma 10.2 también establece que el Director Ejecutivo de Auditoría debe evaluar y fortalecer las competencias del personal a través de la capacitación y otros mecanismos, de conformidad con lo dispuesto en las Normas 3.1 y 9.3.

Principio 11 Comunicar de manera eficaz

Las normas de este principio abordan un grupo específico de competencias: las habilidades de comunicación. Desde el establecimiento de relaciones hasta la comunicación eficaz de los resultados, los requisitos subrayan la importancia de obtener el acuerdo y el compromiso de la Dirección para abordar las exposiciones a riesgos significativos y considerar las recomendaciones de la Función de Auditoría Interna. Sin estos resultados, las comunicaciones no pueden considerarse eficaces, a pesar de sus cualidades técnicas o creativas.

Principio 12 Mejorar la Calidad

El Director Ejecutivo de Auditoría y otras personas con responsabilidad de supervisión garantizan la calidad de la Función de Auditoría Interna mediante el desarrollo, la aplicación y la supervisión de procesos que garanticen la conformidad con las Normas y la consecución de diversas medidas de desempeño. Las competencias necesarias para desempeñar estas funciones incluyen principalmente el conocimiento de los componentes del Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP), especialmente el **Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad**, así como una ética y profesionalidad ejemplares.

Norma 12.1 Evaluación Interna de Calidad

El Director Ejecutivo de Auditoría es responsable de garantizar que los recursos asignados para realizar evaluaciones internas de calidad comprendan los componentes del IPPF y las metodologías de la Función con un nivel de competencia suficiente.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Norma 12.2 Medición del desempeño

Los requisitos incluyen identificar objetivos medibles para la Función de Auditoría Interna y luego implementar un proceso para registrar y monitorear el cumplimiento o el avance hacia dichos objetivos. Algunos objetivos y medidas de desempeño pueden estar directamente relacionados con competencias identificables; por ejemplo, las medidas de finalización de proyectos con respecto a objetivos establecidos reflejan las capacidades de gestión de proyectos. Otras medidas pueden estar más indirectamente relacionadas con competencias específicas. Por ejemplo, es probable que las medidas de satisfacción de las **partes interesadas** se vean influidas por una combinación de percepciones sobre las habilidades de comunicación y análisis de datos de los auditores internos, su conocimiento de los procesos de la organización, y otras competencias relevantes.

Norma 12.3 Supervisar y mejora del desempeño en los trabajos

Las competencias relacionadas con la supervisión y mejora del desempeño de otros dependen de un dominio avanzado de la aplicación de las metodologías de auditoría interna y las competencias profesionales. Algunos ejemplos incluyen comunicar retroalimentación de forma efectiva y motivar o guiar a otros para mejorar su desempeño y sus competencias.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Dominio V: Desempeño de los Servicios de Auditoría Interna

Los principios en el Dominio V generalmente se alinean con un enfoque de gestión de proyectos para planificar, conducir y comunicar **los resultados de los Servicios de Auditoría Interna**. Los temas de estos esfuerzos – es decir, las **actividades objeto de revisión** en un trabajo de aseguramiento o asesoramiento- suelen ser los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control. Por lo tanto, las competencias necesarias para realizar Servicios de Auditoría Interna cubren todas las subcategorías de Conocimientos y Habilidades del Marco de Competencias.

Aplicar las competencias a las áreas de conocimiento debería generar prospectivas y previsiones valiosas en forma de exposición a riesgos identificadas, oportunidades para generar valor, análisis de **causas raíz** de desviaciones respecto a los **criterios** de evaluación, recomendaciones para el diseño o implementación de controles y planes de acción acordados.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Marco de Competencias de Auditoría Interna

El Marco de Competencias de Auditoría Interna presenta ejemplos de acciones que demuestran niveles progresivos de competencia en subcategorías específicas de Conocimientos y Habilidades. Los niveles de competencia deberían, en general, corresponderse con el valor de las prospectivas y previsiones que pueden esperarse o proporcionarse. Los ejemplos que figuran en la plantilla A1 sirven de referencia para las evaluaciones individuales y colectivas de la competencia. La plantilla A2 del cuaderno de trabajo ofrece ejemplos de temas o procesos significativos incluidos en cada subcategoría. El Director Ejecutivo de Auditoría debe modificar las subcategorías de competencias para alinearlas con las prioridades de la organización.

Componentes del Marco de Competencias de Auditoría Interna

El Marco de Competencias consta de:

- Cuatro categorías de alto nivel:
  - Competencias de auditoría interna.
  - Competencias profesionales.
  - Competencias de gobierno y gestión de riesgos.
  - Competencias del área operativa.
- Áreas temáticas (subcategorías) de conocimientos y aptitudes dentro de cada grupo de alto nivel.
  - Las subcategorías deben editarse para hacer hincapié en los temas significativos y ajustarse a la estructura, los procesos y las prioridades de la organización.
- Niveles de competencia y características para evaluar las competencias, que describen manifestaciones cada vez más complejas de dominio en las subcategorías de conocimientos y habilidades.

