



The Institute of
**Internal
Auditors**

Global Internal Audit Standards

2023 Draft for Public Comment

Normas Globales de Auditoría Interna -
Borrador 2023 para Comentarios del Público.

Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN A LAS NORMAS GLOBALES DE AUDITORÍA INTERNA	2
GLOSARIO.....	4
DOMINIO I PROPÓSITO DE LA AUDITORÍA INTERNA	10
DOMINIO II ÉTICA Y PROFESIONALISMO	11
DOMINIO III GOBIERNO DE LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA.....	33
DOMINIO IV GESTIÓN DE LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA.....	58
DOMINIO V DESEMPEÑO DE LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA INTERNA.....	99

NO DUPLICAR

INTRODUCCIÓN A LAS NORMAS GLOBALES DE AUDITORÍA INTERNA

Las Normas Globales de Auditoría Interna proporcionan los requisitos y recomendaciones para guiar la Práctica Profesional de la Auditoría Interna de alta calidad a nivel global. Establecen asimismo la base para la evaluación del desempeño de los servicios de auditoría interna.

Estructura de las Normas

Las Normas Globales de Auditoría Interna contienen los siguientes elementos:

- Principios: descripciones generales de una suposición básica o regla que resume el grupo de requisitos y recomendaciones que aparecerán a continuación
- Normas
 - Requisitos para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna
 - Consideraciones
 - Implementación: prácticas comunes y preferidas para la implementación de los Requisitos.
 - Evidencia de conformidad: ejemplos de las maneras recomendadas para demostrar que los requisitos de las Normas han sido implementados.

Las Normas se organizan en cinco principales dominios, relacionadas entre sí con un tema común:

- I. Propósito de la Auditoría Interna.
- II. Ética y Profesionalismo.
- III. Gobierno de la Función de Auditoría Interna.
- IV. Gestión de la Función de Auditoría Interna.
- V. Desempeño de los servicios de Auditoría Interna.

Aplicabilidad de las Normas

Las Normas Globales de Auditoría Interna establecen los requisitos y las recomendaciones esenciales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna a nivel global. Las Normas se aplican a cualquier individuo o función que ofrece servicios de auditoría interna; a las organizaciones que varían en su propósito, tamaño, complejidad y estructura; y a las personas dentro o fuera de la organización. Las Normas se aplican a los auditores internos, independientemente de que sean empleados de la organización, contratados mediante un proveedor de servicios externos, o una combinación de ambos.

Las Normas se aplican a los auditores internos individualmente y a la Función de Auditoría Interna. Todos los auditores internos son responsables de cumplir con los principios establecidos en el Dominio de Ética y Profesionalismo, así como los principios y normas que sean relevantes para el desempeño de

sus responsabilidades de trabajo. Los Directores de Auditoría Interna son, además, responsables de la conformidad global de la Función de Auditoría Interna con las Normas.

En el caso de que los auditores internos o la Función de Auditoría Interna no puedan cumplir con ciertas partes de las Normas por impedimentos legales o regulatorios, deberán cumplir con todas las demás partes y efectuar las correspondientes declaraciones al respecto.

Si las Normas se utilizan junto con requisitos emitidos por otros organismos de regulación, las comunicaciones de auditoría interna deberán hacer mención del uso de los otros requisitos cuando sea apropiado. No obstante, se espera el cumplimiento de las Normas.

Cómo se emplean/utilizan las Normas

Las secciones de las Normas que tratan los Requisitos emplean la palabra “debe” para especificar los requisitos incondicionales. Las secciones que tratan las Consideraciones emplean la palabra “debería” para especificar las prácticas preferidas, y la palabra “podrá” para indicar las prácticas opcionales con respecto a la implementación de los Requisitos.

En las Normas se emplean términos definidos específicamente en el Glosario. Para comprender y aplicar las Normas correctamente, es necesario comprender y adoptar los significados específicos y el uso de los términos tal como se describen en el Glosario.

Proceso de establecimiento de las Normas

El Instituto de Auditores Internos asume el compromiso de establecer normas en el interés público que incluye un amplio y continuo proceso llevado a cabo por el Comité de Normas Internacionales de Auditoría Interna y supervisado por el Consejo para la supervisión del MIPP.

El Comité de Normas realiza un debido proceso que incluye la solicitud de comentarios a las partes interesadas durante la elaboración y revisión del contenido de las Normas Globales de Auditoría Interna.

El proceso incorpora la publicación de los borradores en la página web puesta a disposición del público del Instituto de Auditores Internos para obtener comentarios en todo el mundo antes de su finalización y emisión. Los borradores se distribuyen a todos los Institutos de Auditores Internos locales y se traducen a distintos idiomas; dichas traducciones también se publican en la página web del IIA Global. El Consejo para la supervisión del MIPP es una organización independiente de supervisión que evalúa y asesora sobre el proceso de establecimiento de las normas con el fin de promover la inclusividad y transparencia, que en última instancia sirve al interés público.

GLOSARIO

Actividad bajo revisión – Temática de un trabajo de auditoría interna. Por ejemplo, una entidad, área, operación, función, proceso, o sistema.

Servicios de asesoramiento – Servicios que incluyen trabajos de asesoramiento y otras actividades de consultoría que se llevan a cabo típicamente a petición de la alta dirección, del consejo, o de la gerencia de una actividad. La naturaleza y alcance de los servicios de asesoramiento están sujetos al acuerdo efectuado con la parte que solicita los servicios. Ejemplos de trabajos de este tipo incluyen el asesoramiento que ofrecen los auditores internos para el desarrollo e implementación de nuevas políticas y para el diseño de procesos y sistemas. Otras actividades de asesoramiento incluyen la facilitación y la formación.

Aseguramiento – Declaración cuyo objetivo es dar confianza sobre condiciones en comparación con determinados criterios.

Servicios de aseguramiento – Los servicios a través de los cuales los auditores internos realizan un examen objetivo con el fin de emitir opiniones sobre las condiciones en comparación con los criterios establecidos. El objetivo de dichas declaraciones es dar confianza a las partes interesadas sobre los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control. Entre los ejemplos de servicios de aseguramiento se encuentran los trabajos financieros, de desempeño, de cumplimiento y de tecnología.

Consejo – se refiere al órgano de gobierno de más alto nivel de una organización, como:

- El Consejo de Administración, junta directiva, directorio, comité u otro órgano al que el Consejo ha delegado funciones específicas (por ejemplo, la comisión de auditoría).
- El consejo no ejecutivo/de supervisión en una organización que cuenta con más de un órgano de gobierno.
- La junta de gobernadores o Patronato
- Un grupo de funcionarios elegidos o miembros de designación política.

Si no existiera Consejo, la palabra “Consejo” se refiere a un grupo o a la persona encargada del gobierno de la organización (por ejemplo, en algunas entidades del sector público o en organizaciones más pequeñas del sector privado que dependen de la actuación del director o del equipo de dirección como el órgano de gobierno de más alto nivel).

Director de Auditoría Interna – El rol de liderazgo responsable de la gestión efectiva de todos los aspectos de la función de auditoría interna y de asegurar el desempeño de calidad de los servicios de auditoría interna. El nombre específico del puesto y/o las responsabilidades pueden variar según la organización. Algunos ejemplos de títulos de puesto empleados para el papel del director de auditoría interna son: “auditor general”, “jefe de auditoría interna”, “responsable de auditoría interna”, o “inspector general”.

Código de Ética – Los principios y normas en el dominio de Ética y Profesionalismo de las Normas Globales de Auditoría Interna se consideran como Código de Ética de los auditores internos. La adhesión a estos principios y normas es sinónima a la adhesión a un código de ética profesional.

Competencias – Conocimientos, aptitudes y habilidades

Cumplimiento – Adhesión a las leyes, reglamentos, contratos, políticas, procedimientos, y otros requisitos.

Condición – Estado existente de la actividad bajo revisión.

Conflicto de interés – Una situación, actividad, o relación que pudiese influenciar, o dar la apariencia de influenciar, al auditor interno a la hora de emitir juicios profesionales en contra de los intereses de la organización.

Consideraciones para la evidencia de conformidad – La sección dentro de cada una de las Normas Globales de Auditoría Interna que ofrece ejemplos de las formas de demostrar que se han implementado los requisitos de la norma.

Consideraciones para la implementación – La sección dentro de cada una de las Normas Globales de Auditoría Interna que indica las prácticas comunes y preferidas para implementar cada norma.

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

Procesos de control – Las políticas, procedimientos y actividades diseñadas y operadas para gestionar los riesgos con el fin de mantenerlos dentro de la tolerancia de riesgos de la organización.

Criterio – Especificaciones medibles del estado deseado de la actividad bajo revisión (también denominados “criterios de evaluación”)

Efecto – El riesgo que resulta cuando una condición difiere de los criterios.

Trabajo – Una asignación de auditoría interna específica o proyecto que incluye múltiples tareas o actividades diseñadas para alcanzar un grupo específico de objetivos relacionados. Véase también “Servicios de aseguramiento” y “Servicios de asesoramiento”.

Conclusión del trabajo – El juicio profesional de los auditores internos con respecto al significado global de los hallazgos del trabajo cuando se consideran de manera conjunta.

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

Planificación del trabajo – El proceso mediante el cual los auditores internos recopilan información, evalúan y priorizan los riesgos relevantes a la actividad bajo revisión, y establecen los objetivos del trabajo y su alcance, así como la identificación de los criterios de evaluación y la creación del programa de trabajo específico de la actividad bajo revisión.

Supervisor del trabajo – Un auditor interno responsable de la supervisión de un trabajo de auditoría interna, que puede comprender la revisión y aprobación del programa de trabajo, los papeles de trabajo y la comunicación final, así como la formación y ayuda a los auditores que participan. El Director de Auditoría Interna podría actuar como supervisor o delegar sus responsabilidades.

Programa de trabajo – Un documento que identifica las tareas a realizar para alcanzar los objetivos del trabajo, así como la metodología y herramientas para realizar dichas tareas, y los auditores internos

asignados para ellas. El programa de trabajo se basa en la información que se obtiene durante la planificación del trabajo.

Proveedor externo de servicios – Un recurso ajeno a la organización que proporciona conocimientos, experiencia y habilidades relevantes y/o herramientas para apoyar los servicios de auditoría interna.

Hallazgo – Como parte del trabajo de auditoría interna, la determinación de que existe un riesgo importante en la actividad bajo revisión en base a los criterios de evaluación y la condición de la actividad. Ejemplos: errores, irregularidades, actos ilegales, o potenciales oportunidades para mejorar la eficacia o eficiencia.

Fraude – Cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza perpetrado por individuos u organizaciones con el fin de asegurarse ventajas personales o de negocio.

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

Impacto – El resultado o efecto de un riesgo. Puede existir una variedad de impactos asociados al riesgo. El impacto puede ser positivo o negativo con relación a la estrategia u objetivos de negocio de la entidad.

Independencia – La ausencia de condicionamientos y/o limitaciones que impiden la capacidad de la función de Auditoría Interna para llevar a cabo sus responsabilidades de manera imparcial.

Riesgo inherente – La combinación de factores internos y externos de riesgo en su estado puro y sin controlar, o el riesgo bruto que existe suponiendo que no se han establecidos los controles correspondientes.

Integridad – Comportarse de manera que soportaría el escrutinio de los compañeros u otras personas. Implica el trato justo y la honestidad, además de tener el coraje de actuar de manera apropiada incluso cuando existan presiones para hacer lo contrario, o cuando al actuar se crean potenciales consecuencias personales o para la organización.

Estatuto de auditoría interna – Un documento formal que define el mandato de la Función de Auditoría Interna y otros requisitos.

Función de Auditoría Interna – Un individuo o grupo responsable de proveer servicios de aseguramiento y asesoramiento a la organización.

Mandato de Auditoría Interna – La autoridad, el rol y las responsabilidades de la Función de Auditoría Interna.

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

Plan de auditoría interna – Un documento creado por el Director de Auditoría Interna que identifica los trabajos y otros servicios que se ofrecerán en un determinado periodo. El plan debería ser dinámico y reflejar unas respuestas oportunas a los cambios organizativos.

Auditoría interna – Una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y asesoramiento diseñada para añadir valor a las operaciones de una organización. Ayuda a la organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control.

Marco Internacional para la Práctica Profesional – Marco conceptual del Instituto de Auditores Internos sobre normas y guías autorizadas.

Probabilidad – La posibilidad de que pueda ocurrir un determinado evento.

Podrá – Cuando se emplea en las secciones que tratan las Consideraciones para la implementación de las Normas Globales de Auditoría Interna, la palabra “podrá” describe las prácticas opcionales con respecto a la implementación de los Requisitos.

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

Debe – Cuando se emplea en las secciones que tratan las Consideraciones para la implementación de las Normas Globales de Auditoría Interna, la palabra “debe” especifica un requisito incondicional.

Objetividad – Una actitud mental imparcial, que permite que los auditores internos hagan juicios profesionales, cumplan sus responsabilidades y logren el Propósito de Auditoría Interna sin comprometer dichos juicios.

Externalización – Contratar con un proveedor independiente de servicios externos de auditoría interna. La externalización completa de una función se refiere a la contratación de la Función de Auditoría Interna en su totalidad, mientras que la externalización parcial (también denominada “*cosourcing*”) indica que solo una parte de los servicios se externalizan.

Principios – Declaraciones que describen los elementos esenciales de auditoría interna y sirven de fundamento de las Normas Globales de Auditoría Interna.

Escepticismo profesional – Cuestionar y hacer una valoración crítica de la confiabilidad de la información.

Sector público – El Estado y todas las agencias, empresas y otras entidades bajo control estatal, o con financiación pública que gestionan programas, bienes y servicios públicos.

Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad – El programa establecido por el Director de Auditoría Interna para evaluar y asegurar que la Función de Auditoría Interna cumpla con las Normas Globales de Auditoría Interna, alcance los objetivos de desempeño y persiga la mejora continua. El programa incluye evaluaciones internas y externas.

Riesgo residual – La parte del riesgo inherente que permanece después de que la Dirección haya ejecutado sus controles (también denominado “riesgo neto”).

Resultados de los servicios de auditoría interna – Las conclusiones y temas (como las prácticas efectivas o causas raíz), así como las conclusiones a nivel de unidad de negocio u organización.

Riesgo – La posibilidad de que ocurran eventos que afecten a la consecución de la estrategia y objetivos de negocio.

Matriz de riesgos y controles – Una herramienta que facilita la ejecución de la auditoría interna. Normalmente vincula los objetivos de negocio, procesos de control e información clave para apoyar el proceso de auditoría interna.

Apetito de riesgo – Los tipos y la cantidad de riesgo que la organización está dispuesta a aceptar al perseguir sus estrategias y objetivos de negocio. El apetito de riesgo tiene en cuenta la cantidad de riesgo que la organización acepta de manera consciente después de equilibrar los costes y beneficios de implementar controles.

Evaluación de riesgos – La identificación y análisis de los riesgos que son relevantes para la consecución de los objetivos de la organización. La importancia de los riesgos normalmente se valora en términos de impacto y probabilidad.

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

Tolerancia al riesgo – Los límites para una variación aceptable en el desempeño con relación a la consecución de los objetivos de negocio.

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

Alta dirección – el nivel más alto de los responsables de la gestión de la organización.

Debería – Cuando se emplea en las secciones que tratan las Consideraciones para la implementación de las Normas Globales de Auditoría Interna, la palabra “debería” describe las prácticas preferidas, pero no obligatorias.

Importancia o significatividad – La trascendencia relativa de un asunto en el contexto del cual se considera, incluyendo los factores cuantitativos y cualitativos, tales como la magnitud, naturaleza, efecto, relevancia e impacto. El juicio profesional ayuda a los auditores internos al evaluar la importancia de los asuntos en el contexto de los objetivos relevantes. Cuando se refiere a los riesgos, la importancia se suele medir como una combinación de impacto y probabilidad.

Parte interesada – Individuo o colectivo con algún interés directo o indirecto en las actividades y resultados de la entidad. Ejemplos de las partes interesadas de la organización son: sus empleados, clientes y accionistas. Ejemplos de las partes interesadas de la Función de Auditoría Interna son: el Consejo, la dirección, los empleados, clientes y proveedores; los auditores externos; y los organismos reguladores. El público en general puede también ser una parte interesada.

Norma – Un pronunciamiento profesional promulgado por el Comité de Normas Internacionales de Auditoría Interna que delinea los:

- Requisitos para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna.
- Consideraciones para la implementación.
- Consideraciones para la evidencia de conformidad.

Papeles de trabajo – Documentación del trabajo de auditoría interna durante la planificación y ejecución de los trabajos, que proporciona la información y evidencias que respaldan y forman la base de los hallazgos y conclusiones del trabajo.

NO DUPLICAR

DOMINIO I PROPÓSITO DE LA AUDITORÍA INTERNA

La declaración de propósito está destinada a expresar el valor de la auditoría interna y a ayudar a los auditores internos y sus partes interesadas en su comprensión.

Declaración de Propósito

La Auditoría Interna aumenta el éxito de la organización al proporcionar aseguramiento objetivo y asesoramiento al Consejo y a la alta dirección.

La auditoría interna fortalece los siguientes aspectos de la organización:

- La creación de valor, su protección y sostenibilidad.
- Los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control.
- La toma de decisiones y la supervisión.
- La reputación y credibilidad con sus partes interesadas.
- Su capacidad para servir al interés público.

La auditoría interna será más eficaz cuando:

- Es realizado por auditores internos cualificados en conformidad con las Normas Globales de Auditoría Interna que se establecen de acuerdo con el interés público.
- La función de auditoría interna está posicionada de manera independiente con responsabilidad directa ante el Consejo.
- Los auditores internos están libres de parcialidad o sesgo y de influencia indebida, y se comprometen a realizar evaluaciones objetivas.

DOMINIO II ÉTICA Y PROFESIONALISMO

Los principios y normas del dominio de Ética y Profesionalismo constituyen el código de ética de los auditores internos. Marcan las expectativas de comportamiento tanto de los auditores internos profesionales como de aquellas personas y entidades que prestan servicios de auditoría interna. La adhesión a estos principios y normas infunde confianza en la profesión de Auditoría Interna, además de crear una cultura ética dentro de la Función de Auditoría Interna, y de establecer la base para la confianza en el trabajo y los juicios de los auditores internos.

“Auditores internos” se refiere a las personas que cuenten con las certificaciones profesionales del IIA, o sean candidatos para recibirlas, y a todos los socios del IIA, incluyendo los de los Institutos de Auditores Internos locales. Los auditores internos deben cumplir las Normas de Ética y Profesionalismo. Si se espera que los auditores internos observen otros códigos de conducta como el código de ética de su organización, deben cumplir igualmente con los principios y normas contenidas en este documento. La no inclusión de una conducta en particular en estos principios y normas no impide que pueda ser considerada inaceptable o como descrédito.

Principio 1 Demostrar integridad

Los auditores internos demuestran integridad en su trabajo y comportamiento

La integridad significa comportarse de manera que soporte el escrutinio de los compañeros u otras personas. Implica el trato justo y la honestidad, además de tener la valentía de actuar de manera apropiada, incluso cuando existan presiones para hacer lo contrario, o cuando al actuar se crean potenciales consecuencias personales o para la organización. En resumen, se espera que los auditores sean honestos y actúen de manera correcta aun cuando sea incómodo o difícil.

La integridad es el fundamento de los otros principios de Ética y Profesionalismo, incluyendo la objetividad, la competencia, el debido cuidado profesional y la confidencialidad. La integridad de los auditores internos es esencial para establecer confianza y ganarse el respeto.

Norma 1.1 Honestidad y Valentía

Requerimientos

Los auditores internos deben realizar su trabajo con honestidad y valentía.

Los auditores internos deben actuar de manera honesta, precisa, clara y abierta, y ser respetuosos en todas sus relaciones profesionales y comunicaciones. Los auditores internos no deben hacer declaraciones falsas, engañosas o que puedan inducir a error, ni ocultar u omitir observaciones y otra información proveniente de las comunicaciones del trabajo. Los auditores internos divulgarán todos los hechos materiales que conozcan y que, de no ser divulgados, pudieran afectar a la capacidad de la organización en la toma de decisiones informadas.

Los auditores internos deben mostrar valentía al comunicarse de manera honesta y al tomar acciones apropiadas, incluso ante un dilema o situación difícil. Los auditores internos deben tratar a las personas

de manera profesional y respetuosa aun cuando expresan escepticismo o al ofrecer un punto de vista contrario.

El Director de Auditoría Interna debe mantener un entorno de trabajo en el que los auditores internos se sientan apoyados cuando expresen observaciones legítimas y basadas en evidencias, conclusiones y recomendaciones, ya sean favorables o desfavorables.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

Anualmente, los auditores internos deberían obtener al menos dos horas de educación profesional continua sobre la ética para mejorar su conocimiento y comprensión de sus responsabilidades éticas. El Director de Auditoría Interna debería asegurar que los auditores internos tengan la oportunidad de recibir dicha formación, y también podrá enfatizar la importancia de la integridad al facilitarles una formación que demuestre en la práctica la integridad y los otros principios de ética (por ejemplo, exponiendo situaciones que exijan la elección de opciones sobre cuestiones éticas).

