The Institute of Internal Auditors

LA AUDITORÍA INTERNA EN EL GOBIERNO Y EL SECTOR PÚBLICO

AN IIA GLOBAL PUBLIC POLICY POSITION PAPER

VERSIÓN EN ESPAÑOL



CONTENIDO

VISIÓN GENERAL 4

Resumen Ejecutivo 4

Principios Rectores de Política 6

Definiciones Clave, Relaciones Importantes con las Partes Interesadas y Principales Retos para los Auditores Internos en el Sector Público 8

RECOMENDACIONES SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS ESENCIALES 12

Definir la Auditoría Interna en las Políticas Públicas y Establecer Funciones de Auditoría Interna Sólidas, Independientes y con Recursos Adecuados en Todo el Gobierno 12

Garantizar un Gobierno, Líneas de Reporte, Posicionamiento Organizacional y Supervisión del Órgano de Gobierno Adecuados 15

Adoptar el Marco Internacional para la Práctica Profesional, Incluidas las Normas Globales de Auditoría Interna y sus Requisitos Éticos, para el Sector Público 18

Fortalecer la Gestión de Riesgos, los Controles Internos, los Mecanismos Anticorrupción, la Auditoría de Desempeño y la Resiliencia Organizacional/ante Crisis 20

Garantizar que el Sector Público Cuente con Auditores Internos Calificados, Competentes y Profesionales 23

Promover el Uso de Tecnología de Primer Nivel, Analítica de Datos y Capacidades de Auditoría de Ciberseguridad e Inteligencia Artificial 25

Mejorar la Coordinación y la Comunicación entre los Auditores Internos y las Partes Interesadas Externas 27

RECOMENDACIONES SOBRE OTRAS PRÁCTICAS VALIOSAS Y EMERGENTES 30

Explorar la Auditoría Continua y el Aseguramiento en Tiempo Real 30

Reforzar las Protecciones para los Auditores del Sector Público 30

Fortalecer los Marcos de Denuncia de Irregularidades, de Defensor del Pueblo y de Ética 31

Impulsar la Auditoría de Sostenibilidad, Gobierno Climático y Resiliencia de Infraestructura Crítica 32

Desarrollar y Financiar la Cantera de Talento y las Estrategias de Modernización de la Fuerza Laboral de Auditores Internos 32

RECOMENDACIONES SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS QUE DEBEN EVITARSE 33

Evitar o Derogar Monopolios Inapropiados sobre el Ejercicio de la Auditoría Interna 33

Limitar Cualquier Registro Gubernamental de Auditores Internos al Sector Público y Evitar las Licencias Gubernamentales para Auditores Internos 34

Evitar la Creación de Credenciales Gubernamentales Costosas y Duplicadas que Compitan con las Credenciales Internacionales Existentes 34

Restringir Cualquier Examen de Calificación Gubernamental a los Requisitos de Empleo en el Sector Público . . . 35

IMPLEMENTACIÓN Y ADOPCIÓN **36**

CONCLUSIÓN **38**

APÉNDICE **39**

Participación de las Partes Interesadas y Futuras Revisiones 39



VISIÓN GENERAL

Resumen Ejecutivo

Los gobiernos de todo el mundo enfrentan crecientes exigencias para prestar servicios con eficacia, salvaguardar los recursos públicos, gestionar riesgos cada vez más complejos y mantener la confianza de la ciudadanía. Al mismo tiempo, las organizaciones del sector público operan en un entorno caracterizado por un rápido cambio tecnológico, amenazas de ciberseguridad, inteligencia artificial (IA), restricciones fiscales, inestabilidad geopolítica, desafíos relacionados con el clima y mayores expectativas públicas en materia de transparencia y rendición de cuentas.

En este contexto, unas funciones de auditoría interna sólidas en el sector público[1] nunca han sido más importantes. La auditoría interna desempeña un papel único e indispensable dentro del gobierno y el sector público en general. Al proporcionar aseguramiento y asesoramiento independientes y objetivos sobre gobierno, gestión de riesgos y controles internos, los auditores internos ayudan a los líderes del sector público a alcanzar los objetivos organizacionales, fortalecer la rendición de cuentas, mejorar el desempeño y proteger el interés público. Sin embargo, la eficacia de la auditoría interna en el sector público no está garantizada. En muchas jurisdicciones, las funciones de auditoría interna carecen de independencia, autoridad, recursos, reconocimiento profesional o respaldo suficiente por parte del órgano de gobierno. En otras, marcos legales desactualizados, una inversión insuficiente en el desarrollo profesional, una implementación deficiente de las recomendaciones de auditoría o una influencia política inapropiada pueden socavar el valor que aportan los auditores internos.

Reconociendo estos retos, The Institute of Internal Auditors (El IIA) ha elaborado este **Public Sector Global Public Policy Position Paper (PS GP4)** para ayudar a los responsables de las políticas públicas, a los líderes del sector público y a la federación de institutos nacionales de El IIA a establecer y mantener funciones de auditoría interna eficaces en todo el sector público. Este documento se basa en y complementa el Global Public Policy Position Paper (GP4) de El IIA, que describe el marco legal y regulatorio que El IIA recomienda para la profesión a nivel mundial. Si bien el GP4 se centra de manera amplia en toda la profesión de auditoría interna, este documento aborda específicamente las consideraciones particulares de política, gobierno y operación asociadas con la auditoría interna en el gobierno y el sector público.

Las recomendaciones contenidas en este documento buscan ser de relevancia global, reconociendo al mismo tiempo que las estructuras del sector público, los entornos políticos y de política pública, y los modelos de gobierno varían considerablemente entre jurisdicciones. Por ello, este documento se centra principalmente en principios y objetivos conceptuales amplios, en lugar de prescribir un único modelo organizacional para cada país.

1. La terminología puede variar entre jurisdicciones. Por ejemplo, en algunos países, las funciones de auditoría interna se denominan unidades de auditoría interna.

Como fundamento de este documento, El IIA considera que:

1. La auditoría interna fortalece la confianza pública y la eficacia gubernamental.
2. Las funciones de auditoría interna independientes son esenciales para un buen gobierno.
3. La auditoría interna en el sector público debe alinearse con normas y marcos reconocidos globalmente.
4. Las funciones de auditoría interna del sector público deben evolucionar de manera continua para abordar los riesgos y tecnologías emergentes.
5. Una auditoría interna eficaz sirve al interés público al promover la rendición de cuentas, la transparencia, la integridad y la administración responsable de los recursos públicos.

RECOMENDACIONES ESENCIALES

Para fortalecer la auditoría interna en todo el gobierno y el sector público, El IIA recomienda que los responsables de las políticas públicas:

- Definan la auditoría interna en las políticas públicas y establezcan funciones de auditoría interna sólidas, independientes y con recursos adecuados en todo el gobierno
- Garanticen un gobierno, líneas de reporte, posicionamiento organizacional y supervisión del órgano de gobierno adecuados
- Adopten y respalden la aplicación, por parte de los auditores internos del sector público, del Marco Internacional para la Práctica Profesional® (el MIPP) de El IIA, incluidas las Normas Globales de Auditoría Interna™ (las Normas) y sus requisitos éticos
- Fortalezcan la gestión de riesgos, los controles internos, los mecanismos anticorrupción y la auditoría de desempeño en todo el gobierno
- Garanticen que los auditores internos del sector público posean las competencias, calificaciones y credenciales profesionales, y los fundamentos éticos necesarios para desempeñar sus responsabilidades con eficacia
- Promuevan el uso de tecnología de primer nivel, incluida la analítica de datos, la auditoría de ciberseguridad y las capacidades de auditoría de inteligencia artificial (IA)
- Mejoren la coordinación entre los auditores internos y otras partes interesadas en materia de rendición de cuentas y supervisión (por ejemplo, entidades fiscalizadoras superiores, inspectores generales, agencias anticorrupción y legislaturas)

OTRAS PRÁCTICAS VALIOSAS Y EMERGENTES

El IIA además exhorta a los responsables de las políticas públicas a considerar:

- Ampliar las capacidades de auditoría continua y aseguramiento en tiempo real
- Fortalecer las protecciones para los auditores internos del sector público
- Mejorar los marcos de denuncia de irregularidades, de defensor del pueblo y de ética
- Incorporar, cuando corresponda, la auditoría de sostenibilidad, gobierno climático y resiliencia de infraestructura crítica
- Invertir en la modernización de la fuerza laboral de auditoría interna y en iniciativas de desarrollo de talento

POLÍTICAS PÚBLICAS QUE DEBEN EVITARSE

Finalmente, El IIA también considera que los gobiernos deben evitar políticas que restrinjan, debiliten u obstaculicen innecesariamente el éxito de la profesión y su modelo de autorregulación, entre ellas:

- Monopolios inapropiados sobre el ejercicio de la auditoría interna
- Registros gubernamentales de auditores internos que se extiendan más allá del sector público
- Licencias gubernamentales para auditores internos
- Credenciales gubernamentales duplicadas que compitan con certificaciones reconocidas internacionalmente
- Exámenes de calificación gubernamentales que se extiendan más allá de los requisitos de empleo en el sector público

MIRANDO HACIA EL FUTURO

Una auditoría interna sólida en el sector público beneficia por igual a los gobiernos, las instituciones públicas, los contribuyentes y la ciudadanía. Además, ayuda a mejorar la toma de decisiones, fortalece los controles internos, disuade el fraude y la corrupción, mejora la eficacia de los programas y aumenta la confianza pública en las instituciones gubernamentales. A medida que los gobiernos continúan enfrentando retos cada vez más complejos, los responsables de las políticas públicas deben concebir la auditoría interna no como un ejercicio de cumplimiento, sino como una función de gobierno integral y estratégica que contribuye directamente a la eficacia organizacional y a la confianza pública.

Principios Rectores de Política[2]

Las recomendaciones contenidas en este documento se fundamentan en **cinco principios rectores de política.**

CINCO PRINCIPIOS RECTORES DE POLÍTICA



CONFIANZA PÚBLICA



INDEPENDENCIA



NORMAS GLOBALES



RIESGOS EMERGENTES



INTERÉS PÚBLICO

Primero, la auditoría interna en el sector público fortalece la confianza pública y la eficacia gubernamental. La confianza pública en las instituciones gubernamentales, desafortunadamente, ha venido disminuyendo en los últimos años. En 2025, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) determinó que, en su encuesta global, el 44% de las personas declaró tener poca o ninguna confianza en sus gobiernos nacionales.[3] La ciudadanía tiene derecho a esperar que los gobiernos utilicen los fondos públicos con eficiencia, cumplan con las leyes y regulaciones aplicables, gestionen con eficacia los riesgos existentes y emergentes, y presten servicios de manera que se logren los resultados previstos. La auditoría interna contribuye a todos estos objetivos. Además, unas funciones de auditoría interna sólidas pueden ayudar a fortalecer la toma de decisiones, mejorar el desempeño

2. Se recomienda también a los lectores revisar los Principios Rectores del GP4, referenciados y enlazados anteriormente en este documento.
3. https://www.oecd.org/en/publications/government-at-a-glance-2025_0efd0bcd-en/full-report/levels-of-trust-in-public-institutions_62a3b94e.html

de los programas y contribuir a que los gobiernos alcancen mejor sus objetivos de política pública. Al evaluar tanto el cumplimiento como la eficacia organizacional, los auditores internos pueden contribuir a mejores resultados para la ciudadanía y a instituciones públicas más sólidas. En definitiva, la auditoría interna debe considerarse una herramienta esencial y estratégica para fortalecer la confianza pública y promover el éxito de los gobiernos.

Segundo, las funciones de auditoría interna independientes son esenciales para un buen gobierno. Toda organización, incluidas las organizaciones gubernamentales y del sector público, debe contar con un marco de gobierno sólido que incluya una clara asignación de responsabilidades entre un órgano de gobierno, un equipo directivo y de personal, y una función de auditoría interna. Como se explica en el Modelo de las Tres Líneas de El IIA, en conjunto, estos tres elementos trabajan para facilitar un gobierno y una gestión de riesgos sólidos, a la vez que impulsan el logro de los objetivos de la organización. El órgano de gobierno proporciona supervisión, dirección, rendición de cuentas y administración para la organización. El equipo directivo y su personal se encargan de ejecutar, administrar y lograr resultados bajo la dirección del órgano de gobierno. Y la función de auditoría interna sirve para proporcionar aseguramiento objetivo y asesoramiento estratégico, fortaleciendo el valor y el éxito general de la organización. Si falta alguno de estos tres elementos, o si están mal diseñados, la organización tendrá muchas menos probabilidades de alcanzar sus objetivos.

Tercero, la auditoría interna en el sector público debe alinearse con un marco de práctica común, reconocido globalmente, que incluya normas profesionales. Un enfoque de este tipo promueve la coherencia, la calidad, el profesionalismo y la confianza pública. Además, reduce, para los gobiernos, los costos y desafíos continuos y duplicados de mantener orientación y buenas prácticas integrales y actualizadas para los auditores internos de sus países. El Marco Internacional para la Práctica Profesional (el MIPP) de El IIA, incluidas las Normas Globales de Auditoría Interna (las Normas), constituye el estándar global vigente, proporcionando el marco profesional para el ejercicio de la auditoría interna. Se desarrolla y mantiene con la orientación del IPPF Oversight Council, un comité de El IIA que representa a un conjunto diverso de organizaciones no gubernamentales (ONG) y asociaciones profesionales internacionales comprometidas con garantizar el debido proceso, la calidad y el desarrollo de normas y orientación en beneficio del interés público.[4] Los gobiernos se benefician al adoptar el MIPP, incluidas las Normas, para los auditores internos de su país, permitiendo al mismo tiempo el uso de otros marcos y normas complementarios y especializados (por ejemplo, en ciberseguridad o gestión financiera pública), siempre que estén alineados con el MIPP, incluidas las Normas.