Subcategorías de Conocimientos y Competencias

La Figura 1 muestra las subcategorías de Conocimientos y Habilidades dentro de cada categoría de alto nivel. La plantilla A1 de la hoja de trabajo proporciona las características asociadas a los cuatro niveles de competencia para cada subcategoría. Las características no son exhaustivas; se pueden describir características similares para cualquiera de los temas o procesos significativos dentro de cada subcategoría, que se muestran en la plantilla A2.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Figura 1. Categorías de alto nivel y subcategorías de conocimientos y competencias

Categoría de alto nivel	Subcategoría de conocimientos y competencias
Competencias de auditoría interna	Marco Internacional Para la Práctica Profesional
	Ética y profesionalismo
	Programa de aseguramiento y mejora de la calidad
	Metodologías de auditoría
	Aseguramiento integrado y coordinado
	Resultados de los informes
Competencias profesionales	Liderazgo
	Comunicaciones profesionales
	Negociación y gestión de conflictos
	Análisis de datos
	Gestión de proyectos
Competencias de gobierno y gestión de riesgos	Gobierno
	Estrategia
	Gestión del riesgo empresarial
	Conformidad
	Fraude
	Resiliencia organizacional
	Sostenibilidad
Competencias del área operativa	Contabilidad
	Gestión de la relación con clientes
	Ciberseguridad
	Finanzas
	Recursos Humanos
	Tecnologías de la información
	Marketing
	Ventas
	Gestión de la cadena de suministro
	Otros sectores, funciones o procesos relevantes

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Las subcategorías por defecto de Conocimientos y Habilidades se proporcionan como punto de partida. El Director Ejecutivo de Auditoría debe revisarlos y ajustarlos para alinearlos con los de la organización:

- Categorías de gestión del desempeño o desarrollo profesional.
- Prioridades y áreas operativas.
- Agrupaciones significativas de objetivos, riesgos y controles.

Las subcategorías no se excluyen mutuamente; por ejemplo, las subcategorías "Programa de aseguramiento y mejora de la calidad" y "Ética y profesionalidad" podrían considerarse parte de la subcategoría Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP), ya que esos temas se definen en las Normas, que forman parte del MIPP. Estas categorías se han separado para destacar las áreas de especial atención, aunque pueda haber redundancias lógicas. Las evaluaciones de competencia deberían intentar reflejar logros específicos en estas áreas.

Niveles de competencia

Los cuatro niveles de competencia del Marco de Competencias reflejan una complejidad y responsabilidad progresivas. Las características de cada nivel de competencia, presentadas en la plantilla A1, buscan reflejar las mejores prácticas a nivel global, aunque las circunstancias de cada organización pueden variar. Por ejemplo, las competencias deseadas para un Auditor Senior pueden variar ligeramente entre regiones, sectores y organizaciones.

A continuación se describen las características generales de cada nivel de competencia:

- **Competencia básica**. El individuo es consciente de los componentes de la subcategoría, normalmente a través de la formación. Sin embargo, la persona tiene una experiencia limitada en la aplicación de los conocimientos, el ejercicio de las habilidades o el trabajo con los procesos organizacionales o su análisis.
- **Competencia intermedia**. El individuo aplica algunos conocimientos, pone en práctica ciertas habilidades o trabaja con determinados procesos. Por ejemplo, una persona demuestra la capacidad de integrar conocimientos y aptitudes en un trabajo de auditoría, pero puede que aún no se la considere preparada para liderar una actividad sobre ese tema.
- **Competencia avanzada**. La persona demuestra la capacidad de dirigir o supervisar un trabajo de aseguramiento o asesoramiento en una subcategoría de conocimientos o de ofrecer formación sobre una subcategoría de aptitudes.
- **Competencia experta**. La persona demuestra una capacidad significativa para generar prospectivas, previsiones y valor mediante el dominio de la subcategoría de conocimientos o habilidades. La persona es considerada un asesor de confianza por el Consejo y la Alta Dirección y un referente en la materia o un modelo ejemplar por otros auditores internos.

Las expectativas de los niveles de competencia pueden variar según las características de la organización, la geografía, el sector, el tamaño de la Función de Auditoría Interna, etc. No existen normas ampliamente adoptadas para relacionar los niveles de competencia con los roles laborales y su valor. Aun así, los niveles de competencia suelen estar relacionados con el valor y el nivel de un puesto de trabajo debido a las condiciones del mercado. Al determinar las expectativas de competencia para funciones específicas,

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

los Directores Ejecutivos de Auditoría deben tener en cuenta las limitaciones y expectativas de la organización, las condiciones del mercado relevantes y las mejores prácticas.

Impacto de las certificaciones y la experiencia

Muchos auditores internos obtienen certificaciones profesionales para demostrar su competencia y credibilidad en diversas áreas temáticas. El IIA otorga credenciales como Internal Audit Practitioner™ (IAP), Certified Internal Auditor®(CIA®) y Certification in Risk Management Assurance® (CRMA®) a profesionales que demuestran una comprensión de las áreas de conocimiento y habilidades relevantes y cumplen con los estándares de experiencia establecidos. La certificación promueve la consistencia y la adopción de las mejores prácticas.

La Guía Práctica del Marco de Competencias no especifica cómo las evaluaciones de los niveles de competencia de los individuos en subcategorías específicas deben reflejar la obtención de certificaciones. Siempre debe aplicarse el criterio profesional al evaluar el nivel de competencia de una persona en relación con características estandarizadas.

Si bien los niveles de competencia están relacionados con la cantidad de experiencia que una persona tiene en una aptitud o área temática, la experiencia por sí sola no determina su nivel de competencia. La competencia también depende de la dificultad, amplitud, profundidad y complejidad de las experiencias. Las características de la competencia en el Marco de Competencias se refieren a logros específicos, que los individuos pueden no demostrar a pesar de tener una amplia experiencia. Por el contrario, las personas con relativamente poca experiencia pueden demostrar competencia con logros específicos.