La gestión eficaz de la Función de Auditoría Interna incluye la supervisión adecuada de los trabajos y las revisiones periódicas del desempeño de los auditores internos, que ofrecen oportunidades para que los auditores internos y sus supervisores puedan conversar sobre los posibles retos a la integridad y su aplicación a situaciones reales. Por ejemplo, a la hora de aprobar el programa de trabajo, o al revisar los papeles de trabajo, el supervisor podrá ofrecer una orientación adecuada a los auditores internos que les sea de ayuda para abordar las situaciones presentadas o potenciales que pudiesen constituir una amenaza para su integridad.

Sector Público

Los auditores internos en el sector público siempre deberían proteger el interés público, y mostrar valentía a la hora de ofrecer los hallazgos, recomendaciones y conclusiones.

Evidencia de conformidad

- Planes de formación que incluyan formación ética para todos los auditores internos anualmente.
- Hojas de registro, calendarios de formación y otros documentos que evidencian la asistencia o participación del auditor interno en la formación ética.

Norma 1.2 Expectativas éticas de la organización

Requerimientos

Los auditores internos deben respetar y contribuir a las expectativas legítimas y éticas de la organización.

Los auditores internos deben comprender y cumplir con las expectativas éticas de la organización, y ser capaces de reconocer la conducta que sea contraria a dichas expectativas. Los auditores internos deben alentar y promover una cultura basada en la ética dentro de la organización.

Los auditores internos deben evaluar y hacer recomendaciones con el fin de mejorar los objetivos, las políticas y los procesos que promuevan la ética y los valores apropiados. Si identifican comportamientos dentro de la organización que no sean consistentes con las expectativas éticas de la misma, deben comunicar estas situaciones según las políticas establecidas por el Director de Auditoría Interna.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

El Plan de Auditoría Interna debería incluir la evaluación de los riesgos de la organización relacionados con la ética para determinar si las políticas, los procesos y otros controles abordan dichos riesgos de manera adecuada y eficaz. Por ejemplo, las políticas de la organización podrán especificar los criterios, el proceso de comunicación y el tratamiento de las cuestiones de ética, así como las partes que deberían recibir las comunicaciones y el protocolo para escalar las cuestiones no resueltas. El Director de Auditoría Interna también debería definir una metodología para tratar los temas de ética y comentarlos con la Alta Dirección y el Consejo para asegurar la alineación de los enfoques.

Los auditores internos deberían considerar los riesgos y controles relacionados con la ética durante los trabajos individuales. Si identifican comportamientos dentro de la organización que sean inconsistentes con las expectativas éticas de la misma, deberían seguir la metodología y comunicar las cuestiones internamente, según la metodología establecida por el Director de Auditoría Interna, que tenga en cuenta las políticas y procesos de la organización.

Si los auditores internos determinan que la Alta Dirección ha incumplido las expectativas éticas de la organización – estuviesen documentadas en forma de código de conducta, código de ética o de otra manera – el Director de Auditoría Interna debería comunicar dicha cuestión al Consejo. En el caso de que el presidente del Consejo estuviese implicado en la cuestión, el Director de Auditoría Interna debería comunicar el asunto a todos los miembros del Consejo. Los auditores internos deberían hacer seguimiento de todas las cuestiones que impliquen a la Alta Dirección o el Consejo, y comprobar que se han tomado acciones apropiadas para abordarlas.

Evidencia de conformidad

- Registros de la participación de los auditores internos en sesiones de formación, seminarios o reuniones en que se debaten las expectativas y cuestiones de ética.
- Formularios firmados por cada auditor interno en los que den fe de que comprenden las políticas y procesos de ética de la organización y se comprometen a seguirlas.
- Una evaluación documentada de las políticas y procesos de ética de la organización.
- Documentación que demuestre que las cuestiones éticas han sido comunicadas a la Alta Dirección, al Consejo y a los reguladores según las políticas de la organización y a las leyes y regulaciones relevantes.

Norma 1.3 Comportamiento legal y profesional

Requerimientos

Los auditores internos no realizarán ni participarán en una actividad ilegal o que vaya en detrimento de la organización o de la profesión de Auditoría Interna. No realizarán ni participarán en ninguna actividad que pudiese causar daño a la organización o a sus empleados.

Los auditores internos deben comprender y cumplir las leyes y regulaciones que sean relevantes en el sector y en las jurisdicciones en las que opera la organización e, incluso, realizar las declaraciones correspondientes cuando se requiera. Si los auditores internos identifican incumplimientos legales o de regulaciones, deben comunicar dichas incidencias a las personas que cuenten con la autoridad para tomar las acciones apropiadas, tal y como indican las leyes, regulaciones y políticas de Auditoría Interna.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

El Director de Auditoría Interna debería desarrollar e implementar una metodología para asegurar que los auditores internos cumplan las leyes y regulaciones que sean relevantes en el sector y en las jurisdicciones en las que opera la organización. Dicha metodología debería especificar las acciones que se espera que tomen los auditores internos en respuesta a incumplimientos legales o regulatorios, incluyendo el procedimiento establecido para comprobar que se han tomado acciones apropiadas para abordar dichos incumplimientos.

El Director de Auditoría Interna debería establecer las metodologías que aseguren que los auditores internos cuenten con supervisión adecuada, además de cumplir con las Normas Globales de Auditoría Interna y de comportarse de manera alineada con los valores éticos y profesionales. Los ejemplos de comportamientos perjudiciales pueden incluir, entre otros, los siguientes:

- El acoso, *bullying* o discriminación
- No admitir responsabilidad por sus errores
- Emitir informes o comunicaciones falsas de manera intencionada, o permitir o alentar a otras personas que lo hagan, incluyendo la minimización, ocultación u omisión de hallazgos, conclusiones o calificaciones (*ratings*) de auditoría interna en la comunicación del trabajo o en las valoraciones generales.
- Mentir, engañar o tomar acciones de forma intencionada que puedan inducir a error, incluyendo las declaraciones falsas acerca de las competencias o cualificaciones propias (por ejemplo, afirmar que uno cuenta con una certificación o mostrar credenciales para una designación que se encuentra vencida, inactiva, revocada, o que nunca se obtuvo).
- Hacer comentarios despectivos acerca de la organización, compañeros de trabajo, o sus partes interesadas, entre los empleados o en un foro público.
- Proporcionar servicios de auditoría sin haber declarado impedimentos existentes a la objetividad y a la independencia.
- Solicitar o divulgar información confidencial sin la autorización adecuada.
- Declarar que la actividad de auditoría interna está operando de conformidad con las Normas cuando dicha afirmación no está respaldada.
- Pasar por alto actividades ilegales que la organización podría tolerar o condonar.

Evidencia de conformidad

- Registros de la participación de los auditores internos en la formación sobre leyes, regulaciones y/o comportamiento profesional.
- Formularios firmados por cada auditor interno en los que den fe de su comprensión y su compromiso de actuar de conformidad con las expectativas legales y profesionales relevantes.
- Documentar las metodologías para manejar los comportamientos ilegales o perjudiciales entre los auditores internos, así como los incumplimientos legales o regulatorios dentro de la organización.
- Las revisiones de supervisión de los papeles de trabajo o documentación de las conversaciones entre auditores internos y sus supervisores sobre acciones ilegales o no profesionales.

Principio 2 Mantener la Objetividad

Los auditores internos mantienen una actitud imparcial y libre de sesgo cuando llevan a cabo los servicios de Auditoría Interna y toman decisiones.

La objetividad es una actitud mental imparcial que permite que los auditores internos hagan juicios profesionales, cumplan sus responsabilidades y logren el Propósito de Auditoría Interna sin comprometer dichos juicios. La Función de Auditoría Interna que se encuentra posicionada de forma independiente apoyará la capacidad de los auditores internos para mantener la objetividad

Norma 2.1 Objetividad Individual

Requerimientos

Los auditores internos deben mantener su objetividad profesional en la realización de todos los aspectos de los servicios de Auditoría Interna.

La objetividad profesional requiere aplicar una actitud mental imparcial y emitir juicios en base a una evaluación equilibrada de todas las circunstancias relevantes.

Los auditores internos deben conocer y gestionar potenciales sesgos incluyendo, entre otros, los que están relacionados con:

- La autorrevisión - ausencia de una perspectiva crítica al revisar el trabajo propio, que puede derivar en la no identificación de errores o defectos.
- La familiaridad – hacer hipótesis que se basan en experiencias anteriores y que podrían perjudicar al escepticismo profesional.
- Prejuicio o sesgo inconsciente – malinterpretación de la información incluyendo las ideas predisuestas acerca de la cultura, origen étnico, género, ideología, raza u otras características que podrían ejercer una influencia indebida sobre los juicios.

El Director de Auditoría Interna debe proporcionar las políticas, procedimientos y formación para apoyar y promover la objetividad. Los auditores internos deben comprender las expectativas relevantes para sus responsabilidades y aplicar las políticas y procedimientos.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

La realización de evaluaciones objetivas requiere una actitud mental imparcial libre de sesgo y de influencia indebida, que será esencial para proporcionar aseguramiento y asesoramiento objetivo a la Alta Dirección y al Consejo. Los auditores internos deberían desarrollar su sensibilización acerca de las maneras en que las situaciones, actividades y relaciones puedan afectar su capacidad para mantenerse objetivos.

Los auditores internos también deberían tener en cuenta la tendencia o inclinación humana a malinterpretar la información, hacer suposiciones y cometer errores, y de ignorar o pasar por alto información, afectando de esa manera a sus juicios y decisiones e impidiendo su capacidad de valorar la información y evidencias de manera objetiva.

La objetividad significa que los auditores internos realizan su trabajo sin comprometer ni subordinar su juicio al de otras personas. Las Normas Globales de Auditoría Interna, junto con las políticas y formación establecidos por el Director de Auditoría Interna, soportan la objetividad al proporcionar los requisitos, procedimientos y guías que establecen un enfoque sistemático y disciplinado para recopilar y evaluar información con el fin de realizar una evaluación equilibrada de la actividad bajo revisión. La formación puede ser de ayuda a los auditores internos para mejorar su comprensión de los escenarios que impiden la objetividad y cómo abordarlos de la mejor manera.

Los auditores internos deberían firmar formularios anualmente en los que den fe de que conocen la importancia de la objetividad, comprenden las políticas y los procedimientos relevantes, así como la obligación de comunicar cualquier potencial impedimento.

Evidencia de conformidad

- Referencias en el Estatuto de Auditoría Interna acerca de la responsabilidad de los auditores internos de mantener su objetividad.
- Políticas y procedimientos relacionados con la objetividad.
- Registros de la formación programada y completada sobre la objetividad, incluyendo la lista de participantes.
- Formularios de los auditores internos en los que den fe de que conocen la importancia de la objetividad y su obligación de comunicar cualquier potencial impedimento.
- Declaraciones documentadas sobre potenciales conflictos de intereses y otros impedimentos a la objetividad.
- Anotaciones de las revisiones de supervisión, así como el tutorización o *mentoring* de auditores internos.

Norma 2.2 Garantizar la Objetividad

Requerimientos

Los auditores internos deben reconocer y evitar o mitigar cualquier impedimento real, potencial o aparente a la objetividad.

Los auditores internos deben evitar:

- La aceptación de cualquier objeto tangible o intangible como un regalo, recompensa o favor que pudiese suponer o interpretarse como un impedimento a la objetividad.
- Conflictos de intereses, incluyendo las situaciones, actividades y relaciones que podrían:
 - Oponer, competir con, o ser contrarias a los intereses de la organización
 - Crear la posibilidad de lucro financiero o personal
 - Establecerse para proteger a sí mismo de pérdidas o daños reales o potenciales
 - Ser nepotista o mostrar favoritismo a ciertas personas

Los auditores internos no deben ser influenciados indebidamente por sus propios intereses o los de terceros, incluyendo los de la Alta Dirección y de otras personas con autoridad, o los que están relacionados con temas políticos y otros aspectos de su entorno.

Cuando se desempeñan los servicios de auditoría interna:

- Los auditores internos no deben proporcionar aseguramiento a las actividades de las cuales, durante el último año, hayan proporcionado servicios de asesoramiento, hayan mantenido responsabilidad significativa, o hayan podido ejercer una importante influencia. Dadas las mismas circunstancias, los auditores internos podrán llevar a cabo un trabajo de asesoramiento siempre y cuando declaren dichas circunstancias a la parte que solicita los servicios de asesoramiento. Una vez realizada la declaración, los auditores internos podrán aceptar el trabajo de asesoramiento.
- Los trabajos de auditoría interna deben ser supervisados por un auditor interno cualificado que revisará la documentación correspondiente. Cuando los auditores internos realicen un trabajo sobre un área en la que el Director de Auditoría Interna tenga responsabilidad, la supervisión del trabajo debe ser dirigida por una parte independiente y cualificada.

El Director de Auditoría Interna debe establecer políticas y procedimientos que traten los impedimentos a la objetividad. Los auditores internos deben debatir/comunicar cualquier impedimento y tomar las acciones apropiadas de acuerdo a las políticas y procedimientos relevantes.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

Los impedimentos a la objetividad son situaciones, actividades o relaciones que pueden influenciar los juicios y decisiones de los auditores internos de forma que podrían verse alterados los hallazgos y conclusiones. La Norma 2.2. - Garantizar la Objetividad especifica los tipos de situaciones, actividades y relaciones de las que deben abstenerse los auditores para poder mantener una actitud mental imparcial y libre de sesgo. Los impedimentos a la objetividad pueden existir de hecho o en apariencia, aun cuando no hayan sido intencionados. Los impedimentos a la objetividad pueden ser percibidos por otras personas, incluso cuando no hayan tenido lugar. Los auditores internos deben emplear sus criterios profesionales con respecto a las circunstancias adicionales que podrían suponer o interpretarse como un impedimento a la objetividad.

El conflicto de intereses es una situación en la que el auditor interno tiene intereses profesionales o personales contradictorios que podrían dificultar el desempeño de las responsabilidades de auditoría interna de manera imparcial. El conflicto de intereses puede crear la apariencia de incorrección y

socavar la confianza en los auditores internos individuales, la Función de Auditoría Interna y en la profesión aun cuando no se hayan producido actos impropios o no éticos.

Las políticas y procedimientos de la Función de Auditoría Interna deberían especificar las expectativas y requisitos para los auditores internos en relación con:

- La recepción de regalos, favores y recompensas.
- La identificación de situaciones que pudiesen suponer impedimentos a la objetividad.
- La manera apropiada de responder ante el conocimiento de un impedimento.

La mayoría de las organizaciones cuentan con una política para la aceptación de regalos, recompensas y favores, como la política de limitar el valor del regalo que podría aceptarse. Dada la importancia de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna podrá contar con una política que sea más restrictiva que la de la organización. Los auditores internos deberían seguir dicha política más restrictiva y considerar si la aceptación de un regalo, recompensa o favor podría ser percibido como algo que afecte a sus criterios profesionales, o como algo que se recibe a cambio de producir unos hallazgos, conclusiones o resultados más favorables.

Las políticas de la organización y/o de la Función de Auditoría Interna podrán prohibir actividades o relaciones concretas que puedan crear conflictos de intereses. Entre las actividades que deberían evitarse se incluyen la confraternización fuera del trabajo con empleados de la organización y con la dirección, proveedores externos y vendedores. Los auditores internos deberían evitar las relaciones personales cercanas que implican temas financieros, como inversiones, que podrían representar un conflicto de intereses de hecho o en apariencia.

El Director de Auditoría Interna debería tomar precauciones con el fin de reducir los potenciales impedimentos que pueden ser consecuencia del diseño de las evaluaciones de desempeño y de los planes de remuneración, retribución variable (*bonus*) e incentivos. Los ejemplos de planes de remuneración que podrían suponer un impedimento a la objetividad incluyen los siguientes aspectos:

- Basar las evaluaciones de desempeño y los planes de remuneración principalmente en encuestas o comentarios de la dirección acerca de la actividad bajo revisión.
- Medir el desempeño en base al número de hallazgos identificados en los trabajos, el crecimiento de ingresos de la actividad bajo revisión, el ahorro de gastos o la eliminación de puestos de trabajo impuestos sobre la actividad bajo revisión.
- Permitir que la dirección diese remuneraciones directas en forma de regalos y gratificaciones.

Los auditores internos deberían aplicar sus conocimientos sobre la objetividad así como políticas y procedimientos relevantes para evaluar si alguna actividad, situación o relación podría suponer un impedimento a su objetividad. También se deberían considerar las percepciones de terceros.

Los requisitos de la Norma 2.2 - Garantizar la Objetividad con respecto a la asignación de personas y supervisión de los trabajos tienen por objeto asegurar que el personal asignado no haya asumido responsabilidad sobre cualquier aspecto de la actividad bajo revisión que podría afectar su imparcialidad, suponer un interés particular sobre el tipo de resultado, o crear la percepción o apariencia de un impedimento a su objetividad. Los auditores internos que supervisan o participan en cada uno de los trabajos deberían ser independientes de la actividad bajo revisión.

A la hora de planificar los recursos para un trabajo, el Director de Auditoría Interna debería comentar su naturaleza con los auditores internos con el fin de identificar cualquier impedimento actual o potencial a la objetividad. Dicha conversación debería considerar cualquier impedimento previamente declarado.

Como parte del proceso de supervisión del trabajo, se revisan los papeles de trabajo para asegurar que los hallazgos y conclusiones cuenten con el respaldo adecuado. La supervisión del trabajo también presenta oportunidades para que los auditores internos con mayor experiencia puedan comentar y hacer *mentoring* acerca de potenciales situaciones que afecten a la objetividad (véase también Norma 12.3 Verificación y Mejora del Desempeño en los Trabajos y Norma 13.5 Recursos para el Trabajo)

En el caso de que el impedimento sea inevitable, debería ser declarado y mitigado tal y como se describe en la Norma 2.3 Declaración de Impedimentos a la Objetividad.

Sector público

En el caso de que los auditores internos del sector público tengan potenciales impedimentos con relación a un trabajo de asesoramiento, las leyes y regulaciones podrían imponer la obligación de asegurar que la(s) persona(s) que solicite(n) el trabajo de asesoramiento comprenda(n) el potencial impedimento y acepte(n) la responsabilidad de los hallazgos, recomendaciones y conclusiones. Adicionalmente, podrían exigir que los auditores internos declaren estos potenciales impedimentos en la comunicación final.

Evidencia de conformidad

- Políticas y procedimientos para la identificación de potenciales impedimentos y las salvaguardias necesarias.
- Registros de formación sobre la objetividad.
- Anotaciones de las revisiones de supervisión.
- Declaraciones.
- Planes de remuneración.
- Actas de las reuniones del Consejo en el que se hayan tratado los impedimentos a la objetividad.
- Documentación en que se declaran los impedimentos a la objetividad.
- Planes que muestran las medidas alternativas para cumplir con actividades incluidas en el Plan de Auditoría Interna, para las cuales los impedimentos a la objetividad sean inevitables.
- Fuentes de comentarios sobre la percepción de la objetividad del Director de Auditoría Interna, como encuestas por parte de las partes interesadas de la Función de Auditoría Interna.
- Resultados de las Evaluaciones Externas de Calidad llevadas a cabo por un evaluador independiente.

Norma 2.3 Declaración de Impedimentos a la Objetividad

Requerimientos

En el caso de existir impedimento a la objetividad, de hecho o en apariencia, se debe declarar sobre la naturaleza de tal impedimento a las partes apropiadas antes de llevar a cabo los servicios de auditoría interna.

En el caso de que los auditores internos tengan conocimiento de un impedimento que podría afectar a su objetividad, deben declarar dicho impedimento al Director de Auditoría Interna o al supervisor designado. Si el Director de Auditoría Interna determina que dicho impedimento afecta a la capacidad del auditor interno para poder desempeñar sus funciones de forma objetiva, el Director de Auditoría Interna debe comunicar dicho impedimento a la dirección de la actividad bajo revisión, la Alta Dirección y/o el Consejo, y definir las acciones apropiadas para resolver la situación.

En el caso de descubrir algún impedimento que afecte a la confiabilidad, de hecho o apariencia, de los hallazgos, recomendaciones y/o conclusiones de un trabajo después de haberlo completado, el Director de Auditoría Interna debe comunicar el asunto a la dirección de la actividad bajo revisión, la Alta Dirección, el Consejo y/o las otras partes interesadas, y determinar las acciones apropiadas para resolver la situación. (Véase también Norma 11.4 Errores y Omisiones)

En el caso de impedimento a la objetividad del Director de Auditoría Interna, de hecho o apariencia, el Director de Auditoría Interna debe declarar dicho impedimento al Consejo (Véase también las Normas 7.2 Roles, Responsabilidades y Cualificaciones del Director de Auditoría Interna, y 7.3 Garantizar la Independencia)

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

Habitualmente, los requisitos para la declaración de impedimentos a la objetividad se encuentran definidos en las políticas y procedimientos de Auditoría Interna, que describen las acciones a tomar para cada caso de impedimento a la objetividad. El enfoque general para la declaración y mitigación de impedimentos a la objetividad normalmente lo define el Director de Auditoría Interna según lo acordado con la Alta Dirección y el Consejo.