4. Las organizaciones actualmente representadas en el IPPF Oversight Council incluyen el Global Network of Director Institutes (GNDI), la Federación Internacional de Contadores (IFAC), la International Foundation for Ethics and Audit (IFEA), el Fondo Monetario Internacional (FMI), la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Banco Mundial.

Cuarto, las funciones de auditoría interna del sector público deben evolucionar de manera continua para abordar los riesgos emergentes. El panorama de riesgos que enfrentan los gobiernos está cambiando rápidamente. Las organizaciones del sector público enfrentan cada vez más nuevos desafíos asociados con la inestabilidad geopolítica, las amenazas de ciberseguridad, la IA, la computación en la nube, la privacidad y el gobierno de datos, la transformación digital, la computación cuántica, la resiliencia de la infraestructura crítica, los riesgos relacionados con el clima, las interrupciones de la cadena de suministro y las emergencias de salud pública. Para responder a estos avances, las funciones de auditoría interna deben contar con la autoridad, las competencias, los recursos y las capacidades tecnológicas necesarias para evaluar estos riesgos y ofrecer aseguramiento y asesoramiento pertinentes. Los gobiernos deben invertir, de manera continua, en la modernización de las capacidades de auditoría interna, incluidas la analítica de datos, la auditoría de ciberseguridad e IA, y la evolución de las metodologías de evaluación de riesgos.

Quinto, una auditoría interna eficaz en el sector público sirve al interés público. A diferencia de muchas organizaciones del sector privado, las instituciones públicas existen para impulsar objetivos sociales, prestar servicios públicos, salvaguardar los recursos públicos y defender el estado de derecho. La auditoría interna contribuye a estos objetivos al promover la rendición de cuentas, la transparencia, la conducta ética y un gobierno eficaz. Es importante señalar que la auditoría interna no sirve a intereses políticos o partidistas ni al interés propio institucional. Por el contrario, la auditoría interna sirve a la ciudadanía al ayudar a los gobiernos a alcanzar sus objetivos de manera eficaz, eficiente, ética y responsable.

Definiciones Clave, Relaciones Importantes con las Partes Interesadas y Principales Retos para los Auditores Internos en el Sector Público

Para comprender las recomendaciones de política contenidas en este documento, es importante contar con un entendimiento común de lo que El IIA entiende por "sector público", así como de cómo se define la profesión de "auditoría interna". Además, los responsables de las políticas públicas deben comprender la relación de los auditores internos con otras partes interesadas clave y considerar los retos específicos que actualmente enfrentan los auditores internos del sector público.

DEFINICIÓN DEL "SECTOR PÚBLICO"

Para los propósitos de este documento, el término "sector público" se refiere a todas las entidades gubernamentales y de control público responsables de administrar recursos públicos, a las que se encomiendan responsabilidades públicas y la prestación de servicios que afectan directamente a la ciudadanía, y que, en términos más amplios, existen para servir al interés público en lugar de generar utilidades para propietarios privados.

Según la jurisdicción, entre los ejemplos de organizaciones del sector público se incluyen:

- Los gobiernos nacionales y sus departamentos, ministerios y agencias
- Los gobiernos provinciales, estatales, regionales o territoriales
- Los gobiernos municipales y locales
- Los órganos legislativos, regulatorios y judiciales
- Las empresas de propiedad gubernamental y corporaciones gubernamentales
- Los fondos públicos de pensiones y los fondos soberanos de inversión
- Las universidades e instituciones educativas públicas

- Los hospitales e instituciones públicas de salud
- Las empresas públicas de servicios y otras organizaciones y empresas de infraestructura crítica de propiedad pública
- Las fuerzas del orden, las fuerzas armadas y los servicios de emergencia
- Cualquier otra entidad que sea total o sustancialmente propiedad, esté controlada o sea financiada por el gobierno

DEFINICIÓN DE "AUDITORÍA INTERNA"

Las Normas Globales de Auditoría Interna de El IIA definen la auditoría interna como:

> *Una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoramiento diseñada para añadir valor a las operaciones de una organización. Ayuda a una 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.*
>
> — Normas Globales de Auditoría Interna, Glosario

En ocasiones, la auditoría interna se malinterpreta como una función de cumplimiento o una actividad de revisión financiera. Si bien el cumplimiento y el aseguramiento financiero pueden ser componentes importantes del trabajo de auditoría interna, el papel de la profesión es considerablemente más amplio.

Las funciones modernas de auditoría interna evalúan, entre otras áreas:

- Los procesos de gobierno
- Las prácticas de gestión de riesgos
- Los sistemas de control interno
- La eficacia operativa
- El gobierno de la tecnología
- Los controles de ciberseguridad
- Los riesgos de fraude
- El desempeño de los programas
- La cultura organizacional y la ética
- Las iniciativas estratégicas y los esfuerzos de transformación

Una auditoría interna eficaz proporciona a quienes toman decisiones perspectivas independientes que respaldan un mejor gobierno y un mejor desempeño organizacional.

RELACIONES IMPORTANTES CON LAS PARTES INTERESADAS

Si bien la auditoría interna es un componente crítico del ecosistema de rendición de cuentas del sector público, es solo uno de varios mecanismos de aseguramiento, supervisión y rendición de cuentas. Los organismos de supervisión externos desempeñan un papel complementario pero distinto. Las entidades fiscalizadoras superiores (EFS), los auditores generales, los tribunales de cuentas y algunos contralores generales, entre otras entidades de este ecosistema, por lo general operan de manera independiente de las entidades que examinan y rinden cuentas ante las legislaturas, la ciudadanía (por ejemplo, mediante elecciones) u otras autoridades constitucionales, en lugar de ante la administración. Estos organismos proporcionan aseguramiento externo respecto de la administración de los

recursos públicos, el cumplimiento de las leyes y regulaciones, la información financiera y, en muchas jurisdicciones, la eficacia y eficiencia de los programas gubernamentales. Su trabajo contribuye a promover la transparencia y la rendición de cuentas pública en todo el gobierno.

Aunque los auditores internos y los organismos de supervisión externos puedan examinar temas similares, sus mandatos difieren. Los auditores internos forman parte de la organización y proporcionan servicios de aseguramiento y asesoramiento continuos y basados en riesgos durante todo el año. Los organismos de supervisión externos, por lo general, realizan revisiones y auditorías periódicas desde fuera de la organización. Una coordinación eficaz entre las funciones de auditoría interna y los organismos de supervisión externos puede reducir la duplicación, mejorar la cobertura de auditoría y fortalecer la eficacia general de los mecanismos de rendición de cuentas del sector público.

Las firmas de contadores públicos independientes también pueden formar parte del panorama de aseguramiento del sector público. En algunas jurisdicciones, los gobiernos, las autoridades públicas, las empresas estatales, los fondos de pensiones o los fondos soberanos de inversión contratan a firmas de contadores externas para realizar auditorías de estados financieros u otros servicios de aseguramiento especializados. Estas firmas proporcionan una capa adicional de aseguramiento independiente, pero no sustituyen ni la función de la auditoría interna ni las responsabilidades de las instituciones de supervisión del sector público.

En conjunto, los auditores internos, los organismos de supervisión del sector público externos y los proveedores de aseguramiento contratados conforman un sistema de rendición de cuentas mutuamente complementario. La auditoría interna funciona como la primera fuente de aseguramiento independiente de la organización desde dentro, mientras que los auditores externos proporcionan un escrutinio independiente desde fuera de la organización. Cuando estas funciones operan con eficacia y se coordinan adecuadamente, contribuyen a mejores resultados para toda la ciudadanía.

PRINCIPALES RETOS QUE ENFRENTA LA AUDITORÍA INTERNA EN EL SECTOR PÚBLICO

Las funciones de auditoría interna del sector público actualmente enfrentan varios retos importantes. Los responsables de las políticas públicas deben reconocer estos factores y analizar formas de mitigarlos al desarrollar sus marcos legales y regulatorios de auditoría interna en el sector público.

SEIS RETOS QUE ENFRENTA LA AUDITORÍA INTERNA EN EL SECTOR PÚBLICO


Independencia


Recursos


Gobierno


Capacidad Profesional


Implementación

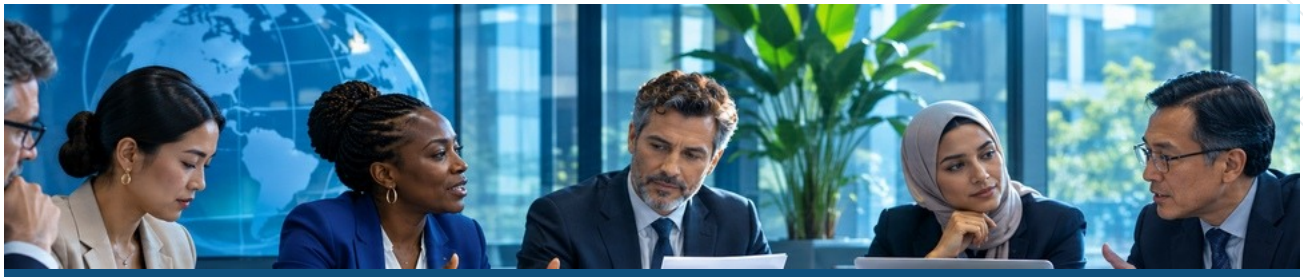

Coordinación

Entre los retos más destacados se encuentran:

- **Independencia Insuficiente:** Los auditores internos pueden enfrentar presión real o percibida por parte de líderes políticos, la administración u otras partes interesadas.
- **Restricciones de Recursos:** Muchas funciones de auditoría interna carecen de personal, tecnología, capacitación o financiamiento suficientes.
- **Estructuras de Gobierno Débiles:** Algunas organizaciones carecen de mecanismos de supervisión adecuados, incluidos comités de auditoría u órganos de gobierno equivalentes.

- **Capacidad Profesional Limitada:** La escasez de auditores internos competentes y calificados sigue siendo un reto en muchas jurisdicciones.
- **Implementación Inadecuada de las Recomendaciones de Auditoría:** Incluso un trabajo de auditoría de alta calidad puede tener un impacto limitado si las recomendaciones no se implementan.
- **Fragmentación y Duplicación:** La deficiente coordinación entre instituciones de rendición de cuentas puede generar ineficiencias y confusión respecto de las funciones y responsabilidades.

Estos retos pueden disminuir la eficacia de las funciones de auditoría interna y reducir de manera considerable su capacidad de contribuir al buen gobierno del sector público.



RECOMENDACIONES SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS ESENCIALES

*El IIA considera que las políticas descritas en esta sección son **disposiciones fundamentales** que deben abordarse en el marco legal y regulatorio del sector público de todos los países.*

Definir la Auditoría Interna en las Políticas Públicas y Establecer Funciones de Auditoría Interna Sólidas, Independientes y con Recursos Adecuados en Todo el Gobierno

Contar con definiciones claras de los conceptos clave es fundamental para el éxito de cualquier marco legal y regulatorio del sector público. Si bien, inevitablemente, será necesario definir múltiples conceptos y términos profesionales dentro de las leyes, regulaciones y/o directrices de política pública, El IIA exhorta a los institutos nacionales a garantizar que sus gobiernos adopten, en particular, definiciones tanto de "auditoría interna" como de "función de auditoría interna". La falta de definiciones claras de estos términos fundamentales puede perjudicar la capacidad de la profesión para operar con éxito.

DEFINIR LA AUDITORÍA INTERNA EN LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

Los responsables de las políticas públicas pueden optar por utilizar la definición descrita en las Normas de El IIA (que aparece anteriormente en este documento), o bien pueden buscar modificar la definición en función de diversas consideraciones políticas o de política pública. Lo más importante es que la definición sea precisa, integral y se aplique de manera uniforme en todo el sector público.

ESTABLECER FUNCIONES DE AUDITORÍA INTERNA EN TODO EL SECTOR PÚBLICO

El IIA recomienda que los gobiernos establezcan funciones de auditoría interna en todo el gobierno como un elemento esencial de buena gobierno, teniendo en cuenta la proporcionalidad según el tamaño, el mandato, la escalabilidad y los perfiles de riesgo. Adicionalmente, los responsables de las políticas públicas deben considerar exigir funciones de auditoría interna en aquellas organizaciones del sector público donde los riesgos, la complejidad, los gastos o las responsabilidades públicas justifiquen actividades de aseguramiento independientes y donde dicha función sirva al interés público.

Al igual que con la definición de auditoría interna, los responsables de las políticas públicas deben garantizar que exista un entendimiento común de lo que constituye una función de auditoría interna exitosa en el sector público. No definir sus componentes clave puede dar lugar a funciones de auditoría interna que tengan un desempeño subóptimo y no cumplan con sus mandatos.