Además, la Guía Práctica del Marco de Competencias no especifica un límite de tiempo o fecha de caducidad para el impacto de las experiencias pasadas en la competencia actual. Es posible que la competencia en algunas áreas temáticas, especialmente aquellas con cambios frecuentes, como tecnología de la información y ciberseguridad, se deteriore con el tiempo. Para estas competencias, la formación profesional continua puede ayudar a las personas a mantener sus niveles de competencia; sin embargo, la formación por sí sola puede ser insuficiente para avanzar al siguiente nivel de competencia. Normalmente se necesitan múltiples ejemplos de pruebas para determinar que se ha alcanzado un nivel de dominio experto en cualquier competencia.

Expectativas del puesto

Las Normas sólo mencionan tres funciones de auditoría interna: Auditor Interno, Supervisor del Trabajo y Director Ejecutivo de Auditoría. Sin embargo, a nivel global, las prácticas han estandarizado en gran medida ciertos roles laborales y los han asociado con competencias específicas y niveles determinados de experiencia y competencia. Las características, competencias y expectativas de las funciones concretas que se describen a continuación pueden ser referencias útiles. Las expectativas reflejadas en los perfiles de rol son ejemplos, no requisitos ni mínimos obligatorios.

El principal factor que diferencia un nivel de otro es la cantidad de competencias que progresan hacia niveles superiores de dominio, más que las subcategorías específicas de Conocimientos y Habilidades indicadas en las plantillas. Por ejemplo, un Auditor Líder (Supervisor del Trabajo) suele alcanzar niveles avanzados de competencia en varias subcategorías, mientras que un Auditor Interno Senior (Generalista) tiene competencias intermedias pero es avanzado en pocas o ninguna subcategoría. El Auditor Interno

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Senior (Generalista) puede necesitar progresar a una competencia avanzada en varias subcategorías antes de ser considerado para un papel de Auditor Líder (Supervisor del Trabajo).

Los usuarios de las plantillas del Marco de Competencias deben ajustar los títulos y expectativas de los Perfiles de Rol a sus circunstancias organizativas y/o considerar el uso de las plantillas como apoyo para proponer ajustes a los niveles de trabajo de los auditores internos.

Auditor Interno Principiante y Auditor Operativo

Los puestos de nivel inicial suelen dirigirse a universitarios recién graduados cuya formación se supone que les ha transmitido al menos un conocimiento y comprensión (competencia básica) de las materias relevantes. Estos candidatos pueden ser contratados como becarios, aprendices o auditores operativos. Los auditores de nivel operativo pueden tener cierta experiencia, pero tanto los principiantes como los de nivel operativo necesitan supervisión para llevar a cabo eficazmente los Servicios de Auditoría Interna.

Muchas organizaciones buscan candidatos de nivel inicial graduados en contabilidad o finanzas, que abarcan conceptos y metodologías fundamentales de auditoría, estructuras organizativas, funciones y procesos significativos e información relevante sobre gobierno, gestión de riesgos y procesos de control. Sin embargo, las organizaciones también pueden valorar otras competencias profesionales relevantes, como el análisis de datos, la comunicación y la gestión de proyectos, y buscar candidatos con experiencia en áreas operativas como marketing, tecnologías de la información o ciberseguridad.

Auditor Interno Senior (Generalista y Especializado)

El título de auditor senior se utiliza a menudo para transmitir que la persona ha demostrado una competencia intermedia en Auditoría Interna y Competencias Profesionales, teniendo generalmente más años de experiencia relevante que el nivel de Auditor de Nivel Operativo. Se puede esperar que los Auditores Senior ejecuten la planificación y el trabajo de campo bajo la dirección de un Supervisor más calificado, pero generalmente con menos asistencia que un Auditor Principiante u Operativo. En algunas Funciones de Auditoría Interna, los Auditores Senior (Generalistas) pueden supervisar el trabajo de los Auditores de Nivel Operativo.

Las personas que se trasladan a la auditoría interna desde otras funciones pueden tener suficiente experiencia relevante y dominio de las Competencias de Gobierno, Gestión de Riesgos y Área Operativa para ser considerados Auditores Senior (Especialistas) debido al valor de mercado de sus habilidades, incluso si sólo tienen un nivel básico de dominio de las Competencias de Auditoría Interna. Normalmente, los auditores senior deben demostrar al menos una competencia intermedia en las Competencias de Auditoría Interna después de un tiempo razonable en la Función.

Auditor Líder (Supervisor del Trabajo y Técnico)

El nivel de Auditor Líder suele indicar un supervisor del trabajo o alguien con conocimientos técnicos a un nivel de competencia avanzado, cuyo valor de mercado es superior al de un Auditor Senior. Los títulos de puesto relacionados incluyen Auditor Líder, Auditor Técnico y Gerente de Auditoría.

Los Supervisores de Auditoría deben dirigir la planificación del trabajo, lo que incluye realizar **evaluaciones de riesgos**, priorizar los objetivos del negocio que se incluirán en el alcance y desarrollar un programa de trabajo para cumplir con los **objetivos establecidos**.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Los auditores técnicos suelen dirigir la planificación y el trabajo de campo relacionado con una o más áreas en las que tienen conocimientos avanzados, sin ser responsables de todo el trabajo. Un Supervisor de Auditoría o Auditor Técnico debe demostrar un nivel avanzado de competencia en al menos algunas de las Competencias Profesionales y de Auditoría Interna, y en más de una de las Competencias en Gobierno, Gestión de Riesgos y Áreas Operativas que sean significativas para la organización.