En el caso de no poder evitar el impedimento a la objetividad, el Director de Auditoría Interna podrá considerar las opciones para mitigarlo, incluyendo:

- La reasignación de auditores internos para eliminar el impedimento del trabajo.
- Reprogramación del trabajo para asegurar que cuente con los recursos adecuados.
- Ajuste del alcance del trabajo.
- Externalización de la ejecución o de la supervisión del trabajo.

En el caso de que surja un asunto durante la planificación del trabajo que se refiera solo a la percepción de un impedimento, el Director de Auditoría Interna podrá tratar el tema con la dirección de la actividad bajo revisión y/o la Alta Dirección, explicando los motivos de la exposición mínima al riesgo, así como la forma en que se gestionará, y documentar dicha conversación.

En el caso de que se solicite al Director de Auditoría Interna que asuma un rol o responsabilidades adicionales a las de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna debería conversar con la Alta Dirección respecto la relación de dependencia, las responsabilidades y las expectativas del rol. Durante esta conversación, el Director de Auditoría Interna debería hacer hincapié en las normas del IIA relacionadas con la objetividad, los potenciales impedimentos a la objetividad que pudiera suponer el

rol y las responsabilidades y las salvaguardas necesarias para mitigarlos. (Véase también Norma 9.3 Estatuto de Auditoría Interna).

Evidencia de conformidad

- Políticas de Auditoría Interna con respecto a la declaración de impedimentos a la objetividad.
- Documentos que contienen las declaraciones sobre los impedimentos a la objetividad.
- Registros de las comunicaciones con respecto a las declaraciones y de su recepción y respuesta/aprobación de las partes apropiadas.

Principio 3 Demuestra Competencia

Los auditores internos aplican sus conocimientos, aptitudes y habilidades para cumplir sus roles y responsabilidades de forma exitosa.

La demostración de competencia requiere el desarrollo y aplicación de conocimientos, aptitudes y habilidades para proporcionar los Servicios de Auditoría Interna. Esto incluye que los auditores internos mejoren su comprensión del negocio, de la gestión y de la tecnología, así como de los contextos: económico, medioambiental, legal, político y social.

Norma 3.1 Competencia

Requerimientos

Los auditores internos deben reunir u obtener los conocimientos, las aptitudes y habilidades necesarias para cumplir con sus responsabilidades de forma exitosa.

Los auditores internos participarán solo en aquellos servicios para los cuales tienen, o pueden obtener, las competencias necesarias. Cada auditor es responsable de desarrollarse continuamente y de aplicar las competencias necesarias para cumplir con sus responsabilidades profesionales.

Para los auditores internos, ser competente exige tener y demostrar los conocimientos, las aptitudes y las habilidades relevantes para:

- Las Normas Globales de Auditoría Interna y las prácticas actuales de Auditoría Interna.
- La supervisión, el liderazgo, la comunicación y la colaboración.
- Los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control.
- Funciones de negocio como la gestión financiera y la tecnología de la información, y riesgos generales como el fraude.
- Las leyes específicas para el sector, así como regulaciones y prácticas.
- Las herramientas para recopilar, analizar y evaluar los datos.
- Actividades y tendencias actuales, así como cuestiones emergentes.

Adicionalmente, el Director de Auditoría Interna debe asegurar que la Función de Auditoría Interna, colectivamente, reúne las competencias para proporcionar los Servicios de Auditoría Interna tal y como se describen en el Estatuto de Auditoría Interna, o debe tomar medidas para obtener las competencias necesarias. (Véase también las Normas 7.2 Roles, Responsabilidades y Cualificaciones del Director de Auditoría Interna, y 10.2 Gestión de los Recursos Humanos)

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

Los auditores internos, en todos los niveles de su carrera profesional, deberían:

- Obtener las designaciones profesionales apropiadas como la de *Certified Internal Auditor* y las distintas credenciales ofrecidas por el IIA y otras organizaciones profesionales.
- Identificar oportunidades de mejora, así como otras competencias que necesitan desarrollarse, en base al *feedback* obtenido de las partes interesadas, compañeros de trabajo y supervisores.
- Recibir formación no solo sobre las metodologías de auditoría interna, sino también sobre actividades de negocio específicas que sean relevantes para la organización en la que los auditores internos proporcionen sus servicios. Por ejemplo, un auditor interno que proporciona servicios a una empresa de inversiones debería formarse en los procesos de negocio relacionados con empresas de ese tipo. Las oportunidades de formación pueden incluir la participación en cursos, trabajar con un mentor o la asignación de nuevas tareas bajo supervisión durante un trabajo.

Para asegurar que la Función de Auditoría Interna reúne colectivamente las competencias para proporcionar los Servicios de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna debería:

- Mantener un inventario de las competencias de los auditores internos para utilizarse en la asignación de tareas, la identificación de las necesidades de formación y en el reclutamiento de auditores internos para cubrir los puestos vacantes.
- Participar en la revisión del desempeño de cada auditor interno de manera anual.
- Identificar las áreas en las que las competencias de la Función de Auditoría Interna deberían mejorar.
- Animar a la curiosidad intelectual de los auditores internos e invertir en la formación y en otras oportunidades con el fin de mejorar el rendimiento de Auditoría Interna.
- Comprender las competencias de los otros proveedores de servicios de aseguramiento y asesoramiento, y considerar la posibilidad de confiar en ellos como fuente de competencias adicionales o especializadas que no se encuentran disponibles dentro de la Función de Auditoría Interna
- Considerar la contratación de un proveedor externo de servicios cuando la Función de Auditoría Interna, colectivamente, no posee las competencias necesarias para proporcionar los servicios solicitados.
- Implementar el Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad de forma eficaz

Evidencia de conformidad

- Un inventario u otra documentación en la que figuren las certificaciones, la experiencia, la trayectoria profesional y otras cualificaciones de los auditores internos.

- Autoevaluaciones por parte de los auditores internos con respecto a sus competencias y planes de desarrollo profesional.
- Documentación sobre la educación profesional continua completada por los auditores internos, tales como cursos, participación en conferencias, talleres y seminarios.
- La revisión documentada del desempeño de los auditores internos por parte del Director de Auditoría Interna
- Las revisiones de supervisión de los trabajos, las encuestas completadas por las partes interesadas internas al terminar el trabajo y otras formas de *feedback* que indiquen las competencias mostradas por los auditores internos y de la Función de Auditoría Interna, en su conjunto.
- Los resultados de las Evaluaciones Internas y Externas de Calidad
- La documentación relevante completada por el Director de Auditoría Interna, incluyendo el inventario de competencias necesarias para cumplir con el plan, el análisis de las brechas en los recursos, y la identificación de la formación y del presupuesto necesarios para subsanar las brechas.
- Los documentos, como el mapa de aseguramiento, que indican las competencias de los otros proveedores de servicios de aseguramiento y asesoramiento, en los cuales podría confiar la Función de Auditoría Interna.

Norma 3.2 Desarrollo Profesional Continuo

Requerimientos

Los auditores internos deben mantener y desarrollar continuamente sus competencias para mejorar la eficacia y calidad de los Servicios de Auditoría Interna.

Los auditores internos deben perfeccionar sus conocimientos, aptitudes y habilidades al completar un mínimo de 20 horas de educación profesional continua anualmente. Los auditores internos que han conseguido sus certificaciones de auditoría interna y ejercen como profesionales deben mantener actualizadas dichas certificaciones mediante el cumplimiento de requisitos adicionales para la educación profesional continua.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

Al completar un mínimo de 20 horas anuales de educación profesional continua, los auditores internos mantendrán sus conocimientos actualizados y profundizarán su comprensión de temas relevantes para que puedan mejorar la eficacia y la calidad de los Servicios de Auditoría Interna. Los auditores internos deberían centrarse en oportunidades de aprender sobre cuestiones emergentes, riesgos, tendencias y cambios que puedan afectar a las organizaciones donde trabajan y a la profesión de Auditoría Interna. Los profesionales acreditados, como los que cuentan con la designación de *Certified Internal Auditor* deberían tener en cuenta los requisitos adicionales para mantener sus credenciales. El incumplimiento de tales requisitos puede tener consecuencias, incluyendo la posible pérdida del permiso para hacer uso de ellas.

Como parte de la educación profesional continua obligatoria, el IIA requiere que las personas que poseen sus certificaciones completen una formación ética anualmente. Si bien este requisito está

específicamente relacionado con las certificaciones del IIA, todos los profesionales de auditoría interna deberían recibir formación ética de manera regular.

Si bien el Director de Auditoría Interna es responsable de brindar oportunidades para la educación y formación con respecto a la Función de Auditoría Interna en su conjunto, los auditores internos mantienen la responsabilidad, en última instancia, de desarrollar sus competencias y deberían buscar oportunidades de aprendizaje. Por ejemplo, los auditores internos podrán pedir que se les asignen a los trabajos que impliquen procesos que no les sean familiares o en los que hayan tenido experiencia limitada. Los auditores internos también deben buscar y mostrarse abiertos a oportunidades como la orientación de los supervisores o de un mentor, quienes les ofrecen su *feedback* y sugerencias además de compartir sus experiencias y puntos de vista.

Los auditores internos podrán suscribirse a servicios de noticias o boletines para mantenerse informados de los últimos avances en la profesión de Auditoría Interna y en los sectores relevantes de las organizaciones donde trabajan. El Director de Auditoría Interna también podrá asistir o recomendar seminarios on-line o presenciales al personal de Auditoría Interna. De forma periódica, el Director de Auditoría Interna podrá programar eventos internos de formación para el personal para introducir nuevas tecnologías o cambios en las prácticas de Auditoría Interna.

Las iniciativas de desarrollo profesional deberían incluir una revisión periódica y evaluación de las trayectorias profesionales de los auditores internos y sus necesidades de desarrollo profesional. El Director de Auditoría Interna debería asegurar que los planes y presupuestos de formación reflejen el equilibrio entre la inversión en el desarrollo de competencias de la Función de Auditoría Interna en su conjunto y el de brindar oportunidades a los auditores internos para conseguir sus objetivos individuales de crecimiento profesional.

Evidencia de conformidad

- Planes documentados para los eventos de formación y otros aspectos de la educación profesional continua.
- Registros de la educación profesional continua completada por los auditores internos, así como las certificaciones obtenidas.
- Las evaluaciones de desempeño de los auditores internos y/o los planes de desarrollo profesional.
- Evidencias con respecto a la colaboración activa con el IIA y otras organizaciones profesionales relevantes, como el servicio voluntario y la participación en conferencias profesionales.

Principio 4 Ejercer el Debido Cuidado Profesional

Los auditores internos aplican el debido cuidado profesional cuando planifican y desempeñan los Servicios de Auditoría Interna.

Las normas que incorporan el debido cuidado profesional requieren:

- Conformidad con las Normas Globales de Auditoría.
- Considerar la naturaleza, circunstancias y requisitos del trabajo a ejecutar.

- Aplicar el escepticismo profesional para evaluar y cuestionar la información de forma crítica.

El debido cuidado profesional requiere que la planificación y ejecución de los Servicios de Auditoría Interna se lleven a cabo con diligencia, juicio y escepticismo por parte de unos auditores internos que sean razonablemente prudentes y competentes. Cuando aplican el debido cuidado profesional, los auditores internos llevan a cabo su trabajo en el mayor interés de aquellos que reciben los Servicios de Auditoría Interna, si bien no se espera que sean infalibles.

Norma 4.1 Conformidad con las Normas Globales de Auditoría Interna

Requerimientos

Los auditores internos deben planificar y proporcionar los Servicios de Auditoría Interna de conformidad con las Normas Globales de Auditoría Interna.

Las metodologías de la Función de Auditoría Interna deben ser establecidas, documentadas y mantenidas en consonancia con las Normas Globales de Auditoría Interna. Los auditores internos deben seguir las Normas y metodologías de la Función de Auditoría Interna al planificar y ejecutar los trabajos, y al comunicar los hallazgos, las recomendaciones, las conclusiones y otros resultados de auditoría interna.

En el caso de que los auditores internos o la Función de Auditoría Interna no puedan cumplir con ciertas partes de las Normas por impedimentos legales o regulatorios, deben cumplir con todas las demás partes y efectuar las correspondientes declaraciones.

En el caso de existir inconsistencias entre las Normas y los requisitos emitidos por otros órganos oficiales, los auditores internos y la Función de Auditoría Interna deben cumplir con las Normas y podrán cumplir con los otros requisitos si éstos son más restrictivos.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

El Director de Auditoría Interna debería revisar las Normas anualmente y actualizar las metodologías de la Función de Auditoría Interna para asegurar que ambos recursos se encuentran alineados.

El Director de Auditoría Interna, o el supervisor designado, debería asegurar que los programas de trabajo se encuentren alineados con los requisitos de las Normas, y que los trabajos se ejecuten en conformidad con dichos requisitos.

En el caso de que los auditores no puedan cumplir con alguna Norma al ejecutar el trabajo de auditoría interna, deberían comunicar los motivos de dicho incumplimiento al Director de Auditoría Interna o al supervisor designado, así como los efectos del incumplimiento sobre el trabajo. Las Normas 8.3 Calidad, 12.1 Evaluación Interna de Calidad, y 15.1 Comunicación Final del Encargo contienen requisitos adicionales sobre la comunicación con respecto a la conformidad o no conformidad con las Normas.

Evidencia de conformidad

- Documentación de las metodologías de la Función de Auditoría Interna indicando las actualizaciones más recientes.
- Declaraciones de conformidad con las Normas, así como de no conformidad, en la comunicación final del trabajo y en las comunicaciones con la Alta Dirección y el Consejo.
- Documentación que se refiera a la ley o regulación que deben cumplir los auditores internos y que impiden su conformidad con las Normas.
- Documentación que se refiera a los requisitos de otros órganos oficiales, con los cuales debe cumplir la Función de Auditoría Interna además de las Normas.
- Resultados del Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad

Norma 4.2 Debido Cuidado Profesional

Requerimientos

Los auditores internos deben aplicar el debido cuidado profesional al tener en cuenta la naturaleza, circunstancias y requisitos de los servicios que se proporcionarán, incluyendo:

- La estrategia y objetivos de la organización.
- En el mayor interés de aquellos que reciben los Servicios de Auditoría Interna, y de otras partes interesadas.
- La idoneidad y eficacia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control
- Los costes en relación con los potenciales beneficios de los Servicios de Auditoría Interna que se llevarán a cabo.
- La magnitud y oportunidad del trabajo requerido para lograr los objetivos del trabajo.
- La relativa complejidad, materialidad o importancia de los riesgos de la actividad bajo revisión.
- La probabilidad de que ocurran errores significativos, fraudes, incumplimientos y otros riesgos que pudiesen afectar a los objetivos, operaciones o recursos.
- El uso de técnicas, herramientas y tecnologías apropiadas.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

La aplicación del debido cuidado profesional en los Servicios de Auditoría Interna requiere que los auditores internos consideren y comprendan el Propósito de la Auditoría Interna y la naturaleza de los servicios a proporcionar. Los auditores internos deberían comenzar por comprender el Estatuto de Auditoría Interna, el Plan de Auditoría Interna, y las circunstancias que han ayudado a definir los trabajos que se incluyen en el plan.

Al planificar y proporcionar los Servicios de Auditoría Interna, los auditores internos también tienen en cuenta los mayores intereses de los clientes y otras partes interesadas (incluyendo al público en general) afectados por las acciones de la organización. Dichos intereses incluyen las expectativas de las partes interesadas (como las prácticas de negocio justas y honradas), las necesidades (como la seguridad), así como la exposición a los riesgos subyacentes que pudiesen no guardar relación evidente con la estrategia y objetivos de la organización.

Como circunstancias relevantes están la estrategia y objetivos de la organización, así como la idoneidad y eficacia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control. El Director de Auditoría Interna tiene en cuenta estas consideraciones a la hora de realizar la evaluación de riesgos, en la que se basa el Plan de Auditoría Interna. Adicionalmente, los auditores internos tienen en cuenta estas circunstancias en relación con la actividad bajo revisión en un trabajo. Los auditores internos ejercen su debido cuidado profesional al plantear los Servicios de Auditoría Interna con esta base de entendimiento.

En las primeras fases de planificación de los Servicios de Auditoría Interna, los auditores internos comunican con la dirección de la actividad bajo revisión y recopilan información para definir los objetivos y el alcance del trabajo (véase también las Normas 13.1 Comunicación de los Resultados de los Trabajos y 13.2 Evaluación de Riesgos del Trabajo). Al priorizar los riesgos relevantes para la organización o la actividad bajo revisión, el debido cuidado profesional requiere que se tenga en cuenta la probabilidad de errores significativos por parte de la dirección, así como los fraudes y otros riesgos que pudiesen afectar las operaciones o recursos de la actividad bajo revisión, que a su vez pueden afectar a la consecución de los objetivos.

La complejidad, materialidad e importancia de los riesgos es una cuestión relativa. Puede ser que un riesgo no sea material o significativo para la organización en su conjunto, pero que sí lo sea para la actividad bajo revisión. Por lo tanto, será necesario comprender la complejidad, materialidad e importancia dentro del contexto para evaluar correctamente los riesgos relevantes y determinar cuáles de ellos deberían priorizarse para mayor revisión.

El debido cuidado profesional también requiere equilibrar los costes de los Servicios de Auditoría Interna (como los recursos necesarios) con los beneficios que puedan traer. Por ejemplo, si los controles de la actividad bajo revisión no se encuentran adecuadamente diseñados, es probable que no se justifiquen los costes de la evaluación completa de la eficacia de dichos controles. Los auditores internos procuran dar el mayor valor o beneficio sobre la inversión de la organización en los Servicios de Auditoría Interna.

Adicionalmente, la planificación rigurosa requiere que los auditores internos consideren las técnicas, herramientas y tecnologías, así como la magnitud y oportunidad del trabajo necesario para lograr los objetivos del trabajo de la forma más eficiente. Los auditores internos, y especialmente el Director de Auditoría Interna, deberían considerar el uso de software para el análisis de datos y otras tecnologías que apoyen los procesos de revisión y evaluación.

Si bien no se trata de un requerimiento directo de la Norma 4.2 Debido Cuidado Profesional, el debido cuidado profesional se asegura de que se supervisan los trabajos correctamente y de que se haya implementado un Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad (véase 8.4 Evaluación Externa de Calidad, 12.1 Evaluación Interna de Calidad, 12.2 Evaluación del Desempeño y 12.3 Verificación y Mejora del Desempeño en los Trabajos).

Evidencia de conformidad

- Anotaciones en la planificación documentando la estrategia y objetivos de la organización y de la actividad bajo revisión.
- Evaluaciones documentadas de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control.
- Anotaciones que muestran la evaluación de los riesgos incluyendo los errores, incumplimientos y fraudes.

- Anotaciones de reuniones o conversaciones con relación a los potenciales costes y beneficios de los servicios a proporcionar, así como la magnitud y oportunidad del trabajo.
- Papeles de trabajo, incluyendo la revisión de supervisión de los trabajos.
- Las evaluaciones de desempeño de los auditores internos.
- Anotaciones de reuniones, sesiones de formación u otras conversaciones sobre el debido cuidado profesional.
- *Feedback* de las partes interesadas solicitado mediante encuestas u otras herramientas.
- Evaluaciones internas y externas realizadas como parte del Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad de la Función de Auditoría Interna.

Norma 4.3 Escepticismo Profesional

Requerimientos

Los auditores internos deben aplicar el escepticismo profesional a la hora de planificar y proporcionar los Servicios de Auditoría Interna.

Para aplicar el escepticismo profesional los auditores internos deben:

- Mantener una actitud que incluye una mente inquisitiva.
- Evaluar de forma crítica la fiabilidad de la información.
- Ser directos y honestos a la hora de plantear sus inquietudes y preguntar sobre información que presenta inconsistencias.
- Buscar evidencias adicionales para poder valorar información y las declaraciones que podrían ser incompletas, falsas, o que puedan inducir a error.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

El escepticismo profesional permite a los auditores internos hacer sus valoraciones basadas en hechos, información y aspectos lógicos en lugar de creencias o convicciones. El escepticismo es la actitud de cuestionar o dudar siempre sobre la validez de declaraciones u otra información. Los auditores internos aplican el escepticismo profesional cuando buscan evidencias que respaldan las declaraciones hechas por la dirección, en lugar de confiar en que la información sea verdadera o genuina sin cuestionar o ponerla en duda. El escepticismo profesional requiere explorar más profundamente sobre un tema concreto.