El IIA define el término "función de auditoría interna" como:

> *"Un individuo o grupo profesional responsable de proporcionar a una organización servicios de aseguramiento y asesoramiento".*
>
> — Normas Globales de Auditoría Interna, Glosario

Al definir con mayor detalle una función de auditoría interna exitosa, El IIA considera que toda definición legal, idealmente, también debería contar con los siguientes criterios mínimos:

SEIS COMPONENTES DE UNA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA EFICAZ



1. **Independencia respecto de la administración**, de modo que la función de auditoría interna reporte directamente y rinda cuentas al comité de auditoría de la entidad o al órgano de gobierno;
2. **Un estatuto de auditoría interna por escrito** acordado tanto por el órgano de gobierno como por el director ejecutivo de auditoría (DEA) o líder equivalente de la función de auditoría interna;
3. El cumplimiento de **normas de auditoría interna globalmente aceptadas**;
4. **Personal competente y calificado**, demostrado mediante medios tales como la obtención de **certificaciones u otras credenciales pertinentes,** como la credencial Certified Internal Auditor® (CIA®) y/o credenciales especializadas relacionadas con la experiencia en áreas o temas sujetos a una auditoría interna;
5. La capacidad de realizar sus actividades de manera **objetiva e imparcial**; y
6. Una **evaluación externa de calidad** (es decir, una auditoría de la función de auditoría interna), como la Evaluación Externa de Calidad (EEC) o la Autoevaluación con Validación Independiente (AVI) de El IIA, o una alternativa equivalente de alta calidad, al menos una vez cada cinco años.

El incumplimiento de cualquiera de los seis criterios anteriores debe ser motivo de seria preocupación y podría poner a la función de auditoría interna en riesgo de no operar con eficacia en beneficio de la entidad.[5]

5. Como parte de su análisis de la definición de "función de auditoría interna", también se exhorta a los institutos nacionales a considerar si desean adoptar una posición explícita respecto de la admisibilidad de la coejecución (co-sourcing) o la externalización (outsourcing) de una función de auditoría interna del sector público. Aunque depender de recursos externos para respaldar una función de auditoría interna pueda parecer, en principio, contraintuitivo, El IIA no se opone a este tipo de arreglos flexibles siempre que se cumplan todos los criterios anteriores de una función de auditoría interna exitosa y no existan conflictos de interés. (Por ejemplo, una función de auditoría interna no podría externalizarse ni coejecutarse con una firma de contabilidad que actualmente preste servicios de auditoría externa a la entidad.) En cualquier caso, es importante señalar que la supervisión, la vigilancia y la responsabilidad últimas respecto de las actividades de auditoría interna no pueden externalizarse.

Según convenga a su entorno político y de política pública, los institutos nacionales pueden considerar trabajar con los responsables de las políticas públicas para añadir otros criterios a la definición de función de auditoría interna, siempre que dichas adiciones se alineen con el MIPP de El IIA (incluidas las Normas), con el Modelo de las Tres Líneas de la organización y con las mejores prácticas profesionales.

En cualquier caso, la estructura adoptada para una función de auditoría interna puede variar según el tamaño, la complejidad y los recursos disponibles de la organización. Las entidades más pequeñas pueden compartir recursos de auditoría interna mediante arreglos centralizados, mientras que las organizaciones más grandes pueden requerir funciones de auditoría interna dedicadas.[6]

Otras preguntas que los responsables de las políticas públicas deben considerar respecto de las funciones de auditoría interna del sector público incluyen:

- ¿Está el director ejecutivo de auditoría protegido frente al riesgo de remoción indebida, represalias o reasignación de responsabilidades?
- ¿Cuenta la función de auditoría interna con acceso suficientemente irrestricto a la información (riesgos, controles, desempeño, ética, denuncia de irregularidades, adquisiciones, aspectos tecnológicos, remisión de investigaciones y seguimiento de auditoría), al personal, a los sistemas, a los registros, al financiamiento y a los mecanismos de escalamiento para desempeñar sus funciones con eficacia?
- ¿Puede el director ejecutivo de auditoría comunicarse de manera directa y sin interferencias con el órgano de gobierno?
- ¿Cuenta la función de auditoría interna con los recursos financieros (incluida la autonomía presupuestaria), de personal, de capacitación, tecnológicos, de acceso a asesoría jurídica, de protecciones legales y de apoyo administrativo para desempeñar sus funciones con éxito?

Ya sea mediante la ley, la regulación o directrices gubernamentales, se exhorta a los responsables de las políticas públicas a formalizar salvaguardas y soluciones a las preguntas planteadas anteriormente, teniendo en cuenta los métodos más apropiados para sus entornos políticos y de política pública particulares.

DISCIPLINA Y SUPERVISIÓN (DYS) DE LOS AUDITORES DEL SECTOR PÚBLICO

Aunque no está específicamente incorporada en la estructura y las mejores prácticas de las funciones de auditoría interna del sector público, la confianza pública exige que los auditores internos rindan cuentas por mantener la competencia profesional y la conducta ética. Los gobiernos deben establecer mecanismos adecuados para abordar la falta de conducta profesional, la incompetencia, las violaciones éticas u otras inquietudes relacionadas con los auditores internos del sector público.

Dichos mecanismos pueden existir dentro de los sistemas de recursos humanos del gobierno, las oficinas de ética, los marcos de rendición de cuentas profesional u otros mecanismos de supervisión. Además, El IIA y su federación de institutos nacionales mantienen programas de DyS que contribuyen a mantener la confianza pública en sus miembros. Una opción que los responsables de las políticas públicas pueden considerar para complementar la

6. Cabe señalar que, en varias jurisdicciones, la función de auditoría interna del sector público no "pertenece" a la entidad auditada. Los auditores internos pueden formar parte de un cuerpo perteneciente a un órgano rector central (una inspección general, una contraloría general o una autoridad equivalente) y pueden ser destinados a las entidades, reportando funcionalmente a dicho órgano, y no a la máxima autoridad de la entidad en la que prestan servicios. Este modelo tiene una larga tradición en las administraciones públicas de Europa y América Latina.

   En comparación con el modelo en el que cada entidad establece y dota de recursos su propia función de auditoría interna, el modelo centralizado puede ofrecer ciertas ventajas importantes: 1) el auditor no depende de la administración auditada para su nombramiento, permanencia, remuneración o progresión de carrera, lo que reduce estructuralmente los riesgos de captura local, represalias y politización, y 2) el sistema también permite armonizar las metodologías, mantener programas comunes de calidad y extender la cobertura a entidades cuyo tamaño no justificaría una función dedicada.

supervisión de DyS y garantizar la competencia y la conducta ética de los auditores internos del gobierno sería exigir que todos los auditores internos del sector público se afilien al instituto nacional de su país, con membresía financiada por el gobierno cuando corresponda. El programa de DyS del instituto nacional añadiría una sólida capa de supervisión y experiencia profesional para resolver casos de DyS relacionados con auditores internos del sector público que los gobiernos quizás no tengan integrados en sus propios departamentos de recursos humanos. En consecuencia, cualquier acción de DyS contra auditores internos del sector público, resuelta por el instituto nacional, podría entonces reportarse al gobierno mediante un mecanismo formal de intercambio de información o un memorando de entendimiento.

Garantizar un Gobierno, Líneas de Reporte, Posicionamiento Organizacional y Supervisión del Órgano de Gobierno Adecuados

La eficacia de una función de auditoría interna del sector público depende no solo de su estructura, sino también de cómo se gobierna, se posiciona y se respalda dentro de la organización. Los gobiernos deben establecer estructuras de gobierno que promuevan la independencia, la rendición de cuentas, la transparencia y una supervisión eficaz de las actividades de auditoría interna. Las funciones de auditoría interna deben posicionarse de manera que permita a los auditores internos comunicar libremente sus inquietudes, reportar adecuadamente los hallazgos significativos y contribuir de manera significativa al gobierno organizacional. Aunque los modelos de gobierno varían entre jurisdicciones, según los distintos marcos constitucionales, legales y administrativos, todas las funciones de auditoría interna del sector público deben estar sujetas a la supervisión de un órgano de gobierno adecuado, capaz de respaldar a la función de auditoría interna sin comprometer su independencia y objetividad.

ESTABLECER UNA SUPERVISIÓN ADECUADA DEL ÓRGANO DE GOBIERNO

Las funciones de auditoría interna no pueden operar con éxito de manera aislada. Un órgano de gobierno adecuado debe supervisar la función de auditoría interna y contribuir a garantizar que las actividades de auditoría interna permanezcan alineadas con los objetivos organizacionales, las expectativas de las partes interesadas y las normas profesionales.

El órgano de gobierno, por lo general, debe ser responsable de:

- Aprobar el estatuto de auditoría interna
- Revisar y aprobar el plan de auditoría basado en riesgos
- Recibir los hallazgos de auditoría significativos
- Supervisar la implementación, por parte de la administración, de las recomendaciones de auditoría
- Respaldar la independencia de la auditoría interna
- Participar en el nombramiento y la evaluación del director ejecutivo de auditoría
- Garantizar que se proporcionen recursos adecuados a la función de auditoría interna
- Supervisar la calidad y la eficacia de las actividades de auditoría interna

La estructura precisa del órgano de gobierno dentro del sector público puede variar según la dinámica legal y administrativa de cada jurisdicción. Los principios fundamentales son más importantes que la estructura en sí.

Además de definir responsabilidades claras para el órgano de gobierno, se exhorta a los responsables de las políticas públicas a garantizar que existan mecanismos de rendición de cuentas claros, significativos y exigibles cuando los órganos de gobierno no cumplan con las funciones que les han sido asignadas.

LOS COMITÉS DE AUDITORÍA COMO BUENA PRÁCTICA ALTAMENTE RECOMENDADA

Al considerar un órgano de gobierno adecuado, El IIA exhorta firmemente a los gobiernos y a las organizaciones del sector público a establecer comités de auditoría siempre que sea posible. Los comités de auditoría se han convertido en un mecanismo de gobierno cada vez más importante, tanto en el sector público como en el privado, ya que reúnen a un grupo de expertos dedicados capaces de proporcionar una supervisión enfocada del gobierno, la gestión de riesgos, los controles internos, la información financiera, la ética, el cumplimiento y la auditoría interna.

El IIA reconoce que las estructuras de los comités de auditoría pueden diferir entre jurisdicciones. No obstante, cuando se establezcan comités de auditoría, los gobiernos deben procurar que sus miembros posean, en conjunto, una experiencia amplia y diversa pertinente a sus responsabilidades. Cada vez más, los gobiernos deben considerar la experiencia relacionada con la ciberseguridad, las TI, la IA, el gobierno de datos y la gestión del desempeño del sector público.

ESTRUCTURAS DE GOBIERNO ALTERNATIVAS

El IIA comprende que los comités de auditoría no existen en todas las organizaciones del sector público y que pueden no ser viables, prácticos o adecuados en todas las jurisdicciones. En consecuencia, los gobiernos deben garantizar que los mecanismos de gobierno alternativos proporcionen una experiencia, supervisión y rendición de cuentas comparables y aceptables, así como independencia respecto de la administración para la función de auditoría interna. Según las circunstancias, los órganos de gobierno alternativos pueden incluir:

- Juntas de gobierno o de supervisión
- Comités parlamentarios o legislativos
- Comisiones independientes
- Ministros que actúan en una capacidad de gobierno formal
- Consejos de supervisión del sector público
- Otras autoridades de gobierno legalmente facultadas

Independientemente de su estructura, los órganos de gobierno alternativos deben ser capaces de:

- Recibir comunicaciones independientes y directas de los auditores internos
- Revisar los hallazgos significativos
- Supervisar la respuesta de la administración a las recomendaciones
- Exigir a la administración que rinda cuentas por las medidas correctivas
- Evaluar y garantizar la independencia de la función de auditoría interna

INTERFERENCIA POLÍTICA Y POLITIZACIÓN

Un elemento clave de todos estos modelos de órganos de gobierno, incluidos los comités de auditoría, es su capacidad para aislarse de la interferencia política o partidista. Idealmente, deben percibirse como calificados y apolíticos; un cambio de gobierno no debería implicar que todos los representantes en los órganos de gobierno

gubernamentales sean removidos y reemplazados por miembros de un partido o afiliación política distinta. Las calificaciones mínimas para integrar un órgano de gobierno también deben definirse con claridad, a fin de reducir el riesgo de nombramientos estrictamente políticos.

Las funciones de auditoría interna deben percibirse como no partidistas y apolíticas, y los órganos de gobierno no deben procurar alterar, suprimir ni reorientar el alcance de las actividades de una función de auditoría interna en función del partido que esté en el poder. **Los órganos de gobierno deben realizar los nombramientos para dirigir las funciones de auditoría interna únicamente con base en el mérito y en calificaciones claramente enumeradas, y no con base en consideraciones políticas o partidistas; también deben considerarse protecciones propias del servicio civil de carrera para los auditores internos del sector público, a fin de protegerlos frente a los cambios políticos y frente al clientelismo y/o nepotismo indebidos.**

Asimismo, los órganos de gobierno no deben procurar disuadir a los auditores internos de abordar temas delicados relacionados con los gastos públicos, el desempeño de los programas, las adquisiciones, la ética, la corrupción o las fallas de gobierno, simplemente porque ello pueda reflejarse negativamente en el gobierno actual o en un partido político en particular. Las solicitudes de los órganos de gobierno a las funciones de auditoría interna para que supriman, reclasifiquen, pospongan o excluyan cierta información o actividades pueden generar la apariencia de interferencia política.

Con estas preocupaciones en mente, se exhorta a los responsables de las políticas públicas a considerar protecciones legales para aislar a los órganos de gobierno y a sus comités de auditoría del partidismo y para protegerlos contra la politización, tanto del propio órgano de gobierno como de la función de auditoría interna.