Gerente de Auditoría Senior y Director de Auditoría Interna (No DEA)

Los auditores internos responsables de la gestión de proyectos y otros auditores suelen recibir el título de Gerente de Auditoría Senior o Director de Auditoría, en función de sus competencias, valor de mercado y factores específicos de la organización o Función de Auditoría Interna. En Funciones de Auditoría Interna pequeñas o en funciones en las que el Director Ejecutivo de Auditoría es un cargo de nivel directivo, las expectativas puestas en el Gerente Senior de Auditoría pueden ser similares a las puestas en un Director de Auditoría (No DEA) en una organización más grande. En las Funciones de Auditoría Interna en las que el Director Ejecutivo de Auditoría supervisa a los Directores de Auditoría y a los Gerentes Senior, las expectativas de competencia de los Directores de Auditoría suelen ser mayores que las de los Gerentes Senior. Los Directores de Auditoría (No DEA) y los Gerentes de Auditoría Senior deben demostrar un dominio al menos avanzado de todas las competencias de auditoría interna, mientras que los Directores de Auditoría (No DEA) suelen demostrar un dominio de nivel experto en una o más subcategorías, lo que refleja y corresponde a su mayor valor de mercado.

Director Ejecutivo de Auditoría

Los Directores Ejecutivos de Auditoría deben demostrar un dominio al menos avanzado de todas las competencias profesionales y de auditoría interna, y se espera un dominio de nivel experto en la mayoría de ellas. Por lo general, también deben poseer un nivel experto en algunas competencias de gobierno y gestión de riesgos.

Las competencias de auditoría interna, profesional y de gobierno y gestión de riesgos se refieren a la capacidad del Director Ejecutivo de Auditoría para:

- Contribuir al gobierno y la estrategia de la Función de Auditoría Interna.
- Dirigir y gestionar a los auditores internos.
- Comunicarse y negociar con eficacia en toda la organización.
- Asesorar al Consejo y a la Alta Dirección sobre cómo mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos de la organización.
- Aplicar análisis avanzados y una supervisión continua de los riesgos.
- Actuar como referente en tendencias emergentes de riesgo, expectativas regulatorias y mejores prácticas en gestión de riesgos empresariales.

Cuando el Director Ejecutivo de Auditoría accede al puesto procedente de una función, industria o sector diferentes, el Consejo debe ser consciente de que la persona puede tener sólo un dominio básico o intermedio de algunas subcategorías. En tales situaciones, el consejo puede esperar que el ejecutivo desarrolle ciertas competencias hasta alcanzar un nivel avanzado en un plazo de tiempo razonable.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Miembro del Comité de Auditoría

Los Miembros del Comité de Auditoría de un Consejo suelen ser Ejecutivos o Ex Ejecutivos con gran experiencia. Como tales, suelen poseer competencias de nivel experto en algunas subcategorías, especialmente en las Competencias de Gobierno, Gestión de Riesgos y Área Operativa con las que tienen experiencia profesional previa. Los Miembros del Comité de Auditoría deben tener conocimientos avanzados de Auditoría Interna y Competencias Profesionales. Sin embargo, si los nuevos miembros del Comité de Auditoría tienen un nivel de competencia básico o intermedio en algunas competencias de auditoría interna, el Director Ejecutivo de Auditoría es responsable de proporcionarles la información y la interacción necesarias para mejorar su nivel de competencia en un plazo razonable.

Team Leader de evaluación de calidad

El líder de un equipo de evaluación de calidad, o el único responsable de una evaluación de calidad, suele tener un nivel experto en la mayoría de las competencias de auditoría interna, especialmente en el Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad. Los evaluadores pueden beneficiarse de una formación completa en metodologías de evaluación de calidad.

Una evaluación externa de calidad debe contar al menos con una persona con un CIA que dirija o realice el trabajo. Tener un CIA transmite cierto nivel de credibilidad y adhesión a normas éticas y profesionales.

Las evaluaciones internas de calidad no están sujetas al requisito del CIA, aunque la calidad de dichas evaluaciones depende en gran medida de las competencias y la profesionalidad del evaluador.

Los Team Leader de evaluación de calidad interna y externa también deben tener conocimientos avanzados en las competencias del área operativa que sean significativas para la organización, a fin de asesorar sobre cómo se pueden alinear la estrategia, la planificación y los recursos de la Función de Auditoría Interna para ofrecer un valor óptimo al Consejo y a la Alta Dirección.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Utilización del Marco de Competencias

La Guía Práctica del Marco de Competencias proporciona una metodología para evaluar las competencias individuales y colectivas. La guía ayuda a las personas y a los líderes a identificar áreas de fortaleza individuales y colectivas, así como brechas entre las competencias deseadas y las actuales, lo que puede orientar los planes de desarrollo profesional y asignación de recursos.

Estas evaluaciones deben realizarse de forma continua para garantizar que el valor de los Servicios de Auditoría Interna sigue respondiendo a las expectativas de las partes interesadas.

Como individuo

La evaluación de la competencia individual de la plantilla A3 se utiliza para evaluar la competencia en las subcategorías especificadas mediante la comparación de las competencias documentadas de un auditor interno con las características de una competencia progresivamente compleja y valiosa en esas áreas. La autoevaluación de la persona es útil para identificar fortalezas y debilidades relativas, lo que debería orientar un plan de formación para mantener y fortalecer determinadas competencias. La plantilla A3 también incluye una columna para registrar las evaluaciones de competencia previas con el fin de identificar las áreas de desarrollo profesional y demostrar la consecución de planes u objetivos anteriores.