A la hora de ejecutar los trabajos de auditoría interna, los auditores internos aplican el escepticismo profesional para recopilar información que sea relevante, fiable y suficiente, así como durante su análisis y evaluación.

En el caso de detectar que la información se encuentra incompleta, es inconsistente, falsa o que puede inducir a error, los auditores internos deberían realizar un mayor análisis para identificar la información que sea correcta y completa y producir las evidencias para respaldar los hallazgos, recomendaciones y conclusiones del trabajo. Se obtendrá una validación adicional cuando el Director de Auditoría Interna o

el supervisor designado revisa y aprueba los papeles de trabajo y/o las comunicaciones de los resultados del trabajo.

Los Directores de Auditoría Interna deberían ayudar a los auditores internos a desarrollar sus competencias con respecto al escepticismo profesional. Los seminarios y otras oportunidades de formación pueden ser de ayuda a los auditores internos para desarrollar y aplicar el escepticismo profesional, y para comprender la importancia de evitar los sesgos y de mantener una mente inquisitiva. Los auditores internos pueden aprender a reconocer información que sea inconsistente, incompleta, falsa y/o que pueda inducir a error. Adicionalmente, el Director de Auditoría Interna debería establecer las expectativas con respecto al tiempo apropiado a emplear en la búsqueda de evidencias dentro de las limitaciones de tiempo.

Evidencia de conformidad

- Registros de la formación relevante programada y completada, incluyendo la lista de participantes
- Papeles de trabajo que identifiquen el enfoque del auditor interno para evaluar y validar la información recopilada durante el trabajo.
- Documentación de información falsa, o que pueda inducir a error, en forma de hallazgo.
- Los papeles de trabajo y comunicaciones sobre los resultados del trabajo, con la firma o iniciales del supervisor del trabajo evidenciando su revisión.

Principio 5 Mantener la Confidencialidad

Los auditores internos utilizan y protegen la información de manera adecuada

Los auditores internos pueden recibir información confidencial, de propiedad exclusiva (sensible) y/o información que permita la identificación personal. Esto incluye la información en formato físico o digital, así como las comunicaciones orales y las conversaciones en reuniones formales e informales. Los auditores internos respetan el valor y la titularidad de la información que reciben, al emplearla solo para la finalidad aprobada y protegerla del acceso o divulgación no intencionada, tanto interna como externamente.

Norma 5.1 Uso de Información

Requerimientos

Los auditores internos deben seguir las políticas y procedimientos de la organización y de la Función de Auditoría Interna a la hora de emplear la información para desempeñar los Servicios de Auditoría Interna.

Los auditores internos deben recopilar y documentar solo la información necesaria para llevar a cabo el trabajo o los servicios asignados. La información se debe usar solo para las finalidades aprobadas.

Los auditores internos no utilizarán información para el lucro personal o que de alguna manera fuera contraria a la ley o en detrimento de los objetivos legítimos y éticos de la organización.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

Las políticas y procedimientos de la organización y de la Función de Auditoría Interna gobiernan el manejo y uso de información por parte de los auditores internos. El Director de Auditoría Interna debería debatir con los auditores internos sobre las políticas, procedimientos y expectativas con relación al uso apropiado de la información a la que tienen acceso. El Director de Auditoría Interna podrá pedir a los auditores que confirmen su comprensión mediante formularios firmados u otros formatos.

Los auditores internos a menudo tienen acceso a información confidencial, de dominio privado (sensible), y/o información que permite la identificación personal. El uso inapropiado de dicha información podría traer consecuencias no intencionadas como los daños a la reputación o incumplimientos con las leyes y regulaciones.

Las plantillas para los programas de trabajo y los papeles de trabajo deberían incluir recordatorios sobre el uso autorizado de la información. Los formatos electrónicos podrían contener controles automatizados que requieran que los auditores internos reconozcan dichos recordatorios antes de poder acceder y completar la documentación.

Los auditores internos no deberían usar información privilegiada sobre cuestiones financieras, estratégicas u otra información de la organización para el lucro personal. Por ejemplo, la información obtenida como consecuencia de los Servicios de Auditoría Interna no debería ser utilizada, vendida, ni divulgada a terceros para informar sobre las decisiones con respecto a comprar o vender acciones o de crear un producto competitivo. Los auditores internos no deberían acceder a la información a menos que sea relevante para los Servicios de Auditoría Interna que proporcionan.

Evidencia de conformidad

- Documentación de las políticas, procedimientos y formación relevantes para el uso apropiado de la información.
- Actas de reuniones en las que se hayan tratado el uso apropiado de información.
- Registros de asistencia a sesiones de formación sobre el uso de información, confirmando la comprensión de las políticas, leyes y regulaciones relevantes.
- Evaluaciones de desempeño en las que se demuestra que se han seguido las políticas y procedimientos relacionados con el uso de la información.
- Controles adecuadamente diseñados sobre el acceso a la información que operen eficazmente.

Norma 5.2 Protección de Información

Requerimientos

Los auditores internos deben conocer sus responsabilidades sobre la protección de la información y actuar de forma que demuestren su respeto a la confidencialidad, privacidad y titularidad de la información que obtienen al desempeñar los Servicios de Auditoría Interna, o como resultado de sus relaciones profesionales.

Los auditores internos deben conocer y atenerse a las leyes y regulaciones en relación con la confidencialidad, seguridad de la información y privacidad en las jurisdicciones en las que opera su organización. Adicionalmente, deben seguir las políticas y procedimientos de su organización y las de la Función de Auditoría Interna que rijan los siguientes aspectos:

- La custodia, retención y disposición de los registros de los trabajos.
- La posibilidad de dar a conocer los registros de los trabajos a terceras partes, internas o externas.
- El manejo del acceso a la información confidencial, o copias de ella, cuando ya no la necesiten.

Los auditores internos no divulgarán información confidencial a las partes no autorizadas, a menos que exista una responsabilidad legal o profesional. Esto aplica aun cuando los auditores internos cambien de rol dentro de la organización, o dejen de trabajar en ella.

Los auditores internos deben estar alerta ante la posibilidad de incumplimiento no intencionado, o de divulgación de información, incluso en el entorno social, compañeros o con familiares.

El Director de Auditoría Interna debe asegurar que la Función de Auditoría Interna, así como las personas que le dan apoyo, cumplan con los mismos requisitos de protección.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

La información adquirida, utilizada y producida por la Función de Auditoría Interna está protegida por las leyes, regulaciones, políticas y procedimientos de la organización y de la Función de Auditoría Interna. Por lo general, dichas las leyes, regulaciones, políticas y procedimientos cubren el acceso físico y seguridad de la información, así como su retención y puesta a disposición.

El Director de Auditoría Interna debería consultar con asesores legales para comprender mejor el impacto de los requerimientos legales y regulatorios y las salvaguardas contempladas (por ejemplo, el secreto profesional abogado-cliente). Las políticas de la organización podrían exigir la revisión y aprobación de información del negocio por parte de autoridades específicas, antes de darla a conocer externamente.

La información puede protegerse contra la divulgación intencionada o no intencionada mediante controles como la encriptación de datos, la distribución de correos electrónicos, restricciones sobre el uso de redes sociales y sobre el acceso físico a la información. Cuando los auditores internos ya no necesiten el acceso a tales datos, los permisos digitales deberían ser revocados, y las copias impresas tratadas según lo establecido en las políticas y procedimientos.

Un ejemplo de información que normalmente se protege contra la divulgación es aquella que permite la identificación personal (por ejemplo, los registros individuales de salarios, amonestaciones u otros problemas laborales tratados entre supervisores y el personal de recursos humanos). El acceso a dicha información a menudo se restringe o se monitorea mediante controles físicos y/o digitales, incluyendo la protección mediante contraseñas y encriptación de datos.

El Director de Auditoría Interna debería evaluar y confirmar periódicamente las necesidades de acceso a la información de los auditores internos, y si los controles de acceso operan eficazmente.

Sector Público

Los auditores del sector público deben comprender y cumplir los requisitos jurisdiccionales con respecto a la divulgación de información.

Evidencia de conformidad

- Documentación que demuestre la aplicación de las políticas, procedimientos y procesos relacionados con el control de acceso, custodia, retención y disposición de los registros de los trabajos, la divulgación de dichos registros a las partes internas y externas, y el manejo de información confidencial cuando ya no se necesite.
- Documentación con respecto a la implementación de mecanismos que restringen el acceso y mitigan el riesgo de evasión o incumplimiento de los controles.
- Registros de asistencia a sesiones de formación sobre la protección de la información, confirmando la comprensión de los requerimientos de confidencialidad y de otras políticas, procedimientos, leyes y regulaciones relevantes.
- Evaluaciones de desempeño que demuestren que se han respetado las políticas relacionadas con la protección y divulgación de información.
- Documentación de las restricciones sobre la distribución de los papeles de trabajo y las comunicaciones finales.
- Autorizaciones documentadas de toda divulgación de información y las listas de distribución aprobadas.
- Registros de las difusiones exigidas por las leyes y regulaciones o, en su caso, aprobados por el asesor jurídico de la organización y por la Alta Dirección y el Consejo.
- Formularios firmados en los que se da fe de que se ha mantenido la confidencialidad de la información en relación con los trabajos.

DOMINIO III GOBIERNO DE LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

Algunos aspectos de gobierno son esenciales para permitir que la Función de Auditoría Interna sea eficaz. Este dominio describe las responsabilidades del Consejo con respecto a autorizar la Función de Auditoría Interna, asegurar su posicionamiento independiente y supervisar su desempeño. Si bien el Director de Auditoría Interna es responsable de comunicarse eficazmente con el Consejo y de proporcionarle información, el Consejo también tiene un papel y unas responsabilidades que son clave para cumplir con el Propósito de Auditoría Interna. Las normas de este dominio indican las responsabilidades del Director de Auditoría Interna y del Consejo, así como aquellas que mantienen de manera conjunta.

Las Normas Globales de Auditoría Interna emplean el término “Consejo” para definir al órgano de gobierno de más alto nivel, tal como:

- El consejo de administración, la junta directiva, el directorio, el comité u otro cuerpo delegado por el Consejo con funciones específicas (por ejemplo, la Comisión de Auditoría).
- El consejo no ejecutivo/de supervisión en una organización que cuenta con más de un cuerpo de gobierno.
- La junta de gobernadores o Patronato
- Un grupo de funcionarios elegidos o miembros designados políticamente.

Si no existiera Consejo, la palabra “Consejo” se refiere a un grupo o a la persona encargada del gobierno de la organización (por ejemplo, en algunas entidades del sector público o en organizaciones más pequeñas del sector privado que dependen de la actuación del director o del equipo de dirección como el cuerpo de gobierno de más alto nivel).

Las responsabilidades del Consejo, tal como se describen en las Normas, aplican independientemente de que la Función de Auditoría Interna se componga de empleados de la organización o se subcontrate con un proveedor externo de servicios. Las responsabilidades del Director de Auditoría Interna se llevan a cabo por una persona designada por el Consejo, independientemente de que dicha persona forme parte de la plantilla de la organización o sea un proveedor externo de servicios. El Consejo retiene la responsabilidad de asegurar que la Función de Auditoría Interna cumple con las Normas.

Principio 6 Autorización del Consejo

El Consejo establece, aprueba y apoya la autoridad, el papel y las responsabilidades de la Función de Auditoría Interna.

La autoridad, el rol y las responsabilidades de la Función de Auditoría Interna se definen en el Mandato de Auditoría Interna. Dicho Mandato faculta a la Función de Auditoría Interna para mejorar el éxito de la organización mediante el aseguramiento objetivo y el asesoramiento. La Función de Auditoría Interna lleva a cabo su Mandato al aportar un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control a lo largo de la organización.

Norma 6.1 Mandato de Auditoría Interna

Requerimientos

Responsabilidades del Consejo:

El Consejo debe aprobar el Mandato de Auditoría Interna que define la autoridad, el rol y las responsabilidades, y especifica el alcance y tipos de Servicios de Auditoría Interna.

Para comprender y apoyar el Mandato que establece la base de una Función de Auditoría Interna eficaz, el Consejo debe considerar la información aportada por el Director de Auditoría Interna.

El Consejo debe revisar el Mandato de Auditoría Interna, al menos anualmente, para tener en cuenta los cambios que afecten a la organización, tales como la contratación de un nuevo Director de Auditoría Interna, o los cambios en el tipo, severidad e interdependencias de los riesgos para la organización.

Responsabilidades del Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna debe proporcionar al Consejo la información necesaria para establecer el Mandato de Auditoría Interna. Esta información incluye las Normas Globales de Auditoría Interna relacionadas con el gobierno de la Función de Auditoría Interna, el potencial alcance y los tipos de servicios, y otras responsabilidades comunes a las funciones de Auditoría Interna.

Para ayudar al Consejo en la definición del alcance y tipos de Servicios de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna debe colaborar con los otros proveedores de servicios de aseguramiento y con los reguladores, si procede, para asegurar un entendimiento mutuo de los roles y responsabilidades de cada uno. Este entendimiento mutuo debe compartirse con el Consejo.

Responsabilidades conjuntas

El Consejo y el Director de Auditoría Interna deben debatir y acordar el Mandato de la Función de Auditoría Interna. El Director de Auditoría Interna debe documentar el mandato acordado en el Estatuto de Auditoría Interna que se aprueba por el Consejo.

Al menos anualmente, el Consejo y el Director de Auditoría Interna deben debatir el Mandato y el Estatuto de Auditoría Interna para evaluar si la autoridad, el rol y las responsabilidades continúan permitiendo a la Función de Auditoría Interna el cumplimiento de sus objetivos. El Director de Auditoría Interna debe documentar cualquier cambio como parte de una revisión del Estatuto de Auditoría Interna. El Consejo debe aprobar los cambios del andato y del Estatuto de Auditoría Interna (véase también Norma 9.3 Estatuto de Auditoría Interna).

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

Prácticas del Consejo

Los ejemplos de información que debería comprender el Consejo para definir el Mandato de Auditoría Interna incluyen:

- El propósito global de la Auditoría Interna, tal y como se define en las Normas.
- Los principios de Auditoría Interna identificados en las Normas.
- Las oportunidades para que la Función de Auditoría Interna añada valor y contribuya al éxito de la organización.
- Las prácticas más destacadas acerca de la autoridad, el rol y las responsabilidades de la Función de Auditoría Interna.
- Leyes y regulaciones relevantes.

Con este entendimiento, el Consejo y el Director de Auditoría Interna deberían debatir las expectativas para la Función de Auditoría Interna y establecer la autoridad, el rol y las responsabilidades apropiadas.

Dada la amplia visión de la Función de Auditoría Interna, el Consejo debería reconocer y promover la aceptación dentro de la organización del valor del aseguramiento y el asesoramiento de la Función de Auditoría Interna, al apoyar las oportunidades de la dirección para crear y proteger el valor.

El Mandato y Estatuto de Auditoría Interna podrán requerir revisión y actualización con mayor frecuencia, en el caso de que los cambios en la organización lo justifiquen. En estos casos, deberían producirse las conversaciones oportunas sin esperar hasta la revisión requerida anualmente.

Prácticas del Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna ayuda al Consejo en sus consideraciones para que el Mandato de Auditoría Interna que sea apropiado, al asesorarle sobre las características de una Función de Auditoría Interna eficaz. Para ello, el Director de Auditoría Interna comparte sus conocimientos sobre las Normas, las leyes y regulaciones relevantes y los resultados de las investigaciones sobre las actividades y prácticas más destacadas de las funciones de Auditoría Interna.

El Director de Auditoría Interna debería participar en la coordinación de los proveedores de aseguramiento de la organización e informar al Consejo sobre cómo pueden contribuir estas otras funciones al Mandato de Auditoría Interna. A la hora de ayudar al Consejo a comprender los roles y responsabilidades de los otros proveedores de servicios de aseguramiento internos, externos y reguladores, el Director de Auditoría Interna podrá aportar claridad sobre un Mandato de Auditoría Interna que sea apropiado.

Antes de obtener la aprobación del Consejo, el Director de Auditoría Interna debería revisar con la Alta Dirección el Estatuto de Auditoría Interna propuesto, para comprobar su grado de comprensión y apoyo a las expectativas del Consejo.

Prácticas conjuntas

El Director de Auditoría Interna podrá aportar ejemplos de recomendaciones, plantillas y otras guías acerca de los componentes de un Estatuto de Auditoría Interna, con el objeto de ayudar en la definición de contenidos y formatos apropiados.

El Estatuto de Auditoría Interna también puede hacer referencia a las leyes y regulaciones que respaldan el Mandato de Auditoría Interna. Por ejemplo, las regulaciones o requerimientos para la cotización en bolsa que podrían ser aplicables a la Función de Auditoría Interna.

El Director de Auditoría Interna debería revisar con la Alta Dirección el Mandato de Auditoría Interna y el estatuto propuesto, así como cualquier actualización, para asegurar su comprensión y apoyo a las expectativas del Consejo.

El Director de Auditoría Interna debería asegurar que la revisión del Estatuto de Auditoría Interna se incluya en la agenda del Consejo, al menos anualmente.

Sector público

En el sector público, el mandato podría exigir que la Función de Auditoría Interna pueda rendir cuentas y ejercer con transparencia en interés público.

El Mandato de Auditoría Interna puede especificarse en un documento de gobierno, tal como una ley o regulación, que podría servir como Estatuto de Auditoría Interna. Como consecuencia de ello, la revisión anual no sería necesaria. En el caso de que la ley o regulación no cubriese todos los aspectos normalmente expresados en el Mandato y el Estatuto de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna debería desarrollar y documentar las especificaciones adicionales para su revisión y aprobación por parte del Consejo.

En el sector público, el Director de Auditoría Interna podría ser nombrado o elegido, debiendo en todo caso conocer los requisitos especiales respecto a las relaciones de reporte.

Evidencia de conformidad

- Actas de las reuniones del Consejo en las que se ha debatido y aprobado el Mandato de Auditoría Interna.
- Actas de las reuniones del Consejo en las que los cambios al mandato hayan sido debatidos y aprobados, en su caso.
- Las agendas del Consejo y/o actas en las que aparecen la revisión anual del mandato.
- Documentación en la que conste que el Director de Auditoría Interna haya revisado el Estatuto de Auditoría Interna anualmente.
- El Estatuto de Auditoría Interna con la fecha y evidencia del control sobre las distintas versiones.
- Actas de las reuniones del Consejo confirmando la aprobación del Estatuto de Auditoría Interna y los cambios posteriores.

Norma 6.2 Apoyo del Consejo

Requerimientos

Responsabilidades del Consejo

El Consejo debe apoyar a la Función de Auditoría Interna, asegurando que sea reconocida a través de la organización

El Consejo debe asegurar que la Función de Auditoría Interna cuenta con acceso irrestricto a los datos, registros y otra información, así como al personal y a la propiedad física necesarias para cumplir el Mandato de Auditoría Interna.

El Consejo debe apoyar al Director de Auditoría Interna por medio de comunicaciones directas y periódicas:

El Consejo demuestra su apoyo mediante:

- El establecimiento y aprobación el Mandato de Auditoría Interna.
- La comprobación de que el Director de Auditoría Interna depende de un nivel dentro de la organización que permita a la Función de Auditoría Interna cumplir el Mandato de Auditoría Interna.
- La aprobación del Estatuto de Auditoría Interna, así como el plan, presupuesto y planificación de los recursos de Auditoría Interna.
- Consultas a la Alta Dirección y al Director de Auditoría Interna para determinar si las restricciones al alcance, al acceso, a la autoridad o a los recursos, limitan la capacidad de la Función de Auditoría Interna para llevar a cabo sus responsabilidades de forma eficaz.
- Cuando sea necesario, reuniones con el Director de Auditoría Interna en sesiones sin la presencia de la Alta Dirección.

Responsabilidades del Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna debe proporcionar la información necesaria al Consejo para que pueda dar su apoyo y asegurar que se reconozca el Mandato de Auditoría Interna a lo largo de toda la organización.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

Prácticas del Consejo

Una reunión entre el Consejo y el Director de Auditoría Interna sin la presencia de la Alta Dirección, al menos trimestralmente, es una buena práctica de gobierno. Dicha reunión, a menudo se produce de manera privada o limitada tras una reunión celebrada de manera normal. El Consejo también debería realizar llamadas telefónicas o conversaciones informales con el Director de Auditoría Interna compaginadas con las reuniones oficiales, para demostrar su apoyo continuo y mantenerse al tanto del progreso de la Función de Auditoría Interna

El Consejo debería asegurar que el Director de Auditoría Interna depende administrativamente de una persona en la organización que sea capaz de ayudar a que la Función de Auditoría Interna cumpla con su Mandato. Idealmente, esta persona debería ser el Consejero Delegado (CEO), o su equivalente.