GARANTIZAR RELACIONES DE REPORTE ADECUADAS

Las relaciones de reporte influyen significativamente en la eficacia y la independencia de las funciones de auditoría interna. Los gobiernos deben establecer estructuras de reporte que permitan a los auditores internos comunicar libremente sus inquietudes, manteniendo al mismo tiempo una coordinación administrativa adecuada con la administración. El IIA respalda, en general, estructuras de reporte que establezcan un reporte funcional a un órgano de gobierno o a una autoridad de supervisión equivalente, y un reporte administrativo a un ejecutivo sénior responsable de la administración organizacional. El reporte funcional puede incluir la aprobación de los planes de auditoría, la aprobación del estatuto de auditoría interna, la revisión de los hallazgos significativos, el nombramiento, la evaluación y la destitución del director ejecutivo de auditoría y la supervisión del desempeño de la auditoría. El reporte administrativo puede incluir la administración presupuestaria, los asuntos de recursos humanos, la nómina, la gestión de oficina y el apoyo operativo diario. Separar el reporte funcional del administrativo contribuye a fortalecer la independencia sin comprometer la eficiencia organizacional.

POSICIONAMIENTO ORGANIZACIONAL

Las funciones de auditoría interna deben posicionarse a un nivel suficientemente alto dentro del gobierno o de una organización del sector público para cumplir sus responsabilidades con eficacia. Los auditores internos no pueden proporcionar un aseguramiento significativo si carecen de acceso a los responsables de la toma de decisiones de alto nivel, o si están posicionados dentro de unidades operativas que posteriormente podrían tener que auditar. Los gobiernos deben evitar arreglos organizacionales que:

- Generen conflictos de interés
- Restrinjan el acceso a la información
- Socaven la objetividad

- Sometan a los auditores internos a responsabilidades operativas inapropiadas

El director ejecutivo de auditoría debe tener acceso directo y regular tanto a la alta dirección como al órgano de gobierno. El posicionamiento organizacional debe reforzar el papel de la función de auditoría interna como fuente independiente de aseguramiento y perspectiva.

PREVENIR LA CAPTURA POR LA ADMINISTRACIÓN Y EL DESDIBUJAMIENTO DE LAS LÍNEAS

Uno de los mayores riesgos que enfrentan las funciones de auditoría interna del sector público es la influencia indebida de la administración. La captura por la administración ocurre cuando las funciones de auditoría interna se vuelven excesivamente dependientes de la administración, poco dispuestas a cuestionar decisiones o reticentes a comunicar inquietudes significativas.

Se exhorta además a los gobiernos a garantizar que los órganos de gobierno no estén sujetos a influencias indebidas de la administración ni estén dominados por representantes de la administración. Los gobiernos deben establecer salvaguardas diseñadas para reducir estos riesgos, así como los riesgos relacionados con el desdibujamiento de las líneas entre el rol y las responsabilidades de los auditores internos y los de la administración.

SUPERVISIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA

Las funciones de auditoría interna generan valor únicamente cuando los hallazgos significativos conducen a acciones concretas. Los órganos de gobierno deben establecer mecanismos para supervisar la implementación, por parte de la administración, de las recomendaciones de auditoría interna. Dichos mecanismos pueden incluir reportes periódicos de avance, auditorías de seguimiento, sistemas de rastreo de recomendaciones y procedimientos de escalamiento para acciones correctivas vencidas. El órgano de gobierno debe exigir a la administración que rinda cuentas respecto de la atención de los riesgos significativos y las deficiencias de control identificadas mediante las actividades de auditoría interna. Estos mecanismos también podrían compartirse con otras entidades gubernamentales, como los órganos legislativos u otras entidades del ecosistema de rendición de cuentas del sector público, como una manera de fortalecer aún más la rendición de cuentas y la capacidad de respuesta.

Adoptar el Marco Internacional para la Práctica Profesional, Incluidas las Normas Globales de Auditoría Interna y sus Requisitos Éticos, para el Sector Público

Los gobiernos deben, de la manera que corresponda a su jurisdicción específica, reconocer y respaldar formalmente el uso de marcos y normas profesionales reconocidos internacionalmente para la auditoría interna en todo el sector público. Estos marcos y normas promueven la coherencia, el profesionalismo, la calidad, la rendición de cuentas y la confianza pública en las actividades de auditoría interna.

Como se explicó anteriormente en este documento, el Marco Internacional para la Práctica Profesional, incluidas las Normas Globales de Auditoría Interna, proporciona el marco profesional principal para el ejercicio de la auditoría interna, y El IIA considera que debe servir como el marco fundamental oficial para todas las actividades de auditoría interna del sector público.

Si bien los gobiernos probablemente adoptarán marcos, normas u orientación adicionales para atender necesidades específicas del sector público o requisitos de cumplimiento gubernamentales, dichos marcos deben complementar —y no sustituir— al MIPP, y deben mantenerse alineados y ser coherentes con los principios recogidos en el MIPP y en las Normas.

POR QUÉ IMPORTA CONTAR CON UN ÚNICO MARCO PRINCIPAL Y UN CONJUNTO DE NORMAS

Un marco profesional que incluya normas y requisitos éticos establece un entendimiento común de qué es la auditoría interna, cómo debe realizarse y qué pueden razonablemente esperar de las funciones de auditoría interna las partes interesadas. Sin normas profesionales y requisitos éticos, las actividades de auditoría interna pueden variar significativamente entre organizaciones o entre países, lo que genera calidad inconsistente, expectativas poco claras, menor credibilidad y menor confianza pública.

Los gobiernos habitualmente respaldan normas para la información financiera, la contratación pública, la contabilidad, la ingeniería, la medicina y numerosas otras profesiones. La auditoría interna no debería ser diferente.

EL MARCO INTERNACIONAL PARA LA PRÁCTICA PROFESIONAL

El Marco Internacional para la Práctica Profesional funciona como el marco global para la profesión de auditoría interna. El MIPP proporciona una estructura integral que incluye:

- Las Normas Globales de Auditoría Interna
- Los requisitos temáticos
- La orientación global
- Los recursos complementarios y el apoyo para la implementación

En conjunto, estos elementos proporcionan a los gobiernos y a las organizaciones del sector público un marco coherente para establecer y mantener funciones de auditoría interna eficaces. El reconocimiento gubernamental del MIPP en su totalidad puede contribuir a promover la coherencia entre ministerios, agencias, empresas estatales, municipios y otras entidades del sector público. El IIA exhorta a los responsables de las políticas públicas a reconocer al MIPP como el marco profesional principal para la auditoría interna en el sector público.

LAS NORMAS GLOBALES DE AUDITORÍA INTERNA

Las Normas Globales de Auditoría Interna, como parte del MIPP, establecen principios y requisitos reconocidos globalmente para el ejercicio profesional de la auditoría interna.

Las Normas abordan áreas clave, entre ellas:

- El propósito de la auditoría interna
- La ética y el profesionalismo
- La independencia y la objetividad
- El gobierno de la función de auditoría interna
- La gestión de la función de auditoría interna
- La prestación de los servicios de auditoría interna
- El aseguramiento y la mejora de la calidad
- Los riesgos de fraude organizacional

Las Normas también proporcionan a los gobiernos un mecanismo probado y reconocido internacionalmente para evaluar la eficacia de las funciones de auditoría interna. La adopción de las Normas también puede facilitar la comparación (benchmarking) y las evaluaciones de calidad entre jurisdicciones.

MECANISMOS DE ADOPCIÓN PERMANENTEMENTE ACTUALIZADOS

Las normas profesionales evolucionan con el tiempo para reflejar los riesgos, las tecnologías y las prácticas de gobierno cambiantes. Los gobiernos deben procurar evitar procesos rígidos de adopción/reconocimiento que puedan quedar rápidamente desactualizados cuando se actualicen los marcos y las normas. El IIA cuenta con un conjunto de recomendaciones de mejores prácticas y de lenguaje modelo sobre cómo adoptar el MIPP, incluidas las Normas, y está dispuesto a trabajar con los responsables de las políticas públicas y sus institutos nacionales para formular el lenguaje de adopción adecuado para su jurisdicción en particular.

Fortalecer la Gestión de Riesgos, los Controles Internos, los Mecanismos Anticorrupción, la Auditoría de Desempeño y la Resiliencia Organizacional/ante Crisis

Si bien unas funciones de auditoría interna sólidas son un componente esencial para el éxito de los gobiernos y las organizaciones del sector público, existen otros factores que los responsables de las políticas públicas deben considerar para garantizar que estén atendiendo adecuadamente las necesidades integrales de gobierno, riesgo y cumplimiento (GRC). Colectivamente, cuando se estructuran y respaldan de manera adecuada, estos factores contribuyen de manera sinérgica al logro de los objetivos del sector público y fortalecen la confianza pública en el gobierno.

Si bien estos asuntos pueden parecer inicialmente ajenos al alcance de este documento sobre la auditoría interna del sector público, los responsables de las políticas públicas no deben considerar la política de auditoría interna del sector público de manera aislada. Estas responsabilidades delineadas para la administración o la segunda línea[7] requieren un debate y una consideración cuidadosos como parte de un enfoque integral de buen gobierno.

GESTIÓN DE RIESGOS EMPRESARIALES EFICAZ

Los gobiernos reconocen cada vez más la importancia de los enfoques integrales de gestión de riesgos. La Gestión de Riesgos Empresariales (GRE) ayuda a las organizaciones a identificar, evaluar, priorizar y gestionar los riesgos de manera coordinada y estratégica. Al integrar las consideraciones de riesgo en los procesos de planificación y toma de decisiones, la GRE permite a los responsables de las políticas públicas y a los administradores públicos evaluar de manera más sistemática las posibles oportunidades y amenazas, mejorando la asignación de recursos y la resiliencia organizacional. Un marco de GRE maduro también proporciona a quienes toman decisiones información oportuna sobre la eficacia de los controles y las vulnerabilidades organizacionales, permitiendo una supervisión más informada y demostrando la debida diligencia ante la ciudadanía, los legisladores y otras partes interesadas.

Los programas de GRE también son esenciales para la resiliencia organizacional y la continuidad de las operaciones. Los gobiernos deben seguir prestando servicios críticos durante crisis tales como desastres naturales, pandemias, ciberataques, disrupciones económicas o incidentes de seguridad. Al identificar proactivamente los riesgos y desarrollar estrategias de mitigación y contingencia, la GRE ayuda a los gobiernos y a las organizaciones del sector público a anticipar dichas disrupciones, responder con mayor eficacia cuando ocurren y recuperarse con mayor rapidez, preservando así la confianza pública y respaldando el logro a largo plazo de los objetivos de política pública.

Como parte de cualquier evaluación de las leyes y regulaciones de auditoría interna del sector público, los responsables de las políticas públicas deben evaluar simultáneamente el enfoque del gobierno respecto de la GRE, para garantizar que sea sólido, cuente con un respaldo adecuado y emplee las tecnologías y mejores prácticas más recientes.

7. Consulte la Declaración de Posición sobre el Modelo de las Tres Líneas para obtener información adicional.

SISTEMAS DE CONTROL INTERNO BIEN DISEÑADOS

Como componente central de un sistema de GRE eficaz, los controles internos de un gobierno representan uno de los mecanismos más importantes disponibles para proteger los recursos públicos y respaldar los objetivos organizacionales. Unos controles débiles pueden contribuir al fraude, el despilfarro, el abuso, las pérdidas financieras, las fallas operativas, las violaciones de cumplimiento y el daño reputacional.

Sin un sistema de controles internos bien diseñado, los auditores internos no podrán proporcionar aseguramiento de que el gobierno está operando con eficacia. Los responsables de las políticas públicas deben considerar cuidadosamente los procesos para establecer los sistemas de control interno, las habilidades y competencias de quienes son responsables de su diseño, y los recursos que respaldan dichos sistemas. Asimismo, deben examinar la evaluación independiente de la arquitectura y el funcionamiento del sistema de control interno. (Los auditores internos pueden desempeñar un importante papel de asesoramiento en el desarrollo y la mejora de esos sistemas, siempre que no asuman ninguna responsabilidad de administración sobre ellos.)

Las partes interesadas del gobierno se ven perjudicadas, incluso si las funciones de auditoría interna del sector público están bien diseñadas y respaldadas, si el diseño de los sistemas de control interno no cuenta con un respaldo adecuado. Por lo tanto, un buen diseño de los controles internos y el respaldo de la administración deben ser una prioridad gubernamental.

ESFUERZOS ANTIFRAUDE Y ANTICORRUPCIÓN

El IIA considera que los gobiernos deben adoptar un marco integral antifraude y anticorrupción que se centre no solo en detectar la irregularidad después de que ocurre, sino también en prevenirla, identificarla de manera temprana y responder con eficacia cuando se descubre. Los riesgos de fraude y corrupción existen prácticamente en todas las áreas de la actividad gubernamental, incluidas las adquisiciones; la contratación pública; la administración de licencias; la administración de subvenciones, subsidios y ayudas; los beneficios públicos; los impuestos; las aduanas; los proyectos de infraestructura; y la aplicación de la normativa. Por lo tanto, un marco eficaz debe integrarse en los sistemas más amplios de gobierno, gestión de riesgos y control interno del gobierno.

El fundamento de cualquier programa antifraude y anticorrupción es un liderazgo sólido y una cultura ética. Los órganos de gobierno, los ministros, los directores de agencias y los altos funcionarios deben comunicar con claridad que no se tolerará el fraude, el soborno, la malversación, los conflictos de interés ni el abuso de autoridad. El “tono desde la alta dirección” importa, pero también importan las acciones y decisiones reales de los líderes del gobierno.