El responsable directo de la persona debería revisar la autoevaluación y brindar retroalimentación, ya que podría valorar la solidez de la evidencia de forma distinta y, en consecuencia, calificar ciertas competencias de manera diferente. El Director también puede identificar subcategorías diferentes o adicionales que el individuo debería desarrollar, por ejemplo, para alinearse con las necesidades de competencia colectiva de la Función de Auditoría Interna.

Aunque puede que no exista un vínculo explícito o automático entre el desarrollo de competencias y la progresión profesional, los ejemplos de perfiles de rol de las plantillas B1-B9 son útiles para comparar las competencias evaluadas de una persona con las expectativas típicas de su rol actual o deseado. La comparación de la evaluación de las competencias de una persona con los ejemplos del perfil de rol puede demostrar que la persona es un buen candidato para la promoción o que ciertas competencias deben mejorarse para cumplir las expectativas de su rol actual. En la plantilla A3 se dedica una columna a documentar las medidas que deben tomar la persona y su supervisor para alcanzar el objetivo de competencia en cada subcategoría durante el siguiente periodo. La columna "Otras notas" puede utilizarse para registrar observaciones u otras evidencias que respalden la evaluación de competencia o el plan de desarrollo profesional.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Como Director Ejecutivo de Auditoría

El Director Ejecutivo de Auditoría debe revisar las subcategorías de la plantilla A1 y el contexto adicional de la plantilla A2 para asegurarse de que el Marco de Competencias se ajusta a las prioridades de la organización. Si se añaden nuevas subcategorías o se combinan subcategorías existentes, dichos cambios deberán hacerse extensivos a todas las demás plantillas para garantizar una metodología consistente.

El Director Ejecutivo de Auditoría y otras personas con responsabilidades de supervisión deben utilizar la plantilla A3 para revisar **periódicamente** las autoevaluaciones individuales de competencias y brindar retroalimentación y formación. Cuando el nivel de competencia autoevaluado de una persona es superior o inferior al del supervisor, puede haber diferencias en las expectativas del rol laboral actual y en la percepción de sus logros. Los debates pueden ayudar a que ambas partes lleguen a un entendimiento mutuo, incluidas las medidas que deben tomar el individuo y el supervisor, así como la formación y el desarrollo adecuados que deben seguirse. Estos debates deben formar parte del enfoque del Director Ejecutivo de Auditoría para promover el desarrollo individual y alcanzar los objetivos de competencia de la Función de Auditoría Interna.

La Evaluación Colectiva de Competencias de la Plantilla A4 se utiliza para resumir las competencias de los auditores internos. La plantilla A4 incluye columnas para registrar las evaluaciones de competencia colectiva anteriores y actuales, los objetivos para periodos futuros y las medidas que debe adoptar el Director Ejecutivo de Auditoría. El nivel de competencia deseado debe estar alineado con la estrategia de la Función de Auditoría Interna y las prioridades de la organización. Establecer objetivos y hacer seguimiento del progreso hacia esos objetivos promueve la mejora continua y ayuda al Director Ejecutivo de Auditoría a demostrar conformidad con las Normas.

Tras asegurarse de que las subcategorías de competencias se ajustan a las prioridades de la organización y evaluar las competencias colectivas, el Director Ejecutivo de Auditoría debe identificar las brechas entre las competencias deseadas y las actuales y determinar cómo obtener los recursos necesarios. El enfoque puede incluir formación, contratación y **subcontratación** (incluso de otras funciones dentro de la organización). El Director Ejecutivo de Auditoría puede utilizar la documentación de una evaluación colectiva de competencias al solicitar los recursos financieros, humanos y tecnológicos necesarios para respaldar la estrategia de auditoría interna y ejecutar el Plan de Auditoría Interna.

Si el Estatuto de Auditoría Interna especifican que la Función debe prestar servicios de asesoramiento, el Director Ejecutivo de Auditoría debe asegurarse de que la Función posea al menos un dominio avanzado de las competencias relevantes en materia de gobierno, gestión de riesgos y áreas operativas. Alcanzar el nivel de experto en áreas críticas indica que la Función de Auditoría Interna y el Director Ejecutivo de Auditoría son asesores de confianza para el Consejo y la Alta Dirección.

Definición de las Competencias Necesarias para los Trabajos de Auditoría.

Los supervisores de los trabajos deben definir las competencias necesarias para aportar prospectivas y previsiones valiosas en los trabajos de aseguramiento y asesoramiento, los cuales se benefician de niveles adecuados de competencia en las subcategorías de Conocimientos y Habilidades. Los supervisores del trabajo deben comparar las competencias individuales con la evaluación de riesgos, los objetivos y el alcance del trabajo, a fin de identificar recursos con fortalezas relevantes y conformar un equipo con habilidades complementarias.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Si un trabajo requiere competencia en una subcategoría específica de Conocimientos o Habilidades que los auditores internos no poseen, el supervisor del trabajo debe discutir la situación con el Director Ejecutivo de Auditoría. El Director Ejecutivo de Auditoría debe determinar si pueden obtenerse otros recursos, o si puede modificarse el **programa de trabajo** para aprovechar las competencias de los recursos disponibles.

Al finalizar un trabajo de auditoría, la retroalimentación del supervisor puede utilizarse como evidencia objetiva para respaldar o actualizar las evaluaciones de competencia individuales.

Informar al Consejo y a la Alta Dirección

El Director Ejecutivo de Auditoría es responsable de informar al Consejo y a la Alta Dirección si la Función de Auditoría Interna posee una combinación adecuada y suficiente de competencias. Como indican las Normas, las competencias adecuadas se ajustan a las prioridades de la organización, y suficientes se refiere a la cantidad de recursos disponibles para trabajar en los encargos.