El Consejo debería comprender las necesidades de la Función de Auditoría Interna de acceder a los datos, los registros y otra información, así como al personal y a la propiedad física. De forma periódica, el Consejo debería evaluar si existen limitaciones de acceso, alcance o de recursos que impidan la capacidad de la Función de Auditoría Interna de desempeñar sus servicios y cumplir con el Mandato de Auditoría Interna. En el caso de que el Director de Auditoría Interna informe de la existencia de

impedimentos, el Consejo debería mostrar su apoyo mediante comunicaciones con la Alta Dirección, cuando sea necesario.

Prácticas del Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna debería aconsejar al Consejo sobre las formas de demostrar su apoyo a la Función de Auditoría Interna. El Director de Auditoría Interna también debería informar al Consejo sobre cualquier restricción que impida la capacidad de la Función de Auditoría Interna de desempeñar sus servicios y cumplir el Mandato de Auditoría Interna.

Prácticas conjuntas

Los tipos de información y el nivel de detalle que el Director de Auditoría Interna comunicará al Consejo deberían ser acordados entre ambas partes,

Sector público

En el sector público podrá darse el caso en el que el Consejo no cuente con autoridad directa para aprobar el presupuesto y/o el plan de recursos de Auditoría Interna. En los casos en que la Alta Dirección solicite el presupuesto a una autoridad externa a la organización, el Consejo debería promover que los recursos de Auditoría Interna sean suficientes para el cumplimiento de su mandato.

En el sector público, el Director de Auditoría Interna debe tener en cuenta si las políticas, leyes y regulaciones aplicables (como aquellos en relación con los registros públicos) prohíben o limitan las conversaciones informales y/o la posibilidad de establecer las reglas con respecto a sesiones privadas con el Consejo (por ejemplo limitándoles a temas específicos) con el fin de mantener la integridad pública.

Evidencia de conformidad

- Las actas de las reuniones del Consejo que indican la revisión y aprobación del Estatuto de Auditoría Interna y el plan de Auditoría Interna, así como el presupuesto y el plan de recursos.
- Los registros que indican las comunicaciones oportunas e informativas entre el Director de Auditoría Interna y el Consejo.
- Documentación del acuerdo con el Consejo sobre la naturaleza y niveles de información que será proporcionado por el Director de Auditoría Interna.
- Las actas y otra documentación de la comunicación entre el Consejo y la Alta Dirección, en las que se ha debatido el acceso irrestricto de la Función de Auditoría Interna.
- Una matriz acordada por ambas partes, u otra documentación similar, que muestra la información que el Director de Auditoría Interna debería comunicar al Consejo.
- Documentación del acceso necesario a los datos, los registros, al personal y a la propiedad física para llevar a cabo los servicios de Auditoría Interna.

Principio 7 Posicionarse de Manera Independiente

El Consejo establece y protege la independencia de la Función de Auditoría Interna.

El Consejo es responsable de asegurar la independencia de la Función de Auditoría Interna. La independencia se define como la ausencia de limitaciones que impiden la capacidad de la función de Auditoría Interna para llevar a cabo sus responsabilidades de manera imparcial. La independencia se establece a través de la responsabilidad ante el Consejo, el acceso a los recursos relevantes y la ausencia de interferencias. La Función de Auditoría Interna solo podrá cumplir con el Propósito de Auditoría Interna de forma completa cuando el Director de Auditoría Interna dependa directamente del Consejo y se posicione a un nivel dentro de la organización que permita que la Función de Auditoría Interna lleve a cabo sus servicios sin interferencias.

Norma 7.1 Independencia dentro de la Organización

Requerimientos

Responsabilidades del Consejo

Para permitir que la Función de Auditoría Interna pueda cumplir su mandato, el Consejo debe establecer una relación de dependencia directa con el Director de Auditoría Interna y la Función de Auditoría Interna.

Como parte de la relación directa de dependencia, el Consejo debe:

- Aprobar y/o participar en las decisiones con respecto al nombramiento, cese, evaluación de desempeño y remuneración del Director de Auditoría Interna.
- Ofrecer oportunidades al Director de Auditoría Interna para debatir los asuntos importantes y sensibles con el Consejo, incluyendo reuniones sin la presencia de la Alta Dirección.
- Asegurar que el Director de Auditoría Interna se posicione en un nivel que permita el desempeño de los servicios y responsabilidades de Auditoría Interna sin interferencias de cualquier nivel de dirección, y que le proporcione la autoridad y estatus dentro de la organización para llevar las cuestiones directamente ante la Alta Dirección.
- Asegurar que no existan interferencias/injerencias para la Función de Auditoría Interna a la hora de definir su alcance, llevar a cabo los trabajos de Auditoría Interna y de comunicar los resultados.

Responsabilidades del Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna debe ratificar ante el Consejo, al menos anualmente, la independencia que tiene la Función de Auditoría Interna dentro de la organización. Esto incluye la comunicación de incidentes en los que pueden haberse producido impedimentos a la independencia, así como las acciones o salvaguardas para abordar dichos impedimentos (véase también Norma 7.3 Salvaguardas para la Independencia).

Responsabilidades conjuntas

El Director de Auditoría Interna debe documentar en el Estatuto de Auditoría Interna las relaciones de dependencia, y la necesaria ubicación en el organigrama, tal y como el Consejo haya determinado. El Consejo debe aprobar el Estatuto de Auditoría Interna.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

Prácticas del Consejo

El Director de Auditoría Interna no determinará, por sí mismo, sus relaciones de dependencia y el lugar que ocupa en el organigrama. Habitualmente, el Consejo, la Alta Dirección y el Director de Auditoría Interna debaten sobre las relaciones de dependencia que mejor permiten a la Función de Auditoría Interna cumplir con su Mandato.

Auditoría Interna será más eficaz cuando la Función de Auditoría Interna responda directamente ante el Consejo (también conocida como “dependencia funcional del Consejo” o “relación de dependencia funcional con el Consejo”) en lugar de responder directamente ante la dirección de las actividades a las que proporciona aseguramiento. Una relación de dependencia directa entre el Consejo y el Director de Auditoría Interna permite al Consejo asegurar que la Función de Auditoría Interna pueda desempeñar los Servicios de Auditoría Interna y comunicar los hallazgos, las conclusiones y otros resultados sin injerencias o limitaciones inapropiadas. Entre los ejemplos de injerencia se incluyen las situaciones en las que la dirección no proporciona la información solicitada de forma oportuna, o en las que existan restricciones al acceso a la información, personal o propiedad física. Un ejemplo de limitaciones inapropiadas serían las restricciones de presupuesto o de recursos de manera que impidan la capacidad de la Función de Auditoría Interna de operar de forma eficaz (véase también Norma 11.3 Comunicación de los Resultados).

La independencia dentro de la organización de la Función de Auditoría Interna también se basa en que el Director de Auditoría Interna dependa directamente del Consejo. Con esta dependencia directa del Consejo, podrá evitar las condiciones que impidan la capacidad de la Función de Auditoría Interna de llevar a cabo sus responsabilidades de manera imparcial, tal como la presión excesiva de la dirección de alguna actividad bajo revisión para cambiar los hallazgos o las conclusiones.

El Consejo podrá demostrar su comprensión de la importancia de la relación de dependencia directa con el Director de Auditoría Interna mediante su confirmación de que dicha relación se encuentra documentada en el estatuto del Consejo, además de en el Estatuto de Auditoría Interna.

El Consejo debería asegurar que el Director de Auditoría Interna dependa de un nivel dentro de la organización que le permita el acceso a la Alta Dirección, y le proporcione la autoridad para cuestionar los criterios de la dirección (conocida a menudo como “dependencia administrativa”). Con el fin lograr esta autoridad, normalmente la situación más idónea es la que el Director de Auditoría Interna depende del Consejero Delegado (CEO) o su equivalente, si bien se podrá lograr este mismo objetivo con la dependencia a otro miembro de la Alta Dirección, siempre y cuando se implementen unas salvaguardias adecuadas. Los directores de Auditoría Interna de filiales, sucursales o divisiones también deben depender de un nivel similar, en relación con la Alta Dirección de dichas áreas.

Prácticas del Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna debe proporcionar la información necesaria al Consejo para que este último pueda evaluar si las relaciones de dependencia y el lugar que ocupa la Función de Auditoría Interna en el organigrama, respaldan la capacidad de la Función de poder llevar a cabo sus responsabilidades de manera imparcial. El Director de Auditoría Interna establece los criterios y procesos para debatir las cuestiones con la Alta Dirección y el Consejo (véase también Norma 7.3 Salvaguardas para la Independencia y el Principio 11 Comunicarse de manera eficaz, así como las normas relevantes para los requerimientos adicionales y otras consideraciones).

Sector público

En las organizaciones del sector público, el Consejo quizá no cuente con la autoridad sobre las decisiones relativas al nombramiento, cese y la remuneración del Director de Auditoría Interna. Adicionalmente, los miembros del Consejo que sean externos a la organización, tal como los miembros elegidos o los directores no ejecutivos, quizá no cuenten con la autoridad para intervenir en el nombramiento del Director de Auditoría Interna. No obstante, el Consejo debería informar a la dirección con respecto a las evaluaciones de desempeño y las decisiones de nombrar o cesar al Director de Auditoría Interna.

Adicionalmente, algunos puestos de Director de Auditoría Interna en el sector público se determinan mediante elecciones públicas. Otros podrán ser nombrados por algún órgano de gobierno que no sea el Consejo. En algunos casos del sector público, las relaciones de dependencia del Director de Auditoría Interna y el lugar que ocupa la Función de Auditoría Interna en el organigrama se establecen según requerimientos legales o regulatorios.

Evidencia de conformidad

- El Estatuto de Auditoría Interna que documenta las relaciones de dependencia de la Función de Auditoría Interna.
- Actas de reuniones u otras evidencias de las comunicaciones directas con la Alta Dirección y el Consejo.
- Actas de reuniones del Consejo y otra documentación que muestran que el Director de Auditoría Interna haya confirmado la continua independencia de la Función de Auditoría Interna, o que se hayan debatido los impedimentos que afectan la capacidad de la Función de Auditoría Interna para cumplir su Mandato, así como las salvaguardas para gestionar dichos impedimentos.
- Las actas de las reuniones del Consejo y otra documentación que muestra la implicación del Consejo en las decisiones con respecto al nombramiento, cese, evaluación de desempeño y remuneración del Director de Auditoría Interna.

Norma 7.2 Roles, Responsabilidades y Cualificaciones

Requerimientos

Responsabilidades del Consejo

El Consejo debe aprobar los roles y responsabilidades del Director de Auditoría Interna e identificar las cualificaciones y competencias necesarias para llevar a cabo dichos roles y responsabilidades.

El Consejo debe asegurar que el Director de Auditoría Interna cuente con las cualificaciones y competencias requeridas para gestionar la Función de Auditoría Interna de forma eficaz y asegurar un desempeño de calidad de los Servicios de Auditoría Interna.

El rol principal del Director de Auditoría Interna es gestionar la Función de Auditoría Interna, incluyendo el desempeño de los Servicios de Auditoría Interna, tal y como se describe en el Dominio IV. Gestión de la Función de Auditoría Interna. El Consejo debe comprender los impedimentos reales y potenciales a la independencia de la Función de Auditoría Interna antes de asignar al Director de Auditoría Interna roles y responsabilidades adicionales al alcance de Auditoría Interna.

En caso de que las responsabilidades distintas a las de Auditoría Interna impidan, de hecho o en apariencia, la independencia de la Función de Auditoría Interna, el Consejo debe asegurar que se implementen unas salvaguardas adecuadas (véase también Norma 7.3 Salvaguardas para la Independencia).

Responsabilidades del Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna debe facilitar la información necesaria para que el Consejo pueda comprender las cualificaciones, competencias y requisitos necesarios para gestionar la Función de Auditoría Interna.

Antes de asumir cualquier rol o responsabilidad distinta a la de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna debe comunicar al Consejo las implicaciones de esos roles y responsabilidades y proponer salvaguardas para gestionar los impedimentos reales o percibidos.

Después de asumir algún papel o responsabilidad distinta a la de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna debe confirmar al Consejo que se hayan implementado unas salvaguardas adecuadas para la independencia de la Función de Auditoría Interna y que éstas sean eficaces.

El Director de Auditoría Interna debe asumir la responsabilidad de mantener y potenciar las cualificaciones y competencias necesarias para cumplir con los roles y responsabilidades según las expectativas del Consejo (véase también Principio 3 Demostrar Competencia y las normas relevantes).

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

El Consejo debería colaborar con la Alta Dirección para determinar qué competencias y cualificaciones son las que se esperan del Director de Auditoría Interna. Las competencias pueden variar según el Mandato de Auditoría Interna, la complejidad y las necesidades específicas de la organización, el perfil de riesgos de la organización, así como el sector y jurisdicción en la que ésta opera, entre otros factores. Habitualmente, las competencias y cualificaciones deseadas se documentan en una descripción del puesto de trabajo y normalmente incluyen:

- Una comprensión integral de las Normas Globales de Auditoría Interna y de las prácticas más destacadas.
- Experiencia en la industria o sector.

- El establecimiento de una Función de Auditoría Interna eficaz mediante el reclutamiento, la contratación y la formación de los auditores internos, además de ayudarles en el desarrollo de las competencias relevantes.
- La designación de *Certified Internal Auditor* y otros tipos relevantes de formación, certificaciones o credenciales profesionales.

Si bien esta lista recoge las competencias y cualificaciones idóneas, el Director de Auditoría Interna podrá ser seleccionado por otras cualidades de liderazgo o áreas de especialización que se complementen con las competencias de los otros miembros de la Función de Auditoría Interna, sobre todo cuando el Director de Auditoría Interna provenga de otro rol, industria o sector. En tal caso, el Director de Auditoría Interna debería trabajar en colaboración con los miembros de la Función de Auditoría Interna que dispongan de mayores conocimientos con el fin de obtener la experiencia pertinente.

El Consejo debería alentar al Director de Auditoría Interna a llevar a cabo una educación profesional continua, así como su pertenencia como miembro en asociaciones profesionales, obtención de certificaciones profesionales y otras oportunidades de desarrollo profesional.

Además de las responsabilidades de gestión de la Función de Auditoría Interna, en ocasiones se le solicita al Director de Auditoría Interna que asuma un rol distinto al de Auditoría Interna y que normalmente estaría bajo la responsabilidad de la dirección. Dicho rol podría causar impedimento, de hecho o en apariencia, a la independencia. Los ejemplos incluyen situaciones tales como:

- Un nuevo requerimiento regulatorio crea la necesidad inmediata de desarrollar políticas, procedimientos, controles, y actividades de gestión de riesgos para asegurar su cumplimiento.
- El Director de Auditoría Interna cuenta con los conocimientos apropiados para adaptar las actividades existentes de gestión de riesgos a un nuevo segmento de negocio o mercado geográfico.
- Los recursos de la organización son demasiado limitados o dicha organización no cuenta con la dimensión para sufragar el coste de una función separada de cumplimiento.
- Los procesos de la organización son inmaduros y el Director de Auditoría Interna cuenta con la experiencia más adecuada para la iniciación de un plan o programa de gestión de riesgos.
- La organización espera que la Función de Auditoría Interna asuma la responsabilidad de gestionar la eficacia del sistema de control interno, así como cualquier proceso de control específico.
- El Director de Auditoría Interna ha sido responsable de una actividad bajo revisión en los últimos 12 meses.

Prácticas del Consejo

Antes de contratar al Director de Auditoría Interna, el Consejo debería involucrarse en el proceso de reclutamiento y nombramiento. Por ejemplo, el Consejo podrá tratar las cualificaciones y competencias necesarias para gestionar la Función de Auditoría Interna, así como los roles y responsabilidades que la organización espera que asuma. El Consejo podrá revisar y aprobar la descripción del puesto del Director de Auditoría Interna con el fin de asegurar que refleje las cualificaciones y competencias esperadas. Adicionalmente, el Consejo debería participar en la decisión sobre el nombramiento del

Director de Auditoría Interna mediante la revisión de los resúmenes profesionales o *currículum vitae* y su participación en las entrevistas antes de seleccionar al candidato.

El Consejo debería tratar cualquier rol y responsabilidades distintos a los de Auditoría Interna con el Director de Auditoría Interna y con la Alta Dirección, para asegurar un entendimiento común sobre la justificación, los riesgos y los planes con el fin de asegurar que se gestionan los impedimentos a la independencia (véase también Norma 7.3 Salvaguardas para la Independencia), considerando, entre otros aspectos, si se prevé que dichos roles y responsabilidades que asumiría el Director de Auditoría Interna sean a largo plazo o permanentes, o temporales con la intención de transferirles a un miembro de la dirección.

Prácticas del Director de Auditoría Interna

Durante las conversaciones sobre los roles y responsabilidades distintos a los de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna debería hacer hincapié en las Normas y consideraciones relacionadas con la independencia, la forma en que éstas respaldan la objetividad y los riesgos de impedimento presentados por los roles y responsabilidades propuestos. Es probable que el Director de Auditoría Interna esté bien informado de las potenciales salvaguardas para gestionar los riesgos y debería presentar propuestas en línea con la Norma 7.3 Salvaguardas para la independencia.

Evidencia de conformidad

- Documentación en la que consta la aprobación de la descripción del puesto y/o el nombramiento por parte del Consejo, u otra evidencia de que el Consejo haya evaluado las cualificaciones y competencias requeridas para el rol de Director de Auditoría Interna.
- Actas de reuniones y otras anotaciones con respecto a las conversaciones sobre los roles y responsabilidades distintos a los de Auditoría Interna, los potenciales impedimentos a la independencia y los planes y salvaguardas aprobados por el Consejo.
- El Estatuto de Auditoría Interna que documente la aprobación del Consejo sobre los roles y responsabilidades distintos a los de Auditoría Interna que sean a largo plazo, así como las salvaguardas correspondientes de la independencia y cómo se evaluarán de forma periódica.

Norma 7.3 Salvaguardas para la Independencia

Requerimientos

Se deben aplicar salvaguardas para gestionar los impedimentos a la independencia de la Función de Auditoría Interna.

Responsabilidades del Consejo

El Consejo debe proteger la independencia de la Función de Auditoría Interna, asegurando que las salvaguardas para gestionar los riesgos de impedimento a la independencia se hayan diseñado adecuadamente y operan de manera eficaz.

Responsabilidades del Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna debe tratar los roles y responsabilidades actuales o propuestas que potencialmente pudieran causar impedimento a la independencia de la Función de Auditoría Interna, de hecho o en apariencia. El Director de Auditoría Interna debe asesorar al Consejo con respecto a los distintos tipos de salvaguardas que podrían ser apropiadas para abordar cada impedimento.

El Director de Auditoría Interna debe tratar cualquier impedimento que afecte a la capacidad de la Función de Auditoría Interna para cumplir sus obligaciones de forma independiente con la Alta Dirección y con el Consejo, y requerir su apoyo para resolver la situación.

Adicionalmente, el Director de Auditoría Interna debe comunicar los impedimentos existentes a la Alta Dirección y a otras partes interesadas. Para determinar las partes que deberían ser informadas, el Director de Auditoría Interna debe tener en cuenta la naturaleza del impedimento, su impacto sobre la fiabilidad de los resultados de los Servicios de Auditoría Interna, y las expectativas de las partes relevantes. En el caso de descubrir un impedimento después de haber completado un trabajo que afecte a la fiabilidad, tanto de hecho como en apariencia, de los hallazgos, recomendaciones y/o conclusiones, el Director de Auditoría Interna debería tratar el asunto con la dirección de la actividad bajo revisión, el Consejo y/o otras partes interesadas afectadas, y determinar las acciones adecuadas para resolver la situación (véase también Norma 11.4 Errores y Omisiones).

Responsabilidades conjuntas

Cuando el Director de Auditoría Interna tiene responsabilidades distintas a las de Auditoría Interna de manera continuada, dichas responsabilidades, así como la naturaleza del trabajo y las salvaguardas establecidas, deben estar documentadas en el Estatuto de Auditoría Interna. En el caso de que aquellas áreas de responsabilidad fuesen objeto de una auditoría interna, se deben establecer procesos alternativos para su aseguramiento, por ejemplo, mediante la contratación de un proveedor de aseguramiento objetivo y competente que sea externo a la organización y que reporte a directamente al Consejo.

Cuando las responsabilidades distintas a las de Auditoría Interna sean temporales, el aseguramiento de aquellas áreas debe ser supervisado por un tercero que sea independiente, tanto en el tiempo que dure la asignación temporal como en los 12 meses posteriores. En el caso de que las responsabilidades distintas a las de Auditoría Interna sean temporales, se debe establecer un plan para la transición de dichas responsabilidades a la dirección.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

Las situaciones en las que se podrían producir impedimentos a la independencia son:

- El Director de Auditoría Interna no cuenta con comunicación o interacción directa con el Consejo.
- La dirección intenta limitar el alcance de los Servicios de Auditoría Interna que han sido previamente aprobados por el Consejo y documentados en el Estatuto de Auditoría Interna.
- La dirección intenta restringir el acceso a los datos, registros y otra información, así como al personal y propiedad física requeridos para llevar a cabo los Servicios de Auditoría Interna
- La dirección presiona a los auditores internos para que supriman o cambien los hallazgos de auditoría interna.