Los gobiernos deben establecer códigos de conducta, requisitos sobre conflictos de interés, mecanismos de divulgación financiera cuando corresponda, programas de capacitación en ética y procesos disciplinarios que se apliquen de manera coherente, independientemente del cargo o rango. Los empleados deben tener la certeza de que se espera un comportamiento ético y que las irregularidades serán abordadas.

Los gobiernos también deben realizar evaluaciones periódicas de riesgo de fraude y corrupción. No todos los riesgos son iguales, y los recursos deben enfocarse en las áreas de mayor vulnerabilidad. Debe prestarse especial atención a las adquisiciones, la contratación pública, el manejo de efectivo, las subvenciones, la gestión de activos públicos, los sistemas de TI y los programas de gasto de emergencia, que históricamente han presentado riesgos elevados de fraude.

Finalmente, los gobiernos deben garantizar que múltiples funciones de supervisión y aseguramiento trabajen conjuntamente para respaldar la integridad. La administración es responsable de prevenir y gestionar los riesgos de fraude, mientras que las funciones de cumplimiento, ética, jurídica, del inspector general, anticorrupción y similares proporcionan supervisión y experiencia especializada. La auditoría interna debe evaluar de manera independiente si

los controles antifraude y anticorrupción están diseñados adecuadamente y funcionan con eficacia. En conjunto, estos mecanismos crean un sistema de prevención, detección, respuesta y rendición de cuentas que contribuye a salvaguardar los recursos públicos y a mantener la confianza pública en las instituciones gubernamentales.

LA IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE DESEMPEÑO

La auditoría de desempeño es una de las herramientas más importantes disponibles para los gobiernos con el fin de mejorar la eficacia, la eficiencia y la economía de los programas y servicios públicos. El IIA recomienda que los gobiernos integren la auditoría de desempeño dentro de las actividades fundamentales de su ecosistema de aseguramiento, supervisión y rendición de cuentas.

Mientras que las auditorías financieras se centran en si los fondos públicos se contabilizan adecuadamente y las auditorías de cumplimiento se centran en la observancia de las leyes y regulaciones, las auditorías de desempeño examinan si los programas gubernamentales están alcanzando sus objetivos y resultados previstos y generando valor para la ciudadanía. En un entorno de recursos públicos limitados y expectativas públicas crecientes, la auditoría de desempeño ayuda a los responsables de las políticas públicas y a los administradores públicos a comprender si las actividades gubernamentales están generando resultados significativos.

La auditoría de desempeño respalda una mejor toma de decisiones al proporcionar evaluaciones objetivas y basadas en evidencia de las operaciones gubernamentales. Mediante el examen de programas, políticas y procesos, los auditores de desempeño identifican oportunidades para mejorar la prestación de servicios, reducir el desperdicio, potenciar los resultados de los programas y hacer un uso más eficaz de los recursos públicos. Sus recomendaciones pueden ayudar a los gobiernos a lograr un mayor impacto sin necesariamente aumentar el gasto.

La auditoría de desempeño también fortalece la rendición de cuentas y la transparencia. La ciudadanía, las legislaturas y los órganos de gobierno esperan cada vez más que los gobiernos demuestren no solo que los fondos se gastaron de manera legal, sino también que dichos gastos generaron beneficios públicos mensurables. Las auditorías de desempeño proporcionan aseguramiento independiente respecto de si los programas funcionan según lo previsto y si los recursos públicos se utilizan con eficacia para alcanzar los objetivos de política pública. Esto ayuda a fortalecer la confianza pública en las instituciones gubernamentales y promueve una supervisión informada por parte de los funcionarios electos y otras partes interesadas.

Por estas razones, los sistemas de gobierno del sector público más maduros consideran cada vez más a la auditoría de desempeño como una herramienta esencial y estratégica para la mejora continua.

PREPARACIÓN ANTE CRISIS Y RESILIENCIA ORGANIZACIONAL

La preparación ante crisis y la resiliencia organizacional son responsabilidades esenciales de los gobiernos modernos, porque la continuidad de las operaciones gubernamentales y de los servicios públicos afecta directamente la seguridad pública, la estabilidad económica, la seguridad nacional y la confianza pública. Los gobiernos deben estar preparados para responder a una amplia gama de eventos disruptivos, incluidos desastres naturales, pandemias, ciberataques, fallas de infraestructura, terrorismo, conflictos armados, disturbios civiles y crisis económicas. A medida que estas amenazas se vuelven más frecuentes, interconectadas y complejas, los gobiernos no pueden depender únicamente de respuestas reactivas. Deben desarrollar de manera proactiva la capacidad de anticipar, resistir, adaptarse y recuperarse de las disrupciones, sin dejar de cumplir con sus mandatos públicos.

Una preparación eficaz ante crisis permite a los gobiernos responder de manera rápida y decidida cuando ocurren emergencias. Mediante evaluaciones de riesgo, planificación de contingencias, marcos de gestión de emergencias, planes de continuidad del negocio, planificación de sucesión y protocolos de comunicación en crisis, los gobiernos pueden reducir la confusión, acelerar la toma de decisiones y mejorar la coordinación entre agencias y partes intere-

sadas. Los esfuerzos de preparación ayudan a garantizar que funciones críticas como la atención médica, la seguridad pública, el transporte, los servicios públicos, la administración financiera y la respuesta de emergencia permanezcan operativas durante períodos de disrupción significativa.

La resiliencia organizacional va más allá de la respuesta a emergencias, al centrarse en la capacidad a largo plazo de las instituciones para continuar alcanzando sus objetivos a pesar de los eventos adversos. Un gobierno resiliente cuenta con estructuras de gobierno sólidas, un liderazgo adaptable, sistemas de información confiables, recursos diversificados y controles internos robustos que le permiten mantener sus operaciones bajo condiciones cambiantes. La resiliencia también requiere la capacidad de aprender de crisis pasadas, incorporar las lecciones aprendidas y fortalecer continuamente las capacidades para enfrentar futuros retos. De esta manera, la resiliencia no se trata simplemente de recuperación, sino de adaptación y mejora continua.

Desde una perspectiva de gobierno y gestión de riesgos, la preparación ante crisis y la resiliencia organizacional deben integrarse en la gestión de riesgos empresariales, la planificación estratégica, los sistemas de control interno y las actividades de supervisión. Los órganos de gobierno y los altos funcionarios deben garantizar que los objetivos de resiliencia estén claramente definidos, se prueben de manera periódica y cuenten con recursos adecuados. Los auditores internos pueden contribuir proporcionando aseguramiento independiente respecto de la eficacia de los planes de preparación, los mecanismos de continuidad, las estructuras de gobierno en crisis y las capacidades de resiliencia. En conjunto, estos esfuerzos ayudan a garantizar que los gobiernos puedan seguir sirviendo a la ciudadanía, salvaguardando los recursos públicos y alcanzando los objetivos de política pública, incluso en momentos de disrupción e incertidumbre significativas.

Garantizar que el Sector Público Cuente con Auditores Internos Calificados, Competentes y Profesionales

Una auditoría interna eficaz en el sector público depende de la competencia, la integridad, el profesionalismo y el juicio de las personas que realizan el trabajo de auditoría interna. A medida que las responsabilidades de los auditores internos continúan ampliándose, también deben hacerlo las expectativas respecto de las calificaciones y competencias profesionales. En consecuencia, los gobiernos deben respaldar políticas que promuevan la excelencia profesional, la educación continua, la conducta ética y las calificaciones reconocidas internacionalmente para los auditores internos del sector público.

El IIA considera que la inversión en competencia y certificación profesional es una de las formas más eficaces en que los gobiernos pueden fortalecer el buen gobierno y la rendición de cuentas del sector público.

ESTABLECER EXPECTATIVAS DE COMPETENCIA ADECUADAS

Los auditores internos del sector público deben poseer los conocimientos, las habilidades, la formación académica y el juicio profesional necesarios para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz. Los requisitos de competencia variarán según el rol, la organización y el entorno de riesgo. No obstante, los gobiernos deben procurar que los auditores internos posean, en conjunto, experiencia en áreas tales como:

- Gobierno y supervisión organizacional
- Gestión de riesgos
- Controles internos
- Gestión financiera

- Metodologías de auditoría
- Gestión de riesgo de fraude
- TI y ciberseguridad
- Analítica de datos
- Gobierno de la IA
- Administración del sector público
- Cultura organizacional
- Auditoría de desempeño

Los gobiernos deben evitar modelos de competencia excesivamente limitados que se centren exclusivamente en habilidades de contabilidad o cumplimiento. La auditoría interna moderna en el sector público requiere, cada vez más, experiencia multidisciplinaria.

RESPALDAR LA EDUCACIÓN PROFESIONAL CONTINUA

La competencia profesional no es estática. El entorno de riesgo que enfrentan los gobiernos continúa evolucionando rápidamente, lo que exige que los auditores internos actualicen continuamente sus conocimientos y habilidades. Los gobiernos deben alentar a los auditores internos del sector público a participar en programas de educación profesional continua (EPC) que aborden tanto las competencias fundamentales de auditoría como los temas emergentes. En ese sentido, los gobiernos pueden considerar establecer requisitos mínimos anuales de EPC para los auditores internos del sector público, en particular para quienes ocupan puestos de liderazgo sénior en auditoría.

RESPALDAR LAS CERTIFICACIONES PROFESIONALES RECONOCIDAS INTERNACIONALMENTE

Las certificaciones profesionales constituyen un mecanismo importante para demostrar la competencia y el compromiso con las normas profesionales. El IIA exhorta a los gobiernos a reconocer y respaldar las certificaciones de auditoría interna reconocidas internacionalmente, como parte de un marco de competencias más amplio que incluya experiencia, formación académica, conocimiento del sector y otras calificaciones.

Certified Internal Auditor (CIA)

La designación Certified Internal Auditor es la certificación profesional insignia de El IIA y es reconocida a nivel mundial como la certificación líder para auditores internos.

La CIA demuestra competencia en:

- Gobierno
- Gestión de riesgos
- Controles internos
- Prácticas de auditoría interna
- Ética profesional

El IIA exhorta a los gobiernos a reconocer la CIA como una calificación profesional importante para los auditores internos del sector público. Los gobiernos pueden considerar exigir o preferir firmemente la certificación CIA para los puestos de liderazgo sénior en auditoría interna, en particular para los directores ejecutivos de auditoría.

Internal Audit Practitioner (IAP)

La designación Internal Audit Practitioner proporciona una credencial de nivel inicial para las personas que comienzan su carrera en auditoría interna. La IAP puede ayudar a los gobiernos a desarrollar canales de talento en auditoría interna, al mismo tiempo que introduce a los nuevos profesionales a los principios y prácticas de auditoría interna reconocidos internacionalmente.

Credenciales y Certificados Especializados

A medida que los riesgos continúan evolucionando, los gobiernos también pueden encontrar valor en respaldar credenciales y certificados profesionales especializados relacionados con áreas tales como:

- Auditoría de TI y ciberseguridad
- Gobierno de la IA
- Analítica de datos
- Investigación de fraude
- Gestión de riesgos

Dichas credenciales, en general, deben considerarse un complemento —y no un sustituto— de las credenciales fundamentales de auditoría interna.

Promover el Uso de Tecnología de Primer Nivel, Analítica de Datos y Capacidades de Auditoría de Ciberseguridad e Inteligencia Artificial

Los gobiernos deben garantizar que las funciones de auditoría interna del sector público cuenten con las capacidades tecnológicas y los recursos necesarios para evaluar riesgos organizacionales cada vez más complejos.[8] La transformación digital ha cambiado fundamentalmente la forma en que los gobiernos operan, prestan servicios, administran la información, interactúan con la ciudadanía y alcanzan los objetivos de política pública. Si bien estos avances han generado oportunidades importantes de eficiencia e innovación, también han introducido nuevos riesgos que pueden afectar la confianza pública, la resiliencia organizacional, la prestación de servicios, la privacidad y la seguridad nacional.

RESPALDAR LA AUDITORÍA INTERNA HABILITADA POR TECNOLOGÍA

Siempre que sea posible, los gobiernos deben alentar a las funciones de auditoría interna a aprovechar la tecnología más reciente disponible en la realización de sus actividades de auditoría. La auditoría habilitada por tecnología puede mejorar la cobertura de auditoría, la eficiencia de la auditoría, la identificación de riesgos, el análisis de datos, la auditoría continua, la detección de anomalías e irregularidades, y el seguimiento de recomendaciones. El uso de tecnologías modernas de auditoría también puede ayudar a los auditores internos a proporcionar perspectivas más oportunas y relevantes a quienes toman decisiones. Los gobiernos deben priorizar que las funciones de auditoría interna cuenten con acceso a las herramientas y recursos tecnológicos adecuados (incluida la inteligencia artificial) para desempeñar sus responsabilidades con eficacia, de manera proporcional al mandato, a la madurez de los programas y sistemas, al riesgo, a las capacidades y a los recursos.

8. Mientras los gobiernos se concentran en adoptar las tecnologías más recientes y prometedoras, también deben contar con un plan para abordar el uso de sistemas de TI heredados y/o fuera de línea, con el objetivo a largo plazo de actualizarlos, integrarlos y/o darlos de baja de manera segura.

PROMOVER LA ANALÍTICA DE DATOS

Los gobiernos generan y administran enormes volúmenes de datos. El uso de la analítica de datos puede mejorar significativamente la capacidad de los auditores internos para identificar tendencias, detectar anomalías, evaluar riesgos y evaluar el desempeño organizacional. Los gobiernos deben respaldar el desarrollo de capacidades de auditoría interna relacionadas con:

- La extracción y el análisis de datos
- Las herramientas de visualización
- La analítica predictiva
- El monitoreo continuo
- La detección de fraude
- La identificación de riesgos

El IIA considera que la analítica de datos debe convertirse cada vez más en un componente central de la auditoría interna moderna en el sector público. Las organizaciones que utilicen la analítica de datos con eficacia tendrán más éxito a largo plazo.