El Director Ejecutivo de Auditoría puede utilizar los resultados de la evaluación colectiva de competencias para apoyar las comunicaciones periódicas con el Consejo y la Alta Dirección sobre la adecuación y suficiencia de los recursos humanos de la Función de Auditoría Interna. Del mismo modo, si un director ejecutivo de auditoría identifica que la función de auditoría interna no está proporcionando el valor deseado, puede ser necesario ajustar los niveles de competencia colectiva.

El director ejecutivo de auditoría debería consultar con el Consejo y la Alta Dirección para establecer indicadores de desempeño relacionados con las competencias de la Función de Auditoría Interna, tales como obtener y mantener certificaciones profesionales, completar formación específica o llevar a cabo determinados trabajos de auditoría. El proceso de gestión del desempeño también debe incluir el establecimiento de objetivos de competencia para el Director Ejecutivo de Auditoría y la presentación de autoevaluaciones al Consejo y a la Alta Dirección. Las mediciones del desempeño del Director Ejecutivo de Auditoría y de la Función deben demostrar una mejora continua.

Evaluaciones del Desempeño y Promociones

Las evaluaciones de las competencias individuales y colectivas deben actualizarse en función del desempeño observado. La frecuencia y la metodología para dichas actualizaciones pueden variar; sin embargo, cualquier cambio en el nivel de competencia evaluado debe estar respaldado por documentación que sirva de base para la comunicación, el acuerdo y la definición de objetivos. Los supervisores auditoría deben proporcionar información sobre el desempeño durante y después de cada trabajo para respaldar las evaluaciones de competencia. Del mismo modo, el Director Ejecutivo de Auditoría debería revisar periódicamente las competencias evaluadas en relación con los objetivos para determinar si las tácticas para desarrollar y obtener las competencias adecuadas han sido eficaces o necesitan ajustes.

Los ejemplos de perfiles de funciones de las plantillas B1-B9 pueden ser útiles para evaluar las expectativas en materia de competencias para distintos niveles de empleo. En general, se supone que los roles y los niveles de empleo aumentan en responsabilidad y remuneración a medida que aumentan los niveles de competencia. El Director Ejecutivo de Auditoría debería revisar los ejemplos para garantizar su consistencia con las condiciones del mercado.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Los Directores Ejecutivos de Auditoría y otros supervisores deben ser conscientes de cómo se comparan las evaluaciones de competencias individuales con las expectativas a nivel de puesto y tener en cuenta estos factores en las discusiones sobre promociones, planes estratégicos y presupuestos. Las decisiones sobre la promoción de determinadas personas tienen en cuenta muchos factores; sin embargo, la comparación de las competencias con características estandarizadas debería mejorar la consistencia y objetividad de tales decisiones.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Apéndice A. Normas Relevantes del IIA

En esta guía se han utilizado como referencia los siguientes recursos del IIA.

Principios y Normas
Principio 3 Demostrar Competencia
Norma 3.1 Competencia
Norma 3.2 Desarrollo Profesional Continuo
Norma 7.2 Cualificaciones del Director Ejecutivo de Auditoría
Norma 8.1 Interacción con el Consejo
Norma 8.4 Evaluaciones externas de calidad
Principio 9 Planificar {2] Estratégicamente
Norma 9.1 Comprender los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control
Norma 9.2 Estrategia de Auditoría Interna
Norma 9.3 Metodologías
Principio 10 Gestionar los recursos
Norma 10.2 Gestión de recursos humanos
Principio 11 Comunicar de manera eficaz
Norma 11.2 Comunicación eficaz
Principio 12 Mejorar la Calidad
Norma 12.1 Evaluación Interna de Calidad
Norma 12.2 Medición del Desempeño
Norma 12.3 Supervisión y mejora del desempeño en los trabajos
Principio 13 Planificar eficazmente los trabajos
Norma 13.5 Recursos del trabajo
Principio 14 Ejecución de los trabajos
Principio 15 Comunicar las conclusiones del trabajo y monitorear los planes de acción

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Apéndice B. Glosario

Las definiciones están tomadas del "Glosario" de la publicación del IIA, Normas Globales de Auditoría Interna, Edición 2024, a menos que se indique lo contrario.

aseguramiento – Declaración cuyo objetivo es aumentar el nivel de confianza de las partes interesadas sobre los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control con respecto a una cuestión, condición, tema, o actividad bajo revisión en comparación con los criterios establecidos.

alta dirección – El nivel más alto de la dirección o gerencias ejecutivas de la organización que en última instancia rinde cuentas al Consejo con respecto a la ejecución de las decisiones estratégicas de la organización; normalmente un grupo de personas que incluye al consejero delegado/ director ejecutivo de la organización.

aptitud – Avance o progreso en el conocimiento o la habilidad [Diccionario Merriam-Webster https://www.merriam-webster.com/dictionary/proficiency].

auditoría interna – Una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoramiento diseñada para añadir valor a las operaciones de una organización.

Ayuda a la organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control.

causa raíz – La cuestión fundamental o motivo subyacente de la diferencia entre los criterios y la condición de la actividad bajo revisión.

competencia – Conocimientos, aptitudes y habilidades.

conclusión del trabajo – El juicio profesional de los auditores internos con respecto a los hallazgos del trabajo cuando se consideran de manera conjunta.

La conclusión del trabajo debería indicar si el desempeño es satisfactorio o no satisfactorio.

consejo – Órgano de gobierno de más alto nivel de una organización, como:

- El Consejo de Administración/ Directorio.
- El Comité/ la Comisión de Auditoría.
- La junta de gobernadores o Patronato.
- Un grupo de funcionarios elegidos o miembros de designación política.