- Se reduce el presupuesto de la Función de Auditoría Interna a un nivel en el que no sea capaz de cumplir sus responsabilidades, tal y como se describen en el Estatuto de Auditoría Interna.
- Un trabajo realizado por la Función de Auditoría Interna, o supervisado por el Director de Auditoría Interna, de un área bajo responsabilidad o supervisión del Director de Auditoría Interna, o sobre el cual pueda ejercer influencia significativa (véase también Norma 7.2 Roles, Responsabilidades y Cualificaciones del Director de Auditoría Interna).
- La Función de Auditoría Interna lleva a cabo o el Director de Auditoría Interna supervisa Servicios de aseguramiento relacionados con una actividad gestionada por un miembro de la Alta Dirección de quien dependa administrativamente el Director de Auditoría Interna. Por ejemplo, en el caso de que el Director de Auditoría Interna dependa administrativamente del Director Financiero y, a la vez, sea responsable de auditar la función de tesorería cuando dicha función también depende del Director Financiero.

Prácticas del Consejo

Las actividades de supervisión del Consejo incluyen las de monitorizar los impedimentos a la independencia de la Función de Auditoría Interna y asegurar que se hayan aplicado las salvaguardas para gestionar cualquier impedimento. El Consejo debería tratar la naturaleza y causa de los impedimentos potenciales, reales o aparentes con la Alta Dirección y el Director de Auditoría Interna, así como las salvaguardas propuestas para la independencia. Las salvaguardas recogen actividades como la evaluación periódica de las líneas de dependencia y responsabilidades, y el desarrollo de procesos alternativos para el aseguramiento en aquellas áreas en las que podría existir impedimento a la independencia.

El Consejo debe especificar cómo se implementarán las salvaguardas, por quién y cuándo. Se podrán aplicar salvaguardas provisionales hasta que se implementen las que serán permanentes. El Consejo debería verificar que las salvaguardas siguen operando eficazmente al menos anualmente y cuando se modifiquen las responsabilidades.

Prácticas del Director de Auditoría Interna

En base a la comprensión de las Normas relacionadas con la independencia, el Director de Auditoría Interna debería evaluar las condiciones, incluyendo las relaciones de dependencia, los roles y las responsabilidades para determinar si existen impedimentos reales, potenciales o aparentes. El Director de Auditoría Interna debería informar de forma proactiva, a la Alta Dirección y al Consejo, sobre la independencia y los impedimentos con el fin de formar a sus miembros y comprender sus expectativas. Asimismo, a través de conversaciones con las partes involucradas, el Director de Auditoría Interna podrá resolver situaciones de impedimentos aparentes que, en realidad, no afecten a la capacidad de la Función de Auditoría Interna para llevar a cabo sus responsabilidades de manera imparcial.

Prácticas conjuntas

Los planes para la aceptación del Director de Auditoría Interna de roles distintos a los de Auditoría Interna deberían:

- Incluir las salvaguardas para garantizar la independencia.
- Identificar los potenciales impactos sobre el Plan de Auditoría Interna y sobre los recursos.

- Especificar un calendario, con respecto al plan, para la transición de responsabilidades distintas a las de Auditoría Interna a la dirección, cuando sea aplicable.

Evidencia de conformidad

- Actas de reuniones y otra documentación que muestre que se han tratado los impedimentos a la independencia con la Alta Dirección, el Consejo y otras partes interesadas relevantes.
- Actas de reuniones y otra documentación que muestre que las salvaguardas para gestionar el riesgo de impedimento se han acordado entre las partes apropiadas, se han diseñado adecuadamente y operan de forma eficaz.
- Documentación de las políticas y procedimientos a seguir cuando se sospecha o se identifica la existencia de un impedimento.
- Planes de acción formales que describen las salvaguardas específicas para abordar las cuestiones de independencia.
- Documentación de los servicios de aseguramiento que serán proporcionados por otros proveedores internos o externos en calidad de salvaguardia para la independencia.

Principio 8 Supervisión del Consejo

El Consejo supervisa la Función de Auditoría Interna para asegurar su eficacia.

La supervisión del Consejo es esencial para asegurar la eficacia global de la Función de Auditoría Interna. Para lograr este principio, se requiere una comunicación colaborativa e interactiva entre el Consejo y el Director de Auditoría Interna, así como el apoyo del Consejo para asegurar que la Función de Auditoría Interna obtenga los recursos suficientes para cumplir con el Mandato de Auditoría Interna. Así mismo, el Consejo recibe aseguramiento sobre la calidad del desempeño del Director de Auditoría Interna y de la Función de Auditoría Interna a través del Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad, incluyendo la revisión directa por parte del Consejo de los resultados de la Evaluación Externa de Calidad.

Norma 8.1 Interacción con el Consejo

Requerimientos

El Consejo debe interactuar con la Función de Auditoría Interna con el fin de comprender la eficacia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la organización.

La supervisión del Consejo debe incluir la comunicación continua con el Director de Auditoría Interna, con el fin de asegurar que la Función de Auditoría Interna cumple con el Mandato de Auditoría Interna. El Consejo debe comunicar su perspectiva con respecto a las estrategias, objetivos y riesgos para asistir al Director de Auditoría Interna en la definición de las prioridades de auditoría interna.

El Consejo debe establecer las expectativas sobre:

- La frecuencia de las comunicaciones con el Director de Auditoría Interna.

- Los criterios para determinar los asuntos que deberían ser elevados al Consejo, como los riesgos significativos o materiales que excedan la tolerancia al riesgo del Consejo.
- El proceso para elevar al Consejo las comunicaciones de la dirección.

Responsabilidades del Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna debe proporcionar al Consejo la información necesaria para que éste pueda llevar a cabo sus responsabilidades de supervisión. Además de las comunicaciones sobre el Mandato de Auditoría Interna y la independencia, el Director de Auditoría Interna debe comunicar los resultados de los Servicios de Auditoría Interna, incluyendo las conclusiones, aseguramiento, asesoramiento y opinión con el fin de asistir al Consejo en el cumplimiento de sus responsabilidades.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

Prácticas del Consejo

La frecuencia de las comunicaciones entre el Consejo y el Director de Auditoría Interna debería considerar la necesidad de una comunicación oportuna sobre temas significativos. El Consejo debería comunicar sus perspectivas y expectativas relacionadas con su comprensión y supervisión, no solo del riesgo financiero, sino también de una amplia gama de asuntos no financieros de gobierno y gestión de riesgos, incluyendo las iniciativas estratégicas, ciberseguridad, seguridad y salud en el trabajo, sostenibilidad, resiliencia y reputación empresarial. El Consejo podrá establecer criterios sobre la relevancia o materialidad de aquellos temas que excedan su tolerancia al riesgo y que según expectativas espera que el Director de Auditoría Interna escale más allá de la Alta Dirección. Dichos criterios deberían relacionarse con el proceso que seguirá el Director de Auditoría Interna para escalar las comunicaciones de la dirección al Consejo.

Habitualmente, las reuniones oficiales del Consejo permiten la comunicación formal, al menos trimestralmente. Así mismo el Director de Auditoría interna y los miembros del consejo a menudo se comunican cuando es necesario entre las reuniones formales, a veces de manera informal.

A través de las conversaciones con el Director de Auditoría Interna y con la Alta Dirección, el Consejo debería obtener un grado razonable de confianza en el que la información comunicada por el Director de Auditoría Interna no haya sido restringida o modificada por la Alta Dirección, de modo que altere el sentido o que disminuya el impacto de la comunicación.

Prácticas del Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna podrá emplear diversos métodos para proporcionar información oportuna al Consejo, tales como las comunicaciones escritas, informes y presentaciones verbales, reuniones formales y conversaciones informales. El Director de Auditoría Interna podrá documentar formalmente las expectativas del Consejo en sus políticas y procedimientos. Periódicamente, el Director de Auditoría Interna debería ratificar ante el Consejo que la frecuencia, naturaleza y el contenido de las comunicaciones cumplen con las expectativas y ayudan al Consejo en sus responsabilidades de supervisión.

Evidencia de conformidad

- Actas y minutas de reuniones que documenten la naturaleza y frecuencia de las conversaciones con el Director de Auditoría Interna.
- Presentaciones realizadas por el Director de Auditoría Interna al Consejo.
- Comunicaciones de Auditoría Interna a los miembros del Consejo.
- Criterios para identificar las cuestiones que deberían elevarse al Consejo, y el proceso para la comunicación de dichas cuestiones, a veces denominado “matriz de escalado”.
- Documentación que muestre que las comunicaciones del Director de Auditoría Interna apoyan las expectativas del Consejo como aparecen su estatuto.

Norma 8.2 Recursos

Requerimientos

Responsabilidades del Consejo

El Consejo debe asegurar que la Función de Auditoría Interna cuenta con suficientes recursos para cumplir el Mandato de Auditoría Interna y lograr el cumplimiento del plan de Auditoría Interna.

Al menos anualmente, el Consejo debe preguntar al Director de Auditoría Interna con respecto a la suficiencia de los recursos para cumplir con el Mandato de Auditoría Interna y lograr el Plan de Auditoría Interna. El Consejo debe considerar el impacto de la limitación de recursos sobre el Mandato y el Plan. En el caso de determinar que los recursos sean insuficientes, el Consejo debe informar a la Alta Dirección, sobre su potencial impacto en el cumplimiento del Plan y abogar por obtener los recursos necesarios.

Responsabilidades del Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna debe proponer una estrategia para obtener los recursos necesarios y debe informar al Consejo cuando éstos sean insuficientes para cumplir el Mandato de Auditoría Interna y lograr el completar el Plan de Auditoría Interna.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

Prácticas del Consejo

Además del debate anual incluido en su agenda sobre la suficiencia de los recursos de Auditoría Interna, el Consejo debería solicitar la revisión de documentación relacionada con la estrategia de recursos del Director de Auditoría Interna y analizar la relación entre sus recursos y la capacidad de cumplir el Mandato y de lograr completar el Plan. El Consejo debería implementar un proceso con respecto a sus aportaciones y comentarios a la Alta Dirección que podrán ayudar al Director de Auditoría Interna en la obtención de recursos suficientes.

Prácticas del Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna debería evaluar periódicamente si los recursos son suficientes para cumplir el Mandato de Auditoría Interna y lograr completar el Plan de Auditoría Interna, e informar al Consejo sobre cuestiones de recursos de forma oportuna. Para analizar la suficiencia de los recursos financieros, humanos y tecnológicos necesarios para cumplir el Mandato de Auditoría Interna y lograr completar el Plan de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna debería realizar un análisis de brechas entre el inventario de recursos dentro de la Función de Auditoría Interna y los que sean necesarios para llevar a cabo los Servicios de Auditoría Interna (véase también Principio 10 Gestionar los Recursos). La estrategia del Director de Auditoría Interna debería incorporar un plan de recursos que podrá incluir una solicitud de presupuesto, teniendo en cuenta las opciones para la dotación de personal de la Función de Auditoría Interna, así como la tecnología para llevar a cabo los servicios. El Director de Auditoría Interna debería realizar un análisis de coste-beneficio de los distintos planteamientos para su presentación al Consejo.

Prácticas conjuntas

Si bien se requiere un debate sobre los recursos entre el Director de Auditoría Interna y el Consejo, al menos anualmente, una buena práctica sería tenerlo trimestralmente. Dicho debate debería incluir la consideración de las distintas opciones para lograr la cobertura deseada de auditoría interna, incluyendo la externalización o el uso de “auditores invitados”, así como la implementación de tecnologías para mejorar la eficacia y eficiencia de la Función de Auditoría Interna.

Sector público

En el sector público, el Consejo podría carecer de la autoridad de asignar recursos a la Función de Auditoría Interna debido a las leyes, estatutos o estructura de gobierno. Asimismo, los presupuestos podrían ser aprobados a otro nivel o poder del gobierno, tal como el parlamento u órgano legislativo, especialmente en los gobiernos provinciales o estatales en los que el órgano legislativo aprueba el presupuesto de cada agencia. Aun así, el Director de Auditoría Interna debe informar al Consejo de cualquier limitación de recursos para que el Consejo pueda informar a la Alta Dirección o a la autoridad presupuestaria apropiada sobre la necesidad de recursos suficientes para cumplir el Mandato de Auditoría Interna y lograr completar el Plan de Auditoría Interna.

Evidencia de conformidad

- Actas y agendas de las reuniones y comunicaciones entre el Director de Auditoría Interna y el Consejo y/o la Alta Dirección, documentando los debates acerca de la suficiencia de los recursos de Auditoría Interna.
- Plan de recursos de Auditoría Interna, indicando la suficiencia de recursos necesarios para completar el Plan de Auditoría Interna.
- Solicitudes de presupuesto con respecto a los recursos de Auditoría Interna.
- Documentación de los análisis de brechas entre el Plan de Auditoría Interna y los recursos conocidos.
- Documentación de la estrategia de recursos del Director de Auditoría Interna.

Norma 8.3 Calidad

Requerimientos

Responsabilidades del Consejo

El Consejo debe asegurar que el Director de Auditoría Interna desarrolle, implemente y mantenga un Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad.

Un Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad está concebido para evaluar si la Función de Auditoría Interna cumple con las Normas y logra sus objetivos de desempeño. Adicionalmente, el Programa pretende asegurar que la Función de Auditoría Interna persigue la mejora continua.

El Programa debe incluir dos tipos de evaluaciones:

- Evaluaciones Externas (véase también Norma 8.4 Evaluación Externa de Calidad).
- Evaluaciones Internas (véase también Norma 12.1 Evaluación Interna de Calidad).

Al menos anualmente, el Consejo debe aprobar los objetivos de desempeño de la Función de Auditoría Interna (véase también Norma 12.2 Medición del Desempeño).

El Consejo debe realizar o participar junto a la Alta Dirección, una evaluación anual del desempeño del Director de Auditoría Interna. Dicha evaluación incluye:

- Revisión de los objetivos de desempeño de la Función de Auditoría Interna, incluyendo su conformidad con las Normas y, en su caso, con regulaciones adicionales, así como su capacidad para cumplir el Mandato de Auditoría Interna y los avances para completar el Plan de Auditoría Interna.
- Consideración de los resultados del Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad de la Función de Auditoría Interna.
- Determinación del grado de consecución de los objetivos de la Función de Auditoría Interna.
- Revisión y contribuciones para la evaluación del desempeño del Director de Auditoría Interna de la organización.

Responsabilidades del Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna debe desarrollar, implementar y mantener un Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad que cubra todos los aspectos de la Función de Auditoría Interna. Al menos anualmente, el Director de Auditoría Interna debe comunicar los resultados de la Evaluación Interna de Calidad. Esta comunicación incluye:

- La conformidad con las Normas y la consecución de los objetivos de desempeño de la Función de Auditoría Interna.
- Los planes para abordar las deficiencias y oportunidades de mejora de la Función de Auditoría Interna.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

Prácticas del Consejo

La evaluación anual del Director de Auditoría Interna debería incluir:

- Su nivel de contribución hacia la mejora de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control.
- Aumento de la productividad de la plantilla de Auditoría Interna.
- Mayor eficiencia en los procesos de Auditoría Interna.
- La adecuada supervisión de la planificación y supervisión de los trabajos de auditoría interna.
- Su eficacia en la creación de relaciones y respuesta a las necesidades de las partes interesadas.

La evaluación del Consejo debería comprender medidas cualitativas y cuantitativas. Las medidas de desempeño deberían ser concretas para la organización y relevantes para la Función de Auditoría Interna.

Prácticas del Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna debería asegurar que el Consejo obtenga la información necesaria para supervisar el Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad, incluyendo:

- El alcance, frecuencia y resultados de las Evaluaciones Internas y Externas realizadas bajo la supervisión del Director de Auditoría Interna, o con su asistencia.
- Los planes de acción que abordan las oportunidades de mejora. Cualquier acción debería ser acordada con el Consejo.
- Los progresos para completar las acciones acordadas.

Sector público

El Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad debería incluir el cumplimiento de cualquier ley o regulación que gobierne la Función de Auditoría Interna en la jurisdicción en la que opera la organización.

Evidencia de conformidad

- Agendas y actas de las reuniones del Consejo, documentando las conversaciones con el Director de Auditoría Interna con respecto al Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad.
- Presentaciones y otras Comunicaciones que cubran los resultados de las Evaluaciones de Calidad y la situación de los planes de acción que aborden las oportunidades de mejora.
- Actas de las reuniones del Consejo que muestren que el Consejo ha revisado y contribuido a la evaluación de desempeño del Director de Auditoría Interna.

Norma 8.4 Evaluación Externa de Calidad

Requerimientos

El Consejo debe asegurar que se realice una Evaluación Externa de Calidad al menos cada cinco años.

La Evaluación Externa de Calidad debe realizarse por un evaluador o equipo de evaluación independiente cualificado en la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, y en el proceso de Evaluación de Calidad. Para que sea independiente, el evaluador o equipo de evaluación debe provenir de fuera de la organización, no ser empleado de la organización en la que opera la Función de Auditoría Interna, o en ningún otro concepto formar parte de ella o estar bajo su control. Los evaluadores o equipos de evaluadores independientes deben encontrarse libres de conflictos de intereses reales, potenciales o aparentes, que puedan impedir su objetividad.

La Evaluación Externa de Calidad requiere una revisión integral de la idoneidad de los siguientes elementos de la Función de Auditoría Interna:

- Mandato, Estatuto, estrategias, metodologías, evaluación de riesgos y el Plan de Auditoría Interna.
- Conformidad con las Normas Globales de Auditoría Interna.
- Criterios de desempeño y medidas, así como los resultados de las evaluaciones.
- Competencias, incluyendo el uso suficiente de herramientas y técnicas, así como el enfoque sobre la mejora de procesos.
- Su integración en los procesos de gobierno de la organización, incluyendo las relaciones entre aquellos implicados en estos procesos.
- Contribuciones a los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la organización.
- Contribuciones a la mejora de las operaciones de la organización y su capacidad para conseguir sus objetivos.
- La eficacia y eficiencia en cumplir las expectativas codificadas por el Consejo, la Alta Dirección y las partes interesadas.

Las Evaluaciones Externas de Calidad se llevan a cabo de dos maneras: una Evaluación Externa realizada por un tercero independiente, o una Autoevaluación con Validación Independiente.

Responsabilidades del Consejo

El Consejo debe determinar el alcance y frecuencia de las evaluaciones externas de calidad. A la hora de determinar el alcance, el Consejo debe considerar las responsabilidades de la Función de Auditoría Interna y del Director de Auditoría Interna, tal y como se describen en el Estatuto de Auditoría Interna, así como los requerimientos legales que puedan afectar a la Función de Auditoría Interna.

El plan del Director de Auditoría Interna, en relación con la realización de una Evaluación Externa de Calidad, debe ser revisado y aprobado por el Consejo. Dicha aprobación debe cubrir como mínimo:

- El alcance y la frecuencia de las evaluaciones.
- Las competencias e independencia del evaluador externo, del equipo de evaluación, o de la persona seleccionada para validar la autoevaluación.
- Los criterios para la realización de una Autoevaluación con Validación Independiente en lugar de una Evaluación Externa de Calidad realizado por un tercero independiente.

El Consejo debe recibir los resultados completos de la Evaluación Externa de Calidad o de la Autoevaluación con Validación Independiente directamente del evaluador. El Consejo debe revisar y aprobar los planes de acción del Director de Auditoría Interna para abordar las deficiencias y oportunidades de mejora. Adicionalmente, el Consejo debe aprobar el calendario para la ejecución de los planes de acción y monitorizar los avances del Director de Auditoría Interna.

Responsabilidades del Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna debe desarrollar un plan para la realización de la Evaluación Externa de Calidad, y obtener la aprobación del Consejo. La Evaluación Externa de Calidad debe ser realizada por un evaluador o equipo de evaluación cualificado e independiente, proveniente de fuera de la organización. A la hora de seleccionar el evaluador o equipo de evaluación independiente, o a la persona que validará la autoevaluación, el Director de Auditoría Interna debe asegurar el cumplimiento de los siguientes criterios. Para considerarse cualificado, el evaluador o equipo de evaluación independiente debe evidenciar:

- Su experiencia y conocimiento de las Normas y las prácticas destacadas de Auditoría Interna.
- Su experiencia como Director de Auditoría Interna o nivel alto comparable de gestión de la Auditoría Interna.
- Experiencia previa en la realización de evaluaciones externas de calidad.
- Haber completado la formación sobre Evaluaciones Externas de Calidad reconocida por el Instituto de Auditores Internos.
- Al menos una persona del equipo cuente con la designación activa de *Certified Internal Auditor*.
- Documentos en los que se da fe de que no existen conflictos de intereses, de hecho o en apariencia.

Autoevaluación con validación independiente

El requerimiento para la Evaluación Externa de Calidad se podrá satisfacer periódicamente mediante una Autoevaluación con Validación Independiente. No obstante, la Autoevaluación con Validación Independiente no sustituye el requerimiento para la realización de Evaluaciones Externas de Calidad. La Autoevaluación se podrá alternar con la Evaluación Externa de Calidad una vez cada diez años.