FORTALECER LAS CAPACIDADES DE AUDITORÍA DE CIBERSEGURIDAD Y COMPUTACIÓN EN LA NUBE

La ciberseguridad representa uno de los riesgos más importantes que enfrentan los gobiernos actualmente. Los incidentes cibernéticos pueden, entre otras áreas, afectar la infraestructura crítica, los servicios públicos, los datos de la ciudadanía, la seguridad nacional, los sistemas financieros y las operaciones gubernamentales.

A medida que las amenazas cibernéticas continúan evolucionando, los gobiernos deben garantizar que las funciones de auditoría interna cuenten con la experiencia necesaria para evaluar el gobierno, los controles y las prácticas de gestión de riesgos en materia de ciberseguridad. Las áreas de especial atención en auditoría incluyen el gobierno de la ciberseguridad, la gestión de identidad y acceso, la planificación de respuesta a incidentes, la protección de datos, la soberanía de los datos, la digitalización de los servicios gubernamentales, la continuidad del negocio y la recuperación ante desastres, y los programas de concientización en ciberseguridad. Los auditores internos no actúan directamente como operadores de ciberseguridad. Sin embargo, deben ser capaces de evaluar de manera independiente si los riesgos de ciberseguridad se gestionan adecuadamente.

El IIA considera que también es importante prestar especial atención a la computación en la nube y a otros arreglos con terceros. Los gobiernos dependen cada vez más de proveedores de servicios en la nube, proveedores de software, proveedores de servicios administrados y otros terceros para respaldar sus operaciones críticas. Estos arreglos generan beneficios significativos, a la vez que introducen nuevos riesgos. En consecuencia, los gobiernos deben garantizar que las funciones de auditoría interna cuenten con la autoridad y la experiencia suficientes para evaluar a terceros y sus prácticas de gestión de riesgos, así como los arreglos de gobierno en la nube. A medida que la dependencia de proveedores de servicios externos continúa creciendo, la supervisión eficaz de estas relaciones se vuelve cada vez más importante.

EVALUAR EL GOBIERNO Y EL DESEMPEÑO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

La inteligencia artificial se adopta cada vez más en el gobierno y el sector público, con aplicaciones que incluyen una mejor prestación de servicios, la detección de fraude, la administración automatizada de beneficios y el monitoreo de la seguridad pública. Si bien la implementación de la IA ofrece oportunidades sustanciales, también introduce riesgos relacionados con la transparencia, la exactitud y la confiabilidad (por ejemplo, las alucinaciones), la privacidad

y la seguridad. Los gobiernos deben garantizar que las funciones de auditoría interna sean capaces de evaluar los marcos de gobierno de la IA y de proporcionar aseguramiento y servicios de asesoramiento respecto del uso responsable, seguro y ético de las tecnologías de IA.

Sin duda, el gobierno de la IA se convertirá en un área de enfoque de auditoría interna cada vez más importante en los próximos años, y ahora es el momento de comenzar a preparar a los auditores internos para sus nuevas responsabilidades.

Además, no es suficiente examinar únicamente el gobierno de la IA. La auditoría interna de la IA también debe abarcar el desempeño de la IA (por ejemplo, ¿funciona el sistema?, ¿qué errores tiene el sistema?, ¿cuánto cuesta el uso de la IA?).

RECONOCER LAS LIMITACIONES Y LOS RIESGOS DE LA TECNOLOGÍA

La tecnología puede mejorar significativamente las actividades de auditoría interna, pero no sustituye al juicio profesional. Los gobiernos deben evitar asumir que la tecnología por sí sola puede resolver los desafíos de gobierno, gestión de riesgos o control. La tecnología en sí misma introduce riesgos, incluidos el sesgo algorítmico, los problemas de calidad de datos, las vulnerabilidades cibernéticas, las fallas de los modelos, las preocupaciones de privacidad y la dependencia excesiva de los procesos automatizados.

Los auditores internos deben mantener un equilibrio adecuado entre el análisis habilitado por tecnología y el escepticismo profesional. El IIA considera que la tecnología debe complementar, y no sustituir, el juicio humano.

Es poco probable que el ritmo del cambio tecnológico se ralentice. Los avances emergentes relacionados con la IA, la computación cuántica, la automatización, la analítica avanzada, los sistemas de identidad digital y otras innovaciones seguirán transformando el sector público. Los gobiernos deben procurar establecer y respaldar funciones de auditoría interna que sean suficientemente ágiles, adaptables y con visión de futuro para evaluar estos riesgos y oportunidades en evolución.

Mejorar la Coordinación y la Comunicación entre los Auditores Internos y las Partes Interesadas Externas

El buen gobierno del sector público depende de los esfuerzos coordinados de numerosas instituciones que, en conjunto, promueven la rendición de cuentas, la transparencia, la integridad y la administración responsable de los recursos públicos. Las funciones de auditoría interna no operan de manera aislada. Por el contrario, forman parte integral de un ecosistema de rendición de cuentas del sector público más amplio que puede incluir entidades fiscalizadoras superiores, auditores generales, inspectores generales, defensorías del pueblo, legislaturas, unidades de integridad en las adquisiciones, agencias y comisiones anticorrupción y antifraude, comités de cuentas públicas, reguladores, organismos de ética, auditores externos y otras entidades de supervisión. Cada institución desempeña un papel importante y distinto en la promoción de un buen gobierno.

Los gobiernos deben establecer marcos que fomenten una coordinación adecuada y claramente definida, así como el intercambio de información, entre estas instituciones, sin comprometer la independencia, la objetividad y las responsabilidades legales particulares de cada participante.

Es importante señalar que estas instituciones a menudo difieren significativamente en cuanto a mandato, autoridad, alcance, relaciones de reporte, requisitos de independencia y expectativas de las partes interesadas. El IIA exhorta a los responsables de las políticas públicas a reconocer estas distinciones y a evitar políticas que generen superposiciones innecesarias, duplicaciones innecesarias, fragmentación o confusión respecto de las responsabilidades. Los sistemas sólidos de rendición de cuentas requieren claridad respecto de quién hace qué.[9]

PROMOVER UNA COORDINACIÓN ADECUADA CON LAS ENTIDADES FISCALIZADORAS SUPERIORES

En muchas jurisdicciones, las EFS actúan como la principal autoridad de auditoría externa del gobierno. Aunque los mandatos varían, las EFS examinan con frecuencia la información financiera, el cumplimiento, el desempeño, la rendición de cuentas y los gastos públicos. Las funciones de auditoría interna y las EFS a menudo revisan temas similares y comparten objetivos comunes. Los gobiernos deben fomentar una coordinación adecuada entre estas funciones para reducir la duplicación, mejorar la eficiencia, ampliar la cobertura de auditoría, compartir información pertinente y mejorar la identificación de riesgos. Al mismo tiempo, la coordinación no debe comprometer la independencia de ninguna de las dos partes. Los gobiernos deben garantizar que los auditores internos permanezcan responsables ante sus organizaciones, mientras que las EFS conservan su función independiente de supervisión externa.

FORTALECER LAS RELACIONES CON LOS INSPECTORES GENERALES Y ORGANISMOS DE SUPERVISIÓN SIMILARES

Muchos gobiernos utilizan inspectores generales, contralores generales, oficinas anticorrupción u organismos similares para investigar irregularidades y promover la rendición de cuentas. Estas entidades suelen centrarse en el fraude, la corrupción, el abuso de autoridad, el despilfarro, la mala conducta y la integridad de los programas. Las funciones de auditoría interna pueden identificar cuestiones que justifiquen su remisión a dichos organismos. Los gobiernos deben establecer protocolos claros que rijan el intercambio de información, los procesos de remisión, los mecanismos de coordinación, la protección de la confidencialidad y la preservación de la independencia. Una coordinación eficaz puede fortalecer la rendición de cuentas, al tiempo que garantiza que cada institución opere dentro de su mandato correspondiente.

FOMENTAR RELACIONES CONSTRUCTIVAS CON LAS LEGISLATURAS

Las legislaturas desempeñan un papel fundamental en la supervisión de las operaciones gubernamentales y en garantizar la rendición de cuentas ante la ciudadanía. Las funciones de auditoría interna pueden proporcionar información valiosa que ayude a los responsables de las políticas públicas a comprender los riesgos, los desafíos de gobierno y el desempeño organizacional. Al mismo tiempo, los gobiernos deben equilibrar cuidadosamente la supervisión legislativa con la necesidad de preservar la independencia de la auditoría interna y la eficacia organizacional. El IIA exhorta a los responsables de las políticas públicas a establecer mecanismos que permitan a las legislaturas recibir información significativa sobre las actividades de auditoría interna sin politizar la función de auditoría interna. Los auditores internos deben seguir siendo asesores profesionales independientes y no actores políticos.

EVITAR LA DUPLICACIÓN Y LA FATIGA DE SUPERVISIÓN

La duplicación excesiva entre instituciones de rendición de cuentas puede generar costos y cargas administrativas innecesarias. Las organizaciones pueden verse sujetas a revisiones repetidas sobre temas sustancialmente similares, a la vez que reciben recomendaciones inconsistentes de múltiples organismos de supervisión. Los gobiernos deben procurar minimizar la duplicación innecesaria fomentando:

- La coordinación basada en riesgos
- La planificación compartida cuando corresponda

9. Una opción para aportar mayor claridad entre estas instituciones respecto de sus distintos roles y responsabilidades sería suscribir un memorando de entendimiento (MdE) o publicar conjuntamente un mapeo interfuncional de los roles y responsabilidades de todas las instituciones dentro del ecosistema más amplio de rendición de cuentas del sector público.

- La confianza en el trabajo ya realizado
- La comunicación entre organismos de supervisión
- Una delimitación clara de responsabilidades

Reducir la duplicación puede mejorar la eficiencia, al tiempo que permite que las instituciones de supervisión se enfoquen en las áreas de mayor riesgo e importancia pública.

RENDICIÓN DE CUENTAS PÚBLICA, TRANSPARENCIA Y REPORTE PÚBLICO ADECUADO

Las funciones de auditoría interna del sector público sirven, en última instancia, al interés público (mediante el respaldo al gobierno organizacional, la gestión de riesgos y la administración responsable). En consecuencia, los gobiernos deben considerar de qué manera las actividades de auditoría interna contribuyen a la rendición de cuentas y a la transparencia públicas. Dado que el público, por lo general, no tiene visibilidad del valor de la auditoría interna, el reporte público sobre las actividades de auditoría interna podría fortalecer la confianza en las instituciones gubernamentales y en la propia auditoría interna. Sin embargo, los responsables de las políticas públicas deben equilibrar la transparencia pública, incluido el escrutinio de los medios de comunicación, frente a preocupaciones legítimas relacionadas con la privacidad, la franqueza de los auditados, la seguridad nacional, la aplicación de la ley, la información comercial confidencial, los asuntos de personal, los hallazgos individuales y las investigaciones en curso. Asimismo, ningún reporte público debe interpretarse como un posicionamiento de las funciones de auditoría interna como un mecanismo directo de rendición de cuentas pública, a la manera en que funciona un auditor general o una entidad fiscalizadora superior. El IIA exhorta a los gobiernos a desarrollar enfoques equilibrados y bien pensados para el reporte público que promuevan la rendición de cuentas y, al mismo tiempo, protejan los intereses legítimos de confidencialidad.

Los gobiernos deben considerar si las funciones de auditoría interna del sector público deben divulgar periódicamente información relacionada con los planes de auditoría, las actividades de auditoría concluidas, los hallazgos significativos, las tasas de implementación de recomendaciones y las métricas de desempeño de la auditoría interna. Sin embargo, los informes de auditoría interna a menudo contienen información sensible que puede no ser adecuada para su divulgación pública. Los gobiernos deben evitar prácticas de divulgación que comprometan la seguridad, revelen información confidencial, desincentiven las comunicaciones internas francas o interfieran con investigaciones en curso. El objetivo debe ser una transparencia significativa, y no una divulgación indiscriminada.



RECOMENDACIONES SOBRE OTRAS PRÁCTICAS VALIOSAS Y EMERGENTES

La relevancia de las recomendaciones incluidas en esta sección del documento puede variar según el país y sus factores políticos y culturales particulares. Se exhorta a los responsables de las políticas públicas a trabajar estrechamente con sus institutos nacionales para revisar y debatir cada recomendación y, posteriormente, seleccionar aquellas que sean ***políticamente viables*** *y que resulten pertinentes como componentes valiosos para el marco legal y regulatorio del sector público de su país.*

Explorar la Auditoría Continua y el Aseguramiento en Tiempo Real

Los gobiernos deben explorar oportunidades para complementar los enfoques tradicionales de auditoría con capacidades de auditoría continua y aseguramiento en tiempo real, cuando corresponda. Históricamente, las actividades de auditoría interna se han basado en gran medida en revisiones periódicas realizadas meses o incluso años después de los eventos examinados. Si bien dichos enfoques siguen siendo valiosos, los avances tecnológicos permiten cada vez más a las organizaciones monitorear los riesgos y los controles de manera más continua.