Otro órgano que tenga autoridad sobre las funciones relevantes de gobierno.

En una organización que tiene más de un órgano de gobierno, la palabra “Consejo” se refiere al órgano, o a los órganos, que cuentan con la autoridad para proporcionar a la Función de Auditoría Interna la autoridad, el rol y las responsabilidades. Si no existiera ninguno de los órganos descritos

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

arriba, la palabra “Consejo” debería leerse con referencia al equipo o a la persona que actúa como el órgano de más alto nivel de la organización.

Entre los ejemplos se encuentran el Director Ejecutivo de la organización y la Alta Dirección.

control – Cualquier medida que tome la dirección, el Consejo y otras partes para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos.

criterios – Como parte del trabajo de auditoría interna, las especificaciones del estado deseado de la actividad bajo revisión (también denominados “criterios de evaluación”).

director ejecutivo de auditoría – El rol de liderazgo responsable máximo de la gestión efectiva de todos los aspectos de la Función de Auditoría Interna y de asegurar un desempeño de calidad de los Servicios de Auditoría Interna en conformidad con las Normas Globales de Auditoría Interna.

El nombre específico del puesto y/o las responsabilidades pueden variar según la organización.

escepticismo profesional – Cuestionar y hacer una valoración crítica sobre la fiabilidad de la información.

estatuto de auditoría interna – Un documento formal que incluye el Mandato de la Función de Auditoría Interna, su posición dentro de la organización, sus relaciones de dependencia, el alcance de su trabajo, los tipos de servicios y otras especificaciones.

evaluación de riesgos – La identificación y análisis de los riesgos que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización.

La importancia de los riesgos normalmente se valora en términos de impacto y probabilidad.

externalización – Contratar con un proveedor externo e independiente de servicios de auditoría interna.

La externalización completa de una función se refiere a la contratación de la Función de Auditoría Interna en su totalidad (también denominada “outsourcing”), mientras que la externalización parcial (también denominada “cosourcing”) indica que solo una parte de los servicios se externalizan.

función de auditoría interna – Un individuo o grupo profesional responsable de proporcionar servicios de aseguramiento y asesoramiento a la organización.

gestión de riesgos – Un proceso para identificar, evaluar, tratar y controlar potenciales eventos o situaciones, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del logro de los objetivos de la organización.

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

impacto – El resultado o efecto de un evento. Dicho evento puede tener un efecto positivo o negativo con relación a la estrategia u objetivos de negocio de la organización.

integridad – El comportamiento que se caracteriza por la adhesión a los principios morales y de ética, incluyendo la demostración de honestidad y valentía para actuar en base a los hechos relevantes.

mandato de auditoría interna – La autoridad, el rol y las responsabilidades de la Función de Auditoría Interna que le pueden ser concedidos por el Consejo y/o por leyes y/o reguladores.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

manual de auditoría interna – La documentación del Director de Auditoría Interna sobre metodologías (políticas, procesos y procedimientos) para guiar y dirigir a los auditores internos que integran la Función de Auditoría Interna.

metodologías – Políticas, procesos y procedimientos establecidos por el Director de Auditoría Interna para guiar la Función de Auditoría Interna y aumentar su eficacia.

objetivos del trabajo – Declaraciones que expresan el propósito del trabajo y describen las metas específicas a alcanzar.

parte interesada – Individuo o colectivo con algún interés directo o indirecto en las actividades y resultados de la organización.

Las partes interesadas pueden incluir al Consejo, los empleados/colaboradores, clientes, proveedores, accionistas, agencias regulatorias, instituciones financieras, auditores externos, el público y otros.

periódicamente – Que ocurre en intervalos regulares, dependiendo de las necesidades de la organización, incluyendo la Función de Auditoría Interna.

plan de auditoría interna – Un documento creado por el Director de Auditoría Interna que identifica los trabajos y otros servicios que se prevén proporcionar en un determinado periodo. El plan debería ser basado en riesgos y dinámico, así como reflejar los ajustes oportunos en respuesta a los cambios que afecten a la organización.

planificación del trabajo – El proceso mediante el cual los auditores internos recopilan información, evalúan y priorizan los riesgos relevantes de la actividad bajo revisión, establecen los objetivos del trabajo y su alcance, identifican los criterios de evaluación, y crean un programa de trabajo específico de la actividad bajo revisión.

procesos de control – Las políticas, procedimientos y actividades diseñados y operadas para gestionar los riesgos con el fin de mantenerlos dentro de la tolerancia al riesgo de la organización.

programa de aseguramiento y mejora de la calidad – El programa establecido por el Director de Auditoría Interna para evaluar y asegurar que la Función de Auditoría Interna cumpla con las Normas Globales de Auditoría Interna, alcance los objetivos de desempeño y persiga la mejora continua.

El programa incluye evaluaciones internas y externas.

resultados de los servicios de auditoría interna – Los resultados, tales como las conclusiones del trabajo, temas (como las prácticas eficaces o causas raíz), y las conclusiones a nivel de unidad de negocio u organización.

resultados del trabajo – Los hallazgos y la conclusión del trabajo.

Los resultados del trabajo pueden incluir las recomendaciones y/o los planes de acción.

riesgo – El efecto positivo o negativo de la incertidumbre sobre los objetivos.

servicios de aseguramiento – Servicios a través de los cuales los auditores internos realizan evaluaciones objetivas para proporcionar aseguramiento. Entre los ejemplos de servicios de aseguramiento se

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

encuentran los trabajos de cumplimiento, financieros, de la operativa, de desempeño y de tecnología.