La Autoevaluación habitualmente se lleva a cabo por la Función de Auditoría Interna y después se valida por un evaluador externo cualificado e independiente. La Autoevaluación con Validación Independiente tiene un alcance más limitado que consiste en:

- Un proceso integral de autoevaluación, plenamente documentado, que emula el proceso de Evaluación Externa de Calidad con respecto a la evaluación de la conformidad con las Normas por parte de la Función de Auditoría Interna.
- Validación in situ por un evaluador externo cualificado e independiente. La validación independiente debe determinar que la autoevaluación se ha realizado de forma completa y precisa.
- Consideraciones sobre el *benchmarking* y las buenas prácticas, así como entrevistas con partes interesadas, tales como miembros del Consejo, de la Alta Dirección y de la dirección operativa.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

Director de Auditoría Interna

El Director de Auditoría Interna debería ser consciente de los potenciales impedimentos a la independencia de los evaluadores. Los ejemplos de potenciales impedimentos incluyen las relaciones pasadas, presentes o futuras con la organización, su personal o con la Función de Auditoría Interna (por ejemplo, la auditoría externa de los estados financieros, asistencia a la Función de Auditoría Interna, relaciones personales, participación previa o futura en las Evaluaciones Internas de Calidad, o servicios de asesoramiento en las áreas de gobierno, gestión de riesgos, información financiera, control interno, u otras relacionadas).

En el caso de que el evaluador fuese un ex empleado de la organización, se debería considerar el tiempo que lleva siendo independiente.

Las personas provenientes de otro departamento de la organización, aunque dicho departamento se halle organizativamente separado de la Función de Auditoría Interna, no se consideran independientes a los efectos de la realización de una Evaluación Externa. En el sector público, las Funciones de Auditoría Interna en entidades separadas bajo el mismo nivel de gobierno no se consideran independientes si dependen del mismo Director de Auditoría Interna. Igualmente, las personas provenientes de una organización relacionada (por ejemplo, una organización matriz, una filial en el mismo grupo de entidades, o una entidad con supervisión periódica o responsabilidades de aseguramiento de calidad con respecto a la organización sujeta a evaluación) no se consideran independientes.

Las evaluaciones recíprocas realizadas entre iguales de dos organizaciones no se consideran independientes. No obstante, las evaluaciones recíprocas entre tres o más organizaciones similares – pertenecientes al mismo sector, a una asociación regional, o a otro grupo afín– pueden ser consideradas independientes. Se debe ejercer el debido cuidado para asegurar que la independencia y objetividad no son obstaculizadas, y que todos los miembros del equipo son capaces de cumplir con todas sus responsabilidades.

Prácticas conjuntas

El Consejo debería comprender los procesos de la Función de Auditoría Interna para asegurar la calidad y conformidad con las Normas, incluyendo el proceso relacionado con las Evaluaciones Externas de Calidad.

Las Normas requieren que la Función de Auditoría se someta a una Evaluación Externa de Calidad al menos cada cinco años. No obstante, el Consejo y el Director de Auditoría Interna podrán determinar la conveniencia de realizar las Evaluaciones Externas de Calidad con mayor frecuencia. Existen varios motivos para considerar una mayor frecuencia, incluyendo los cambios en la dirección (por ejemplo, en la Alta Dirección o del Director de Auditoría Interna), modificaciones importantes en las políticas y procedimientos de auditoría interna, la unión de dos o más grupos de auditoría interna en una Función de Auditoría Interna, o cambios significativos del personal. Adicionalmente, algunas organizaciones, tales como aquellas en sectores altamente regulados o las que sirven directamente al público, podrán optar a, o por requerimiento, aumentar la frecuencia o el alcance de las Evaluaciones Externas de Calidad.

El Consejo y el Director de Auditoría Interna a menudo colaboran para determinar si tales ajustes son necesarios.

En lugar de contratar un proveedor de servicios para la realización de una Evaluación Externa de Calidad, la organización podrá reducir costes mediante la colaboración con dos o más organizaciones en el mismo sector o zona geográfica para realizar una serie de evaluaciones. Para lograr la independencia requerida, las dos organizaciones no pueden evaluarse la una a la otra. Sin embargo, un grupo de tres o más organizaciones podrá realizar un acuerdo en el cual, por ejemplo, A evalúa a B, B evalúa a C, y C evalúa a A.

Cualificaciones de los evaluadores externos de calidad

Además de los criterios requeridos de cualificación e independencia descritos en las Normas, se considera como buena práctica que el líder del equipo de evaluación externa cuente con la designación activa de *Certified Internal Auditor*.

Sector público

La Evaluación Externa de Calidad de una Función de Auditoría Interna del sector público debería incluir miembros del equipo que cuenten con conocimientos de las actividades del sector público y de las estructuras de gobierno.

Evidencia de conformidad

- El informe formal de Evaluación Externa de Calidad preparado por un evaluador cualificado e independiente.
- Las presentaciones al Consejo de los evaluadores externos de calidad en las que se tratan los resultados de la Evaluación Externa de Calidad.
- Las presentaciones del Director de Auditoría Interna en las que se tratan los resultados de las Evaluaciones Externas de Calidad y los planes de acción cuando sea apropiado.
- Las actas de las reuniones del Consejo en las que se debate el plan de Evaluación Externa de Calidad y se aprueba por el Consejo.

- Las actas de las reuniones del Consejo en las que se debaten y se confirman las cualificaciones e independencia de los evaluadores externos de calidad.
- Los criterios documentados del Director de Auditoría Interna para la realización de una Autoevaluación con Validación Independiente.

NO DUPLICAR

DOMINIO IV GESTIÓN DE LA FUNCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

El Director de Auditoría Interna es responsable de la gestión de la Función de Auditoría Interna, de acuerdo con el Estatuto de Auditoría Interna y las Normas Globales de Auditoría Interna.

Esta responsabilidad incluye la planificación estratégica, la obtención y asignación de recursos, el fomento de las relaciones y la comunicación con las partes interesadas para proporcionar aseguramiento objetivo y asesoramiento, así como la adecuación y mejora del desempeño la Función.

Se espera de la persona responsable de la gestión de la Función de Auditoría Interna que cumpla las Normas, incluyendo el desempeño de las responsabilidades descritas en este Dominio, tanto si es una persona contratada directamente por la organización como si un proveedor externo de servicios.

El nombre específico del puesto puede variar en las distintas organizaciones. Por ejemplo, el cargo de Director de Auditoría Interna puede denominarse: “auditor general”, “jefe de auditoría interna”, “responsable de auditoría interna”, o “inspector general”. El Director de Auditoría Interna podrá delegar sus responsabilidades en otros profesionales cualificados dentro de la Función de Auditoría Interna, aunque sigue manteniendo la responsabilidad en última instancia.

La relación directa de dependencia entre el Consejo y el Director de Auditoría Interna permite que la Función de Auditoría Interna pueda cumplir su Mandato (véase Norma 7.1 Independencia Dentro de la Organización).

Además, el Director de Auditoría Interna habitualmente tiene una dependencia administrativa de la persona de más alto rango dentro de la Alta Dirección, tal como el Director General (CEO), para apoyar las actividades del día a día y establecer el estatus y la autoridad necesarios para asegurar que se proporcione la debida consideración a los resultados de los Servicios de Auditoría Interna.

Principio 9 Planificar Estratégicamente

El Director de Auditoría Interna elabora un plan estratégico para asegurar que la Función de Auditoría Interna cumple su Mandato y se posiciona con éxito a largo plazo.

La planificación estratégica requiere que el Director de Auditoría Interna comprenda el Mandato de Auditoría Interna y los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control.

La estrategia de Auditoría Interna asegura que la función cuenta con los recursos suficientes y está adecuadamente posicionada para respaldar el éxito de la organización.

En el Estatuto de Auditoría Interna se encuentra documentado el Mandato de Auditoría Interna, el alcance y las prioridades de los Servicios de Auditoría Interna, así como las condiciones que soportan la capacidad de la Función de cumplir su Mandato.

Adicionalmente, el Director de Auditoría Interna es responsable de crear e implementar las metodologías para guiar la Función de Auditoría Interna, así como el Plan de Auditoría Interna para llevar a cabo la estrategia.

Norma 9.1 Comprensión de los Procesos de Gobierno, Gestión de Riesgos y Control

Requerimientos

Para el desarrollo de una Estrategia, de un Estatuto y de un Plan de Auditoría Interna eficaces, el Director de Auditoría Interna debe comprender los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control.

Para comprender los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, el Director de Auditoría Interna debe considerar cómo la organización:

- Establece los objetivos estratégicos y toma decisiones estratégicas y operativas.
- Supervisa la gestión de riesgos y el control.
- Promueve una cultura ética.
- Asegura la gestión del desempeño y la rendición de cuentas.
- Estructura sus funciones de gestión y operaciones.
- Comunica la información de riesgos y control a lo largo de la organización.
- Asegura la coordinación de actividades y comunicación entre el Consejo, los proveedores internos y externos de servicios de aseguramiento, y la dirección.

Para comprender los procesos de gestión de riesgos, el Director de Auditoría Interna debe pensar en la manera en que la organización identifica y evalúa los riesgos significativos y selecciona los procesos de control apropiados. Esto incluye la comprensión de cómo identifica y gestiona las siguientes áreas clave de riesgos:

- Fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa.
- Eficacia y eficiencia de las operaciones y proyectos.
- Salvaguarda de los activos.
- Cumplimiento con leyes y regulaciones.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

La comprensión del Director de Auditoría Interna se desarrolla mediante la amplia recopilación de información y su interpretación integral.

Las fuentes de información incluyen las conversaciones con la Alta Dirección y el Consejo, las comunicaciones y papeles de trabajo de los distintos trabajos de auditoría interna, y las evaluaciones e informes realizados por otros proveedores de servicios de aseguramiento y asesoramiento.

Comprensión de los procesos de gobierno

El Director de Auditoría Interna debería informarse bien sobre los principios de buen gobierno, los marcos y modelos internacionalmente aceptados y las guías profesionales que son específicas del sector en el que opera la organización.

En base a estos conocimientos, el Director de Auditoría Interna debería identificar si algunos de ellos han sido implementados por la organización y valorar la madurez de sus procesos de gobierno.

La estructura de gobierno, los procesos y las prácticas pueden verse influenciados por las características específicas de la organización, tales como el tipo, tamaño, complejidad, estructura y madurez de sus procesos, así como los requerimientos legales y regulatorios que afectan a la organización.

El Director de Auditoría Interna podrá revisar los estatutos del Consejo y de las comisiones, así como las actas y agendas de sus reuniones, para adquirir mayor conocimiento sobre el papel del Consejo en el gobierno de la organización, especialmente con respecto a la toma de decisiones estratégicas y operativas.

El Director de Auditoría Interna podrá conversar con las personas implicadas en los roles clave de gobierno (por ejemplo, el presidente del Consejo, el funcionario de más alto rango que ha sido designado o elegido para una entidad pública, así como los directores de Recursos Humanos, Cumplimiento y Riesgos) con el fin de obtener una comprensión más clara de los procesos y actividades de aseguramiento de la organización.

El Director de Auditoría Interna podrá revisar los informes y/o resultados de las evaluaciones de gobierno previamente completadas, poniendo especial atención en las cuestiones identificadas.

Comprensión de los procesos de gestión de riesgos

El Director de Auditoría Interna debería comprender los principios, los marcos y modelos internacionalmente aceptados sobre gestión de riesgos, y las guías profesionales que son específicas del sector en el que opera la organización.

El Director de Auditoría Interna debería recopilar información para evaluar la madurez de los procesos de gestión de riesgos y, entre otros aspectos, determinar si la organización ha definido su apetito de riesgo e implementado una estrategia y/o marco para la gestión de riesgos. Las conversaciones con la Alta Dirección y el Consejo ayudan al Director de Auditoría Interna a comprender sus perspectivas y prioridades en relación con la gestión de riesgos de la organización.

Para recopilar información con respecto a los riesgos, el Director de Auditoría Interna debería revisar evaluaciones recientes y las comunicaciones emitidas por la Alta Dirección y la gestión operativa, los responsables de la gestión de riesgos, los auditores externos, los reguladores y otros proveedores internos y externos de servicios de aseguramiento.

Comprensión de los procesos de control

El Director de Auditoría Interna debería familiarizarse con los marcos de control internacionalmente aceptados y considerar los que se emplean en la organización. Para cada objetivo organizativo identificado, el Director de Auditoría Interna debería desarrollar y mantener una amplia comprensión de los procesos de control de la organización y su eficacia. El Director de Auditoría Interna podrá desarrollar una matriz de riesgos y controles para toda la organización con el objeto de:

- Documentar los riesgos identificados que puedan afectar a la capacidad de lograr los objetivos de la organización.
- Indicar la importancia relativa de los riesgos.
- Comprender los controles clave en los procesos de la organización.
- Conocer los controles que han sido evaluados para determinar la idoneidad de su diseño y si se considera que operan como se pretende.

Una comprensión profunda de los procesos de gobierno, de gestión de riesgos y de control permite al Director de Auditoría Interna identificar y priorizar las oportunidades de proporcionar los Servicios de Auditoría Interna que puedan mejorar el éxito de la organización.

Estas oportunidades identificadas forman la base de la Estrategia y del Plan de Auditoría Interna.

Evidencia de conformidad

- Marcos y procesos documentados empleados por la organización para el gobierno, gestión de riesgos y/o controles.
- Declaración del apetito de riesgo.
- Actas y agendas de las reuniones del Consejo en las que figuran los debates sobre los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, incluyendo las estrategias, enfoques y la supervisión de cada uno.
- Los estatutos del Consejo y de sus comisiones.
- Actas, agendas y anotaciones de las conversaciones con las personas con roles en el gobierno y la gestión de riesgos de la organización
- Las leyes, regulaciones y otros requerimientos para el gobierno, gestión de riesgos y controles.
- Las Comunicaciones recibidas de los reguladores.
- Las estrategias y planes de negocio.
- La matriz de riesgos y controles de toda la organización.

Norma 9.2 Estrategia de Auditoría Interna

Requerimientos

El Director de Auditoría Interna debe desarrollar e implementar una estrategia para la Función de Auditoría Interna que respalde los objetivos y el éxito de la organización, y que esté alineada con las expectativas de la Alta Dirección, el Consejo y las otras partes interesadas clave.

La Estrategia de Auditoría Interna debe incorporar una visión y los objetivos estratégicos para la Función de Auditoría Interna, así como las iniciativas que los respaldan.

El Director de Auditoría Interna debe revisar la Estrategia de Auditoría Interna con la Alta Dirección y el Consejo, al menos anualmente

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

La Estrategia de Auditoría Interna contribuye a orientar la Función de Auditoría Interna hacia el cumplimiento de su Mandato.

Con el fin de desarrollar la visión y los objetivos de la Estrategia de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna debería comenzar por considerar la estrategia, los objetivos y las expectativas de la Alta Dirección y el Consejo.

El Director de Auditoría Interna también podrá considerar los tipos de servicios que se realizarán y las expectativas de las otras partes interesadas que reciben los servicios de la Función de Auditoría Interna, tal y como se haya acordado en el Mandato de Auditoría Interna. Además de cumplir el requisito de revisar la Estrategia de Auditoría Interna con la Alta Dirección y el Consejo, al menos anualmente, el Director de Auditoría Interna podrá solicitar la aprobación del Consejo.

La visión describe el futuro estado deseado de la Función de Auditoría Interna – para los próximos tres a cinco años – y ofrece una orientación para ayudar en el cumplimiento de su Mandato.

También se diseña con el objeto de inspirar y motivar a los auditores internos a mejorar continuamente.

Los objetivos estratégicos definen las metas sobre las cuales se puede actuar para conseguir la visión.

Las iniciativas que respaldan estos objetivos detallan unas tácticas y pasos más específicos para lograr cada objetivo estratégico.

Un enfoque que se podría aplicar para el desarrollo de la Estrategia es el de analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas – como ejercicio diseñado para determinar las maneras de mejorar la Función.

Otro enfoque sería el de realizar un análisis de brechas entre la situación actual y el estado deseado de la Función de Auditoría Interna.

Las iniciativas que respaldan la estrategia deberían incluir:

- Las oportunidades para ayudar a los auditores internos a desarrollar sus competencias.
- La introducción y aplicación de tecnologías, si éstas mejoran la eficacia y eficiencia de la Función de Auditoría Interna
- Las oportunidades para mejorar la Función de Auditoría Interna en su conjunto.

Cuando el Director de Auditoría Interna determine los objetivos estratégicos y las iniciativas que los respaldan, se deberían priorizar las acciones a tomar, estableciendo plazos para cada una de ellas.

La estrategia de Auditoría Interna debe ajustarse cuando existan cambios en los objetivos estratégicos de la organización o en las expectativas de las partes interesadas.

Los factores que podrán impulsar una mayor frecuencia de revisión de la Estrategia de Auditoría Interna incluyen:

- Las modificaciones de la estrategia de la organización o de la madurez de sus procesos de gobierno, gestión de riesgos y control.
- Las modificaciones de las políticas y procedimientos, o en leyes y regulaciones a las que esté sujeta la organización.
- Los cambios de la Alta Dirección, del Consejo, o del Director de Auditoría Interna.
- Los resultados de las Evaluaciones Internas y Externas de Calidad de la Función de Auditoría Interna.

El Director de Auditoría Interna podrá delegar las responsabilidades específicas en relación con los objetivos estratégicos en miembros de la Función de Auditoría Interna.

Asimismo, podrá diseñar un calendario para la implementación, así como los Indicadores clave de desempeño (KPIs) y un proceso de autoevaluación para medir el grado de consecución de la Estrategia.

La revisión anual de la Estrategia de Auditoría Interna debería incluir un debate sobre los avances en las iniciativas de la Función de Auditoría Interna.

Evidencia de conformidad

- La Estrategia de Auditoría Interna, incorporando la visión, los objetivos estratégicos y las iniciativas que los respaldan.
- Actas u otra correspondencia en relación con las reuniones con la Alta Dirección, el Consejo y/o otras partes interesadas con las que se hayan debatido las expectativas.
- Notas que indiquen la información y los análisis realizados para respaldar la estrategia
- Las políticas y procedimientos de Auditoría Interna para el desarrollo y revisión de la estrategia de Auditoría Interna, así como la monitorización de su implementación.
- Los resultados de las autoevaluaciones y otras revisiones sobre los avances en las iniciativas.

Norma 9.3 Estatuto de Auditoría Interna

Requerimientos

El Director de Auditoría Interna debe desarrollar y mantener un Estatuto de Auditoría Interna que, como mínimo, especifique los siguientes elementos de la Función de Auditoría Interna:

- El Propósito de Auditoría Interna.
- El compromiso de adhesión a las Normas Globales de Auditoría Interna.
- El Mandato y las responsabilidades del Consejo de apoyar a la Función de Auditoría Interna.
- La posición que ocupa Auditoría Interna en el organigrama de la organización y sus relaciones de dependencia.
- Las responsabilidades de la Función de Auditoría Interna, incluyendo el alcance y los tipos de servicios que se proporcionarán.
- El compromiso con el aseguramiento y mejora de la calidad.

En el caso de que esté previsto proporcionar aseguramiento a partes externas a la organización, se debe definir la naturaleza de dichos aseguramientos en el Estatuto de Auditoría Interna.

El Director de Auditoría Interna debe debatir el Estatuto con la Alta Dirección y el Consejo, debiendo obtener la aprobación del Consejo.

El Director de Auditoría Interna y el Consejo deben revisar el Estatuto periódicamente.

En el caso de requerir modificación, el Director de Auditoría Interna debe solicitar al Consejo la aprobación del Estatuto modificado (véase Norma 6.1 Mandato de Auditoría Interna).

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

Si bien pueden variar los estatutos de auditoría interna entre organizaciones, el Estatuto habitualmente incluye los siguientes elementos:

- Introducción – indica el Propósito de Auditoría Interna y el compromiso de la Función de Auditoría Interna con la ética y profesionalismo, la conformidad con las Normas y el cumplimiento de las leyes y regulaciones relevantes (especificadas según sea necesario). Véase los Dominios I y II.
- Mandato – especifica la autoridad, los roles y responsabilidades de la Función de Auditoría Interna y del Director de Auditoría Interna, tal y como se haya aprobado por el Consejo (véase Norma 6.1 Mandato de Auditoría Interna).