Las técnicas de auditoría continua pueden permitir a las organizaciones detectar problemas con mayor rapidez, mejorar el monitoreo de riesgos, fortalecer la detección de fraude, potenciar la supervisión de actividades de alto riesgo y mejorar la capacidad de respuesta ante riesgos emergentes. Los ejemplos pueden incluir el monitoreo continuo de las actividades de contratación, la revisión automatizada de transacciones financieras, el reporte de excepciones en tiempo real, el monitoreo continuo de ciberseguridad y la revisión permanente de programas de alto riesgo.

El IIA reconoce que los costos de implementación y los requisitos técnicos pueden hacer que la auditoría continua sea poco práctica para algunas organizaciones. No obstante, los gobiernos deben considerar de qué manera las tecnologías en evolución pueden mejorar las actividades de aseguramiento con el tiempo.

Reforzar las Protecciones para los Auditores del Sector Público

Si bien la mayoría de los auditores internos pueden desempeñar sus funciones con éxito, libres de interferencias, presiones indebidas o coacción, es una realidad preocupante que algunos auditores internos en el mundo operan en culturas organizacionales donde enfrentan represalias, acoso, hostigamiento, posible terminación del empleo y, en algunos casos, incluso amenazas, violencia o asesinato por intentar desempeñar sus funciones de manera plena y adecuada. De hecho, muchos de estos casos han sido documentados en todo el mundo.

Todo auditor interno debe sentirse seguro en su trabajo. El acoso y las amenazas contra los auditores internos en el ejercicio de sus funciones deben ser ilegales.

Las protecciones específicas para determinadas profesiones en la legislación no carecen de precedentes. De hecho, en algunas jurisdicciones existen sanciones adicionales o específicas por amenazar, acosar o dañar a agentes de policía, jueces, tripulantes de cabina, agentes de control de estacionamiento y personas de otras industrias o profesiones vulnerables a tales ataques. Si se promulgara una ley de este tipo, debería incluir sanciones adecuadas, incluidas multas o penas de prisión, para las personas que dañen a los auditores internos en el ejercicio de sus funciones.

Como parte de sus deliberaciones, El IIA exhorta a los responsables de las políticas públicas a considerar si dichas protecciones deben aplicarse únicamente a los auditores internos del sector público o a todos los auditores internos del país.

Fortalecer los Marcos de Denuncia de Irregularidades, de Defensor del Pueblo y de Ética

La denuncia de irregularidades (whistleblowing) se entiende, en general, como el hecho de que una o más personas recurran a canales distintos de los canales de reporte habituales dentro de una organización para denunciar conductas inapropiadas (y a menudo ilegales). Los programas de denuncia de irregularidades, cuando están estructurados adecuadamente, constituyen un medio importante para que los gobiernos detecten el fraude, la corrupción, la malversación, el despilfarro, las violaciones de la ley o de las políticas, la conducta no ética y otras actividades problemáticas o incluso tóxicas que perjudican el éxito del gobierno y del sector público en general. (Los programas de denuncia de irregularidades deben ser confidenciales, con la opción de anonimato, y proporcionar salvaguardas sólidas para proteger a los denunciantes de represalias.)

La denuncia interna de irregularidades puede ser un valioso sistema de alerta para los auditores internos en el ejercicio de sus funciones, mientras que la denuncia externa puede servir como un impulso crítico para las investigaciones de reguladores, agentes del orden, periodistas y legisladores.

Un defensor o una defensora del pueblo es un funcionario o una funcionaria gubernamental que actúa en nombre de la ciudadanía para investigar e intentar resolver quejas sobre actividades gubernamentales indebidas.

En términos generales, los marcos gubernamentales de reporte de ética están diseñados para asegurar la divulgación de información completa, transparente y exacta sobre las actividades gubernamentales, con el fin de promover el interés público y fortalecer la confianza pública en el gobierno.

El IIA respalda el establecimiento de marcos y programas de denuncia de irregularidades, de defensor del pueblo y de reporte de ética como componente de las políticas públicas cuando puedan promover y proteger los recursos de los contribuyentes, los intereses de los inversionistas y consumidores, la exactitud de la información financiera, y la salud y seguridad públicas. Además, estos programas deben estar debidamente alineados con el trabajo de los auditores internos del sector público y contar con líneas de comunicación definidas (por ejemplo, la capacidad de un organismo de denuncia de irregularidades o de un defensor del pueblo de compartir alertas de fraude con las funciones de auditoría interna).

El IIA exhorta a los institutos nacionales, en colaboración con sus responsables de políticas públicas, a desarrollar relaciones con el grupo más amplio de partes interesadas que abogan a favor de estas políticas y programas, con el fin de determinar qué tipo de políticas pertinentes serían más eficaces y adecuadas en su país, para luego abogar por su promulgación.

Impulsar la Auditoría de Sostenibilidad, Gobierno Climático y Resiliencia de Infraestructura Crítica

En un mundo con eventos climáticos cada vez más volátiles, El IIA considera que los gobiernos deben evaluar de qué manera la sostenibilidad, los riesgos relacionados con el clima y la resiliencia de la infraestructura crítica son pertinentes para sus entornos de riesgo y sus objetivos de política pública. Estos temas afectan cada vez más a numerosos gobiernos y organizaciones del sector público a través de su impacto en la infraestructura, la salud pública, la preparación ante desastres, las cadenas de suministro, los sistemas energéticos, los sistemas de agua, las redes de transporte y la planificación fiscal a largo plazo.

El IIA reconoce que las perspectivas respecto de la sostenibilidad y los temas relacionados con el clima pueden variar considerablemente entre jurisdicciones. En consecuencia, cada gobierno debe determinar por sí mismo en qué medida dichos temas representan riesgos materiales que requieran planificación, supervisión y aseguramiento. Cuando estos riesgos sean significativos, las funciones de auditoría interna pueden proporcionar un aseguramiento valioso respecto del gobierno de riesgos, la planificación de resiliencia, las actividades de preparación, la protección de infraestructura y los mecanismos de reporte y rendición de cuentas.

Desarrollar y Financiar la Cantera de Talento y las Estrategias de Modernización de la Fuerza Laboral de Auditores Internos

Los gobiernos a menudo desempeñan un papel importante en la promoción y el respaldo del desarrollo de talento para diversas profesiones. Más específicamente, los gobiernos pueden desarrollar programas de carrera o de desarrollo de la fuerza laboral que ayuden a estudiantes y profesionales, tanto dentro como fuera del gobierno, a avanzar en sus objetivos de carrera y obtener educación adicional, becas, capacitación laboral, pasantías, programas de aprendizaje o experiencia especializada.

El IIA respalda el concepto de programas gubernamentales que promuevan y proporcionen dicha capacitación, desarrollo y programas de aprendizaje a las personas en la profesión de auditoría interna. Además, respalda los esfuerzos por financiar programas académicos y desarrollar planes de estudio en universidades e instituciones de educación superior que enseñen auditoría interna y temas relacionados a los estudiantes.

Se exhorta a los institutos nacionales a trabajar con sus responsables de políticas públicas para promover el desarrollo de talento de auditores internos en su país y evaluar formas de incentivar a los posibles auditores internos a unirse al sector público. Los responsables de las políticas públicas pueden considerar diseñar un programa de desarrollo de talento para auditores internos del sector público basándose en otros programas exitosos en su país o en prácticas eficaces de dichos programas en otros países del mundo.

Para mejorar la competencia profesional, los responsables de las políticas públicas también deben considerar formas de alentar a los auditores internos del sector público a obtener las credenciales profesionales adecuadas, tales como la CIA y la IAP, y a participar en programas continuos de educación y capacitación profesional para garantizar que cuenten con las competencias adecuadas para sus funciones. Los programas gubernamentales que paguen o, al menos, subsidien el costo de los exámenes, los materiales de estudio, las cuotas de membresía de asociaciones o colegios profesionales y/o la EPC de los empleados gubernamentales constituyen una opción para avanzar hacia este objetivo.



RECOMENDACIONES SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS QUE DEBEN EVITARSE

Las recomendaciones presentadas a lo largo de este documento identifican políticas que los gobiernos pueden adoptar para fortalecer la auditoría interna del sector público. Sin embargo, es igualmente importante considerar las ***políticas que los gobiernos deben abordar con cautela o evitar por completo****. Ciertos enfoques de política pública pueden debilitar la profesión, crear barreras innecesarias, duplicar mecanismos existentes, aumentar los costos o reducir la flexibilidad sin generar los beneficios públicos correspondientes. Las recomendaciones que siguen tienen como propósito ayudar a los responsables de las políticas públicas a evitar consecuencias negativas no deseadas, preservando al mismo tiempo la independencia, el profesionalismo, la eficacia y el carácter autorregulado de la auditoría interna.*

CUATRO ENFOQUES DE POLÍTICA QUE DEBEN EVITARSE O LIMITARSE

- Monopolios innecesarios
- Registros exclusivos para el sector público
- Credenciales duplicadas
- Exámenes de calificación de alcance amplio

Evitar o Derogar Monopolios Inapropiados sobre el Ejercicio de la Auditoría Interna

Los gobiernos deben evitar la creación de monopolios legales que restrinjan el ejercicio de la auditoría interna a los miembros de una profesión u ocupación en particular. La auditoría interna es una profesión distinta, con su propio cuerpo de conocimiento, normas profesionales, requisitos éticos, metodologías y competencias. Aunque muchos auditores internos tienen formación en contabilidad, **la auditoría interna no es una subdisciplina de la contabilidad**. Las funciones modernas de auditoría interna requieren cada vez más experiencia en áreas tales como TI, ciberseguridad, IA, analítica de datos, gestión de riesgos, administración pública, infraestructura crítica y operaciones organizacionales. Los gobiernos que limitan los puestos de auditoría interna exclusivamente a contadores u otras categorías profesionales estrechamente definidas reducen, sin proponérselo, el acceso a experiencia crítica y debilitan la eficacia de las funciones de auditoría interna. Cuando existan monopolios restrictivos, los gobiernos deben derogar dichas restricciones.

Limitar Cualquier Registro Gubernamental de Auditores Internos al Sector Público y Evitar las Licencias Gubernamentales para Auditores Internos

El IIA reconoce que los gobiernos pueden desear mantener registros de empleados gubernamentales y del sector público para fines administrativos. Dichos registros pueden ser útiles para la planificación de la fuerza laboral, el seguimiento de credenciales, el monitoreo de la EPC y el seguimiento del desarrollo profesional. Cuando los gobiernos decidan establecer tales registros, sin embargo, El IIA considera que deben limitarse únicamente a los empleados gubernamentales y del sector público, en lugar de extenderse a los auditores internos del sector privado. Los registros de auditores internos del sector privado son innecesarios y contrarios al modelo de autorregulación de la profesión.

En situaciones en las que un gobierno haya establecido o se propone establecer un registro para los auditores internos gubernamentales y del sector público, puede considerar explorar alianzas de externalización con institutos nacionales cuando resulte apropiado y mutuamente beneficioso. En algunas jurisdicciones, los institutos nacionales pueden contar con infraestructura existente capaz de respaldar la verificación de credenciales, el seguimiento de la EPC, las actividades de rendición de cuentas profesional y las iniciativas de desarrollo de la fuerza laboral. Dichas alianzas pueden reducir costos y promover la coherencia, aprovechando al mismo tiempo la experiencia profesional existente. No obstante, cualquier responsabilidad delegada debe ir acompañada de un financiamiento y mecanismos de supervisión gubernamentales adecuados.

Además de su oposición a los registros del sector privado, El IIA también se opone a la emisión de licencias gubernamentales para el ejercicio de la auditoría interna. Las licencias gubernamentales para una profesión suelen exigirse cuando los responsables de las políticas públicas determinan que el público necesita protección adicional frente a riesgos significativos que podrían surgir si los miembros de una profesión fueran incompetentes, negligentes o poco éticos.

La auditoría interna es ampliamente aceptada como una profesión autorregulada en todo el mundo porque, en la mayoría de las jurisdicciones, el ejercicio de la auditoría interna no presenta los mismos riesgos directos e inmediatos para la salud, la seguridad o el bienestar públicos que tradicionalmente justifican la exigencia de una licencia gubernamental. A diferencia de los médicos, ingenieros, pilotos o abogados, los auditores internos no ejercen autoridad legal sobre la ciudadanía, no prescriben tratamientos médicos, no diseñan infraestructura pública ni prestan servicios en los que un único error profesional pueda ocasionar directamente daño físico o la pérdida de derechos fundamentales.

En lugar de un régimen de licenciamiento gubernamental, la profesión de auditoría interna se rige principalmente mediante sus normas profesionales del sector privado, sus programas de certificación, sus códigos de ética, sus requisitos de aseguramiento de calidad y su disciplina y supervisión profesional, administrados por organizaciones como El IIA. Además, como se señaló anteriormente, aunque el trabajo de los auditores internos a menudo sirve al interés público, el mandato de los auditores internos consiste en proporcionar servicios de aseguramiento y asesoramiento a la administración y a los órganos de gobierno, y no en prestar servicios directamente al público.

Evitar la Creación de Credenciales Gubernamentales Costosas y Duplicadas que Compitan con las Credenciales Internacionales Existentes

Los gobiernos deben evitar la creación de nuevas certificaciones, designaciones o sistemas de credenciales de auditoría interna que dupliquen las credenciales reconocidas internacionalmente ya existentes. La profesión ya se beneficia de certificaciones reconocidas globalmente que gozan de amplio respeto entre empleadores, gobiernos, instituciones educativas y organizaciones profesionales.