Los auditores internos podrán proporcionar aseguramiento limitado o razonable, dependiendo de la naturaleza, el momento o la extensión de los procedimientos ejecutados.

servicios de asesoramiento – Servicios través de los cuales se ofrece asesoramiento a las partes interesadas de la organización sin proporcionar aseguramiento ni asumir responsabilidades de gestión.

La naturaleza y alcance de los servicios de asesoramiento están sujetos al acuerdo efectuado con las partes interesadas relevantes. Los ejemplos de estos servicios incluyen el diseño e implementación de nuevas políticas, procesos, sistemas, y productos; servicios forenses; formación (capacitación); y la facilitación de debates sobre riesgos y controles.

Los “servicios de asesoramiento” también se conocen como “servicios de consultoría”.

supervisor del trabajo – Un auditor interno responsable de la supervisión de un trabajo de auditoría interna, el cual podrá incluir la formación (capacitación) y asistencia a los auditores que participan, así como la revisión y aprobación del programa de trabajo, los papeles de trabajo, la comunicación final y el desempeño.

El Director Ejecutivo de Auditoría podrá actuar como supervisor o delegar sus responsabilidades.

trabajo – Una asignación de auditoría interna específica o proyecto que incluye múltiples tareas o actividades diseñadas para alcanzar un conjunto específico de objetivos relacionados. Véase también "servicios de aseguramiento" y "servicios de asesoramiento"

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Apéndice C. Plantillas

El libro de Microsoft Excel que acompaña a esta guía contiene plantillas para presentar y aplicar el Marco de Competencias.

Número de hoja	Título	Descripción del contenido
A1	Marco de Competencias	Una matriz de subcategorías de Conocimientos y Habilidades y niveles de competencia, con descripciones características y ejemplos para cada combinación.
A2	Ejemplos de subcategorías de conocimientos y competencias	Ejemplos de algunos de los procesos clave o subtemas que se considerarían parte de cada subcategoría de Conocimientos y Aptitudes.
A3	Evaluación individual de competencias	Una plantilla para registrar las evaluaciones de competencias individuales, con el fin de facilitar el desarrollo y la conformidad con las Normas.
A4	Evaluación colectiva de competencias	Una plantilla para registrar las evaluaciones de competencias colectivas, con el fin de facilitar la planificación de recursos y la conformidad con las Normas.
B1	Perfil 1: Auditor Interno Principiante	Ejemplo de una evaluación de competencias típica para un Auditor Interno Principiante.
B2	Perfil 2: Auditor Interno de nivel operativo	Ejemplo de una evaluación de competencias típica para un auditor interno de nivel operativo.
B3	Perfil 3: Auditor Interno Senior (Generalista)	Ejemplo de una evaluación de competencias típica para un Auditor Interno Senior (Generalista)
B4	Perfil 4: Auditor Interno Senior (Especialista)	Ejemplo de una evaluación de competencias típica para un Auditor Interno Senior (Especialista).
B5	Perfil 5: Auditor Líder (Supervisor del Trabajo)	Ejemplo de una evaluación de competencias típica para un Auditor Líder (Supervisor del Trabajo).
B6	Perfil 5: Auditor Líder (Técnico)	Ejemplo de una evaluación de competencias típica para un Auditor Líder (Técnico).
B7	Perfil 7: Gerente de Auditoría Senior	Ejemplo de una evaluación de competencias típica para un Gerente de Auditoría Senior.
B8	Perfil 8: Director de Auditoría Interna (No DEA)	Ejemplo de una evaluación de competencias típica para un director de auditoría interna (no CAE).
B9	Perfil 9: Director Ejecutivo de Auditoría	Ejemplo de una evaluación de competencias típica para un director de auditoría.
B10	Perfil 10: Miembro del Comité de Auditoría	Ejemplo de una evaluación de competencias típica para un miembro del Comité de Auditoría.
B11	Perfil de funciones 11: Team Leader de evaluación de calidad	Ejemplo de una evaluación de competencias típica para un Team Leader de evaluación de calidad.
C1	Lista de verificación de conformidad	Oportunidades de utilizar el Modelo de Competencias y las plantillas que lo acompañan para demostrar la conformidad con los requisitos de las Normas.

©2025, Instituto de Auditores Internos. Todos los derechos reservados.
Sólo para uso personal.

Acerca del Instituto de Auditores Internos

El Instituto de Auditores Internos (IIA) es una asociación profesional internacional que cuenta con más de 260.000 miembros en todo el mundo y ha concedido más de 200.000 certificaciones Certified Internal Auditor® (CIA®) en todo el mundo. Establecido en 1941, The IIA es reconocido en todo el mundo como líder de la profesión de auditoría interna con respecto a las normas, certifcaciones, educación, investigación y orientación técnica. Para más información, visite theiia.org.

Descargo de responsabilidad

El IIA publica este documento con fines informativos y educativos. Este material no pretende dar respuestas definitivas a circunstancias individuales específicas y, como tal, sólo pretende servir de guía. El IIA recomienda buscar asesoramiento experto independiente relacionado directamente con cualquier situación específica. El IIA no acepta ninguna responsabilidad por cualquier persona que confíe exclusivamente en este material.

Copyright

©2025 The Institute of Internal Auditors, Inc. Todos los derechos reservados. Para obtener permiso de reproducción, póngase en contacto con copyright@theiia.org.

Junio de 2025 (Este documento sustituye al Marco de Competencias actualizado por última vez en 2022).

The Institute of Internal Auditors

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