La creación de nuevas credenciales patrocinadas por el gobierno requiere inversiones sustanciales en el desarrollo de exámenes, la validación psicométrica, la seguridad de los exámenes, los sistemas tecnológicos, el mantenimiento de contenidos, la administración de la EPC, los materiales de preparación para los exámenes y los mecanismos disciplinarios y de supervisión. Dichas actividades requieren recursos y experiencia considerables y continuos. Los gobiernos pueden obtener mejores resultados reconociendo y promoviendo credenciales existentes, como la CIA, la IAP y otras credenciales y certificados especializados pertinentes, en lugar de lanzar y mantener sistemas de credenciales completamente nuevos.

CONSIDERACIONES DE IDIOMA Y ACCESIBILIDAD

El IIA reconoce que algunos gobiernos operan en idiomas para los cuales actualmente no se dispone de los exámenes de certificación ni de los materiales de preparación de El IIA. En tales situaciones, El IIA da la bienvenida a las oportunidades de colaborar con gobiernos, institutos nacionales y ONG pertinentes interesados en explorar la viabilidad de ampliar el acceso lingüístico a sus certificaciones.

Restringir Cualquier Examen de Calificación Gubernamental a los Requisitos de Empleo en el Sector Público

Los gobiernos pueden, en algunas circunstancias, establecer exámenes de calificación para las personas que buscan empleo dentro de las funciones de auditoría interna del sector público. Dichos exámenes pueden ayudar a los gobiernos a evaluar la competencia, el conocimiento y las habilidades. El IIA reconoce que los gobiernos tienen intereses legítimos en garantizar que los posibles empleados posean conocimientos pertinentes al servicio en el sector público.

Sin embargo, los gobiernos deben distinguir entre las calificaciones para el empleo en el sector público y la regulación de la profesión en su totalidad.

LIMITAR LOS REQUISITOS DE EXAMEN A LOS EMPLEADOS DEL SECTOR PÚBLICO

Cuando se utilicen exámenes de calificación, estos deben limitarse a los auditores internos que buscan empleo en el sector público. El IIA desalienta firmemente extender dichos requisitos a los auditores internos que operan en el sector privado. Los empleadores del sector privado, por lo general, están bien posicionados para evaluar las calificaciones y competencias de los posibles empleados sin la intervención del gobierno. Extender los exámenes de calificación a la profesión en general crea barreras innecesarias al ejercicio de la profesión, aumenta los costos, reduce la movilidad de la fuerza laboral y socava el modelo de autorregulación de la profesión.

RECONOCER LA COMPETENCIA A TRAVÉS DE LAS CREDENCIALES EXISTENTES

Si un gobierno cuenta con un examen de calificación del sector público para el ejercicio de la auditoría interna, o está considerando implementar uno, también debe considerar exenciones para las personas que ya han demostrado su competencia. Por ejemplo, las personas que poseen la CIA o la IAP ya han demostrado un conocimiento profesional y habilidades pertinentes sustanciales. Exigir a dichas personas que completen exámenes gubernamentales duplicados aportaría un valor adicional limitado, al tiempo que crearía cargas y costos burocráticos innecesarios. El IIA exhorta a los responsables de las políticas públicas a reconocer las credenciales profesionales existentes siempre que sea posible.



IMPLEMENTACIÓN Y ADOPCIÓN

Las recomendaciones contenidas en este documento tienen como propósito ayudar a los gobiernos a fortalecer el buen gobierno, la rendición de cuentas, la gestión de riesgos y la confianza pública mediante una auditoría interna eficaz. El IIA reconoce, sin embargo, que los enfoques de implementación variarán considerablemente entre jurisdicciones. Los gobiernos difieren en sus estructuras constitucionales, sistemas administrativos, disponibilidad de recursos, madurez de los sistemas de gobierno, capacidad de la fuerza laboral y prioridades políticas. En consecuencia, no existe un único modelo de implementación adecuado para todos los gobiernos. El IIA exhorta a los responsables de las políticas públicas a considerar las recomendaciones contenidas en este documento como un marco para la mejora continua, y no como un conjunto rígido de requisitos. En algunas situaciones, las actualizaciones legislativas y/o regulatorias deben priorizar primero ciertas recomendaciones esenciales de este documento, con la expectativa de que las demás recomendaciones puedan retomarse en una fecha posterior. A menudo, es posible lograr avances significativos mediante reformas incrementales que se sustenten en las fortalezas existentes, mientras se abordan las brechas identificadas. Las reformas más exitosas suelen ser aquellas que se sostienen en el tiempo y que cuentan con el respaldo de una amplia coalición de partes interesadas.

HOJA DE RUTA PRÁCTICA DE "ADVOCACY" EN CUATRO PASOS

1 ANALIZAR
Panorama legal y de políticas

▶

2 PREPARAR
Estrategia de "advocacy" y necesidades de recursos

▶

3 IDENTIFICAR
Promotores legislativos y aliados gubernamentales

▶

4 MANTENER
Una perspectiva a largo plazo

Adapte la secuencia y los métodos al contexto legal y político de cada jurisdicción.

PASO 1. ANALIZAR EL ENTORNO LEGAL Y REGULATORIO Y DETERMINAR LA VIABILIDAD POLÍTICA DE INTRODUCIR LEYES NUEVAS O ACTUALIZADAS

Se exhorta a los responsables de las políticas públicas y a los institutos nacionales a trabajar en conjunto para evaluar el estado actual de las políticas públicas de auditoría interna en el sector público. Esto puede implicar una revisión integral de todas las recomendaciones de política contenidas en este documento, o bien puede implicar identificar algunas áreas conocidas de mejora para comenzar. Una vez identificados los objetivos de política, también sería valioso analizar el panorama político para determinar la viabilidad de lograr los objetivos identificados. Algunas iniciativas de política sencillas pueden ser alcanzables en unos meses o un año, mientras que las iniciativas más complejas y ambiciosas deben analizarse a través de una estrategia de varios años.

PASO 2. PREPARAR UNA ESTRATEGIA DE PARTICIPACIÓN EN "ADVOCACY" E IDENTIFICAR LAS NECESIDADES DE RECURSOS

El IIA recomienda redactar una estrategia sobre cómo un instituto nacional planea trabajar con las partes interesadas para alcanzar sus objetivos específicos de política pública de auditoría interna en el sector público. La estrategia debe ser revisada y respaldada por la alta dirección y el órgano de gobierno del instituto nacional, para garantizar una visión común del proyecto que permita lograr avances significativos, gestionando al mismo tiempo los desafíos de implementación. La estrategia también debe incluir un análisis de los posibles socios de coalición y aliados en el gobierno, así como de la posible oposición y de cómo podría mitigarse dicha oposición.

Como cualquier iniciativa organizacional, los programas de "advocacy" requieren un presupuesto y personas (empleados y/o voluntarios) para garantizar su éxito. Los institutos nacionales deben estimar todos los costos conocidos e incorporarlos en un presupuesto para el programa de "advocacy". También deben asignar responsabilidades a personas u órganos organizacionales específicos, con el fin de aumentar la probabilidad de éxito de la campaña.

PASO 3. IDENTIFICAR PROMOTORES LEGISLATIVOS Y OTROS ALIADOS GUBERNAMENTALES

Para lograr el avance de sus objetivos de política, los institutos nacionales deberán determinar qué responsables de políticas públicas promoverán sus propuestas y ayudarán a que se promulguen. Las relaciones sólidas son la clave del éxito en la política, y se exhorta a los institutos nacionales a que, como parte de su estrategia de "advocacy", identifiquen e inviertan en conocer y respaldar a sus promotores y aliados dentro de sus gobiernos.

PASO 4. MANTENER UNA PERSPECTIVA A LARGO PLAZO SOBRE EL "ADVOCACY"

Es importante tener presente que el "advocacy" es un proyecto a largo plazo en el que los objetivos de política a veces pueden tardar muchos años en alcanzarse. El progreso, por lo general, es incremental y no radical. Es extremadamente raro lograr el 100% de lo que cualquier organización desea. Además, las leyes y regulaciones a menudo necesitan actualizarse periódicamente para responder a los cambios en la tecnología, la economía, la cultura y el entorno empresarial. Por lo tanto, se exhorta a los institutos nacionales a concebir sus estrategias de "advocacy" como una parte integrada, continua y en constante evolución de su estrategia organizacional más amplia.

Independientemente del alcance y la ambición del programa de "advocacy" de un instituto nacional o de los recursos con los que cuente, El IIA se compromete a actuar como socio colaborador y recurso estratégico, impulsando su visión de One IIA en todo el mundo.

Se exhorta a los institutos nacionales a ponerse en contacto con el equipo de "Advocacy" Global de El IIA (advocacy@theiia.org) para analizar el desarrollo de estrategias; acceder a materiales educativos, investigaciones sobre políticas y lenguaje modelo; y recibir otras formas de apoyo para su participación en las políticas públicas del sector público.

Juntos, El IIA y los institutos nacionales pueden construir un marco legal y regulatorio que garantice una profesión de auditoría interna sólida y exitosa en los gobiernos y las organizaciones del sector público de todo el mundo.



CONCLUSIÓN

No existe un modelo único para una auditoría interna eficaz en el sector público. Sin embargo, los gobiernos que establezcan bases legales sólidas, promuevan normas profesionales internacionales, inviertan en competencia, respalden la independencia, fortalezcan el buen gobierno y adopten la mejora continua estarán mejor posicionados para gestionar riesgos, mejorar el desempeño, fortalecer la rendición de cuentas y mantener la confianza pública.

Las recomendaciones contenidas en este documento tienen como propósito proporcionar una hoja de ruta práctica para alcanzar estos objetivos.

El IIA exhorta a los responsables de las políticas públicas a adaptar estas recomendaciones a sus propias circunstancias, manteniendo al mismo tiempo su compromiso con los principios de rendición de cuentas, transparencia, integridad y administración responsable que sustentan un buen gobierno del sector público. Una auditoría interna sólida no es un fin en sí mismo. Más bien, es un medio para ayudar a los gobiernos a servir mejor a su ciudadanía y a impulsar el interés público.



APÉNDICE

Participación de las Partes Interesadas y Futuras Revisiones

El IIA buscó obtener el mayor respaldo y aportes posibles de las partes interesadas para este documento. Como organización con más de 265 000 miembros en todo el mundo, El IIA reconoce que necesita recabar opiniones diversas y, en ocasiones, incluso contradictorias sobre el marco legal, regulatorio y de política pública adecuado para la profesión de auditoría interna. Si bien El IIA no puede satisfacer por completo a todas las partes interesadas y sus comentarios específicos, la organización buscó armonizar las diversas posiciones de las partes interesadas a nivel global para producir un documento de posición que refleje la expresión más amplia y representativa posible de las opiniones de la profesión de auditoría interna respecto de un marco legal y regulatorio para el sector público.

En ese espíritu, un borrador de este documento se puso a disposición para un período de comentarios de las partes interesadas de 12 semanas, de julio a septiembre de 2026. En particular, se invitó a los 121 institutos nacionales y capítulos internacionales de El IIA[10], así como a los 144 capítulos de la organización en Canadá, Estados Unidos y el Caribe, a proponer modificaciones, hacer sugerencias, ofrecer críticas y formular preguntas. Además, El IIA celebró sesiones interactivas con los líderes de los institutos nacionales durante la reunión de la Asamblea Global de El IIA en junio de 2026, en Singapur. Los institutos nacionales también fueron invitados a mesas redondas virtuales interactivas por región e idioma (inglés, francés y español) durante el período de comentarios.

El IIA también realizó un esfuerzo decidido por involucrar a organizaciones no gubernamentales (ONG) globales y a líderes de pensamiento gubernamentales como parte de este proceso de revisión con las partes interesadas.

Todos los comentarios de estas partes interesadas se consideraron y debatieron cuidadosamente, dando lugar a una versión final que se presentó a la Junta Directiva Global de El IIA en octubre de 2026 para su aprobación final.

No obstante, la organización pretende que este documento sirva como un documento permanentemente vigente. A medida que el mundo, la tecnología, la política pública y la auditoría interna en el sector público continúan evolucionando, este documento también lo hará. El IIA planea revisar este documento para proponer actualizaciones, aprovechando los aportes y comentarios de las partes interesadas, al menos una vez cada cinco años. Mediante este proceso, El IIA espera que este documento articule un marco siempre pertinente, integral y con visión de futuro, respaldado por el amplio apoyo de los responsables de las políticas públicas, los institutos nacionales de El IIA y sus miembros.

10. A la fecha de emisión de este documento.

Acerca de PS GP4

El Public Sector Global Public Policy Position Paper (PS GP4) presenta el marco de políticas que El IIA recomienda para fortalecer la auditoría interna en el gobierno y el sector público. Ofrece a los responsables de las políticas públicas, a los líderes del sector público y a los institutos nacionales orientación práctica para respaldar un gobierno sólido, la independencia, la rendición de cuentas y la adopción de normas profesionales reconocidas globalmente.

Acerca de El IIA

El IIA es una asociación profesional internacional que presta servicios a más de 265 000 miembros en todo el mundo y ha otorgado más de 200 000 certificaciones Certified Internal Auditor (CIA) a nivel mundial. Fundado en 1941, El IIA es reconocido mundialmente como líder de la profesión de auditoría interna en normas, certificaciones, educación, investigación y orientación técnica. Para más información, visite www.theiia.org.

Derechos de autor

Copyright © 2026 The Institute of Internal Auditors, Inc. Todos los derechos reservados. Para obtener permiso de reproducción, comuníquese con El IIA mediante los datos de contacto que figuran a continuación.

The Institute of Internal Auditors

Contacto

Correo electrónico: advocacy@theiia.org
Sitio web: www.theiia.org