- Posición organizativa y relaciones de dependencia – documenta las relaciones de dependencia del Director de Auditoría Interna y la posición que ocupa la Función de Auditoría Interna en la organización, que en su conjunto potencian la independencia organizativa (véase Normas 7.1 Independencia dentro de la Organización, y 7.2 Roles, Responsabilidades y Cualificaciones del Director de Auditoría Interna). Este apartado debería definir los términos “Consejo” y “Alta Dirección” con el objeto de aclarar las relaciones de dependencia de la Función de Auditoría Interna, y especificar las responsabilidades del Consejo para apoyar y supervisar la Función de Auditoría Interna (véase también Principio 6 Autorización del Consejo y Principio 8 Supervisión del Consejo). También podrá describir las responsabilidades administrativas, tales como el apoyo al flujo de información dentro de la organización, así como la aprobación de la administración y presupuestos de sus recursos humanos.
- Salvaguardas para la objetividad e independencia – describe las salvaguardas que se implementarán en caso de existir impedimentos a la independencia (véase Norma 7.3 Salvaguardas para la Independencia).
- Responsabilidades – describe el alcance y los tipos de Servicios de Auditoría Interna que se proporcionarán, así como las especificaciones para la comunicación con la Alta Dirección y el Consejo. Se debería identificar cualquier responsabilidad con respecto al aseguramiento de los procesos de gobierno, de gestión de riesgos y de control (por ejemplo, impartir formación, monitorización de informes de infracciones éticas, realización de investigaciones sobre fraudes, entre otros).
- Aseguramiento y Mejora de la Calidad – describe las expectativas para el desarrollo y ejecución de las Evaluaciones Internas y Externas de la Función de Auditoría Interna, así como la comunicación de los resultados de dichas evaluaciones (véase Normas 8.3 Calidad, 8.4 Evaluación Externa de Calidad, y el Principio 12 Mejorar la Calidad y sus Normas relacionadas).
- Firmas – indica el acuerdo entre el Director de Auditoría Interna, el representante designado del Consejo y la persona de quien dependa administrativamente el Director de Auditoría Interna. Este apartado recoge la fecha, los nombres y los cargos de los signatarios.

Una vez redactado el borrador, el Estatuto propuesto debería ser debatido con la Alta Dirección y el Consejo para confirmar que refleja con exactitud su comprensión y expectativas sobre la Función de Auditoría Interna. El Director de Auditoría Interna debería presentar el borrador final durante la reunión del Consejo para su debate y aprobación.

El Director de Auditoría Interna y el Consejo también deberían acordar la frecuencia con la que revisar y ratificar que los condiciones recogidas en el Estatuto siguen facilitando a la Función el cumplimiento de sus objetivos. Una buena práctica es la de revisar el Estatuto anualmente, además de emplearlo como referencia cuando surge alguna cuestión sobre el Mandato, y actualizarlo cuando sea necesario.

Sector público

Si se especifica el Mandato en otro documento de gobierno, tal como una ley o regulación, dicho documento podrá servir de Estatuto.

La relación de dependencia administrativa podrá ser establecida por ley, pudiendo ser solo dependencia del Consejo y no de la Dirección.

Evidencia de conformidad

- Actas de las reuniones del Consejo en las que se hayan debatido y aprobado el Estatuto de Auditoría Interna.
- El Estatuto aprobado con la fecha, los nombres y los cargos de los signatarios.
- Actas de las reuniones del Consejo en las que se incluyan evidencias de que el Director de Auditoría Interna revisa periódicamente el Estatuto de Auditoría Interna con la Alta Dirección y el Consejo.

Norma 9.4 Metodologías

Requerimientos

El Director de Auditoría Interna debe establecer metodologías (políticas, procesos y procedimientos) para guiar a la Función de Auditoría Interna en el logro de su Mandato y la conformidad con las Normas.

Las metodologías deben guiar los procesos y Servicios de Auditoría Interna, incluyendo los siguientes aspectos:

- Evaluación de los riesgos de la organización en su conjunto y para cada trabajo.
- Desarrollo del Plan de Auditoría Interna.
- Determinación del equilibrio entre los trabajos de aseguramiento y de asesoramiento.
- Coordinación con los proveedores internos y externos de aseguramiento.
- Gestión de los proveedores externos de servicios, en el caso de hacer uso de ellos.
- Protección de los datos e información a los que tengan acceso los auditores internos.
- Ejecución de los trabajos de Auditoría Interna.
 - Identificación de los marcos y guías fidedignos para apoyar las consideraciones de gobierno, gestión de riesgos y control para la actividad bajo revisión.
 - El análisis de los procesos de negocio y la priorización de los riesgos para la realización de pruebas.
 - Pruebas para evaluar el diseño y operativa de los procesos de control.
 - Determinación de la causa raíz.
 - Obtención de la documentación requerida y aprobaciones.
 - Supervisión de la ejecución de los trabajos y su documentación.
 - Determinación de la importancia de los hallazgos y conclusiones del trabajo.
- Comunicación de los resultados de los servicios de Auditoría Interna.
 - Retención y divulgación de los registros y otra información relativa a los trabajos. Estas políticas deben ser consistentes con las guías de la organización y cualquier regulación u otros requisitos pertinentes.
- Monitorización de los planes de acción de la Dirección.
- Aseguramiento de la calidad y mejora de la Función de Auditoría Interna.
- Realización de servicios adicionales identificados en el Mandato de Auditoría Interna.

El Director de Auditoría Interna debe asegurar que la Función de Auditoría Interna reciba formación sobre las metodologías.

El Director de Auditoría Interna debe evaluar la eficacia de las metodologías y actualizarlas cuando sea necesario, para mejorar la respuesta de la Función de Auditoría Interna a cambios significativos que le afecten.

(Véase las Normas bajo el Principio 13 Planificación Eficaz del Trabajo, Principio 14 Desempeño del Trabajo y Principio 15 Comunicación de las Conclusiones del Trabajo y Monitorización de los Planes de Acción.)

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

La forma, contenido, nivel de detalle y de documentación varían según el tamaño, estructura y madurez de la Función de Auditoría Interna, así como la complejidad de su trabajo.

Las metodologías pueden existir como documentos independientes (tal como los procedimientos operativos), o integrados como parte de un Manual de Auditoría Interna o de un programa de software de gestión de auditoría interna.

Con el objeto de facilitar el éxito de la Función de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna establece metodologías que están alineados con, y apoyan a, las Normas, y que guían a los auditores internos mediante un enfoque sistemático en la ejecución de los procesos de auditoría interna y en la prestación de sus servicios.

Las metodologías de Auditoría Interna complementan a las Normas al proporcionar instrucciones específicas y criterios que ayudan los auditores internos a implementar las Normas y llevar a cabo unos servicios con la calidad adecuada.

Por ejemplo, para servir de apoyo a los auditores internos a la hora de evaluar los hallazgos y conclusiones de los trabajos, el Director de Auditoría Interna debería desarrollar una metodología y escala para la calificación (*rating*), clasificación u otros aspectos que indiquen la importancia de los hallazgos individuales y de las conclusiones del trabajo, en base a la consideración de los hallazgos del trabajo en su conjunto (véase Normas 14.3 Evaluación de los Hallazgos, y 14.5 Desarrollo de las Conclusiones del Trabajo).

Algunas metodologías requieren el desarrollo de un proceso o sistema.

Por ejemplo, se requiere que el Director de Auditoría Interna establezca un proceso para monitorizar la implementación de las acciones de la Dirección que aborden los hallazgos de los trabajos.

Los auditores internos emplean la metodología y los procesos establecidos por el Director de Auditoría Interna (véase Norma 15.2 Confirmación de la Implementación de Planes de Acción).

Asimismo las metodologías de Auditoría Interna describen los procesos y procedimientos para la comunicación, la gestión operativa, y la ejecución de servicios adicionales a los trabajos de aseguramiento que el Director de Auditoría Interna acuerde con la Alta Dirección y el Consejo.

Los ejemplos de estos servicios incluyen la impartición de formación, el seguimiento de los informes de infracciones éticas, la realización de investigaciones sobre fraudes, y las evaluaciones de salud, seguridad y medio ambiente. Cuando se espere que la Función de Auditoría Interna proporcione dichos

servicios, el Director de Auditoría Interna debe establecer las metodologías correspondientes y formar adecuadamente a los auditores internos.

La eficacia de las metodologías debería revisarse durante las Evaluaciones de Calidad de la Función de Auditoría Interna.

Los cambios que podrían requerir una actualización de las metodologías incluyen las modificaciones importantes en las Normas y Guías de Auditoría Interna, requerimientos legales y regulatorios, así como innovaciones tecnológicas.

Evidencia de conformidad

- Documentación o programa de software incorporando las metodologías.
- Actas y agendas de reuniones, así como correos electrónicos, declaraciones firmadas, calendarios de formación o documentación similar que sirvan de evidencia de las comunicaciones al personal de Auditoría Interna, con respecto a las metodologías de auditoría interna.
- Documentación del trabajo de auditoría interna que demuestra que se hayan seguido las metodologías.

Norma 9.5 Plan de Auditoría Interna

Requerimientos

El Director de Auditoría Interna debe desarrollar un Plan de Auditoría Interna que apoye el logro de los objetivos de la organización.

El Director de Auditoría Interna debe basar el Plan de Auditoría Interna en una evaluación documentada de las estrategias, objetivos y riesgos de la organización.

Dicha evaluación debe nutrirse de la información de la Alta Dirección, del Consejo, así como de la comprensión de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la organización. La evaluación se debe realizar, al menos, anualmente.

El Plan de Auditoría Interna debe:

- Considerar la estrategia de Auditoría Interna y la gama completa de Servicios de Auditoría Interna.
- Especificar los Servicios de Auditoría Interna que apoyan la evaluación y mejora de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la organización.
- Considerar la cobertura del gobierno de tecnología de la información, el riesgo de fraude y la eficacia de los programas de cumplimiento y ética de la organización.
- Identificar los recursos financieros, humanos y tecnológicos necesarios.
- Ser dinámico y actualizarse de forma oportuna, en respuesta a cambios en los riesgos, en las operaciones, en los proyectos, sistemas y controles, así como también en la cultura de la organización.

El Director de Auditoría Interna debe examinar y revisar el Plan de Auditoría Interna cuando sea necesario y comunicar los siguientes aspectos a la Alta Dirección y al Consejo:

- El impacto de cualquier limitación de recursos sobre la cobertura de Auditoría Interna.
- La justificación de la exclusión de un trabajo de aseguramiento para un área de alto riesgo.

- Solicitudes contradictorias entre las principales partes interesadas, tales como las solicitudes de alta prioridad en base a riesgos emergentes y las que piden sustituir trabajos de aseguramiento planificados por trabajos de asesoramiento.
- Limitaciones de alcance o restricciones al acceso a la información.

El Director de Auditoría Interna debe debatir el Plan de Auditoría Interna, incluyendo las modificaciones provisionales, con la Alta Dirección y el Consejo. Las modificaciones significativas deben ser aprobadas por el Consejo.

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

La frecuencia para la creación y revisión del Plan de Auditoría Interna debería determinarse en base a factores tales como el grado y frecuencia de cambios en la organización y el entorno de riesgos.

Esta Norma requiere que se complete una evaluación de riesgos para toda la organización, al menos anualmente, sirviendo de base para el Plan.

No obstante, el Director de Auditoría Interna debe mantenerse continuamente al tanto de las cuestiones de riesgo y, por consiguiente, actualizar la evaluación y el Plan de Auditoría Interna.

En el caso de un entorno dinámico de la organización, el Plan podrá requerir actualizaciones más frecuentes, por ejemplo: semestralmente, trimestralmente o, incluso, mensualmente.

Un enfoque a aplicar en la preparación del Plan de Auditoría Interna es el diseño del universo auditable (también llamado “universo de riesgos”) con el fin de organizar las unidades potencialmente auditables dentro de la organización y facilitar la identificación y evaluación de riesgos.

El universo auditable es de especial utilidad cuando se basa en la comprensión de los objetivos e iniciativas estratégicas de la organización, y está alineada con la estructura o marco de riesgos de la organización.

Las unidades auditables podrán incluir las unidades de negocio, procesos, programas y sistemas.

El Director de Auditoría Interna puede vincular estas unidades organizativas a los riesgos clave, sirviendo de preparación para la evaluación completa de los riesgos y la identificación de la cobertura de aseguramiento a través de la organización.

Este proceso permite al Director de Auditoría Interna priorizar los riesgos que serán evaluados en mayor detalle durante los trabajos de Auditoría Interna.

Con el objeto de asegurar que el universo auditable y la evaluación de riesgos cubren los riesgos clave de la organización, la Función de Auditoría Interna habitualmente revisa y valida los riesgos clave identificados por el sistema de gestión de riesgos de la organización.

La Función de Auditoría Interna solo debería confiar en la información sobre riesgos de la Dirección si ha concluido que los procesos de gestión de riesgos de la organización son eficaces.

A la hora de completar la evaluación integra de riesgos de la organización, el Director de Auditoría Interna debería considerar los objetivos y estrategias no solo a nivel global de la organización, sino

también al nivel de las unidades auditables. Adicionalmente, el Director de Auditoría Interna debería considerar debidamente los riesgos que podrían estar ligados a más de una unidad de negocio o procesos y que podrán necesitar una evaluación más profunda, tales como los riesgos relacionados con la ética, el fraude, la tecnología de la información, las relaciones con terceros, o el incumplimiento de requerimientos regulatorios.

Como respaldo de esta evaluación de riesgos, el Director de Auditoría Interna podrá recopilar información de los trabajos de auditoría interna recién completados, además de las conversaciones con el Consejo y la Alta Dirección (véase Normas 9.1 Comprensión de los Procesos de Gobierno, Gestión de Riesgos y Control, y Norma 11.3 Comunicación de los Resultados).

El Director de Auditoría Interna podrá implementar una metodología para la evaluación continua de los riesgos.

Los riesgos deberían considerarse no solo en términos de efectos negativos y de las barreras para el logro de los objetivos, sino también como oportunidades para mejorar la capacidad de la organización para lograr sus objetivos.

El Director de Auditoría Interna debería desarrollar una estrategia para asegurar que todos los riesgos significativos, así como los nuevos o emergentes, puedan ser identificados y adecuadamente considerados para el Plan de Auditoría Interna.

Por ejemplo, las limitaciones de recursos, especialmente en las Funciones de Auditoría Interna más pequeñas, hacen que sea imposible valorar anualmente cada riesgo en el universo auditable.

En tales casos, el Director de Auditoría Interna podrá ver la necesidad de aumentar su confianza en fuentes de información sobre riesgos, como las evaluaciones de riesgos de la Dirección, reuniones con la Alta Dirección y el Consejo, y los resultados de trabajos anteriores y otros trabajos de auditoría.

El Director de Auditoría Interna debería planificar la reevaluación periódica de dicha confianza.

A la hora de desarrollar el Plan de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna considera los resultados de los niveles de riesgo residual identificados durante la evaluación de riesgos de toda la organización, además de los otros requerimientos de esta Norma, incluyendo la información y solicitudes provenientes de la Alta Dirección y del Consejo; la cobertura de aseguramiento a lo largo de la organización y la capacidad de la Función de Auditoría Interna de confiar en el trabajo de los otros proveedores de aseguramiento. La planificación de Auditoría Interna podrá incorporar los conceptos de auditoría continua o auditoría ágil, lo que permite a la Función de Auditoría Interna responder de forma dinámica a los cambios producidos durante el año, mediante un Plan de Auditoría que se considere como “continuo”, “fluido”, o “dinámico”.

Para asegurar que el Plan de Auditoría Interna cubra todos los trabajos obligatorios y se encuentre basado en los riesgos, los auditores internos deberían considerar:

- Los trabajos requeridos por ley o regulación.
- Los trabajos que son críticos para la misión o la estrategia de la organización.
- Las áreas y actividades con niveles significativos de riesgo residual.
- Si existe suficiente cobertura por parte de los proveedores de aseguramiento para todos los riesgos significativos.

- Solicitudes de asesoramiento y otros trabajos ad hoc.
- El tiempo y los recursos necesarios para cada trabajo potencial.
- Los beneficios potenciales de cada trabajo para la organización, tales como su capacidad de contribuir a la mejora de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la organización.

A la hora de programar los trabajos de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna debería tener los siguientes aspectos en cuenta:

- Las prioridades operativas de la organización.
- El calendario de trabajos de los auditores externos y de las revisiones regulatorias.
- Las competencias y disponibilidad de los auditores internos.
- La capacidad de acceder a la actividad bajo revisión.

Por ejemplo, si un trabajo debe llevarse a cabo durante un periodo concreto del año, los recursos necesarios para ejecutar el trabajo también deberían encontrarse disponibles en ese momento. De manera similar, si existen dificultades de disponibilidad o limitaciones en la actividad bajo revisión en un periodo concreto del año, el trabajo debería programarse de tal forma que se evite ese periodo.

La propuesta de Plan de Auditoría Interna habitualmente incluye:

- La lista de trabajos propuestos, especificando si los trabajos son de aseguramiento o de asesoramiento.
- La justificación de la elección de cada trabajo propuesto. Por ejemplo, la importancia del riesgo, tema organizativo o tendencia (causa raíz), requerimiento legal, o el tiempo transcurrido desde el último trabajo realizado.
- El propósito general y el alcance preliminar de cada trabajo propuesto.
- La lista de actividades o proyectos para mejorar la Función de Auditoría Interna.
- Un porcentaje de tiempo que se reserva para contingencias y solicitudes ad hoc.

El Director de Auditoría Interna, la Alta Dirección y el Consejo deberían acordar los criterios que definen los cambios significativos que requieran una revisión del Plan de Auditoría Interna.

Estos criterios acordados, y el protocolo correspondiente, deberían incorporarse a las metodologías de la Función de Auditoría Interna.

Como ejemplos de cambios significativos se incluyen la cancelación o aplazamiento de trabajos relacionados con riesgos significativos u objetivos estratégicos que sean críticos.

En el caso de que surjan riesgos que generen la necesidad de revisar el Plan antes de poder programar una conversación formal con el Consejo, se debería informar al Consejo de los cambios inmediatamente y deberían aprobarse formalmente lo antes posible.

Evidencia de conformidad

- Aprobación del Plan de Auditoría Interna.
- La evaluación/priorización de los riesgos, incluyendo la información en la que se basa el Plan.
- Actas de reuniones en las que el Director de Auditoría Interna haya debatido con la Alta Dirección y el Consejo el universo auditable, la evaluación de riesgos para toda la organización, el Plan de

Auditoría Interna, así como los criterios y protocolos para el manejo de cambios significativos en el Plan.

- Notas que documenten las conversaciones para recopilar información que soporta la evaluación de riesgos para toda la organización y el Plan de Auditoría Interna.
- La lista de distribución documentada del Plan de Auditoría Interna.
- Las metodologías documentadas para la evaluación de riesgos para toda la organización y el protocolo para la gestión de cambios significativos.

Norma 9.6 Coordinación y Confianza

Requerimientos

El Director de Auditoría Interna debe coordinarse con los proveedores internos y externos de aseguramiento y considerar la posibilidad de confiar en su trabajo.

La coordinación de los servicios minimiza la duplicación de esfuerzos, señala las brechas de cobertura de riesgos clave y mejora el valor global añadido por todos los proveedores.

El Director de Auditoría Interna debe desarrollar una metodología para la evaluación de los otros proveedores de servicios de aseguramiento y asesoramiento, que incorpore la base para confiar en su trabajo.

Esta evaluación debe tener en cuenta los roles, responsabilidades, independencia dentro de la organización, competencias y objetividad, así como el debido cuidado profesional que aplican a su trabajo.

El Director de Auditoría Interna debe comprender el alcance, los objetivos y los resultados del trabajo que realicen.

En el caso de que la Función de Auditoría Interna confíe en el trabajo de otros proveedores de aseguramiento, el Director de Auditoría Interna sigue siendo responsable de las conclusiones a las que llegue la Función de Auditoría Interna, así como de asegurar que dichas conclusiones se respalden con información adecuada.

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

El Director de Auditoría Interna debería identificar los proveedores de servicios de aseguramiento y asesoramiento mediante comunicaciones con la Alta Dirección, así como mediante la revisión de la estructura de dependencia organizativa y de las actas o agendas de las reuniones del Consejo.

Los proveedores internos de aseguramiento y asesoramiento incluyen funciones que podrán depender, o formar parte, de la Dirección, tales como las áreas de Cumplimiento, Control Financiero, Medioambiente, Seguridad y Salud, Seguridad de la Información, Legal, Gestión de Riesgos y Calidad.

Los proveedores externos de aseguramiento podrán depender de la Alta Dirección, de partes interesadas externas, o del Director de Auditoría Interna.

Los ejemplos de coordinación incluyen:

- Sincronizar la naturaleza, extensión y calendario del trabajo planificado.
- Asegurar que exista un entendimiento común de las técnicas, métodos y terminologías utilizadas.
- Proporcionar acceso a los programas de trabajo, papeles de trabajo e informes de unos a otros.
- Emplear la información de gestión de riesgos de la Dirección para proporcionar una evaluación conjunta de riesgos.
- Coordinar la programación de trabajos.
- Crear un universo compartido de riesgos.
- Combinar los resultados en informes conjuntos.

El proceso de coordinación de las actividades de aseguramiento varía entre organizaciones, desde procesos informales en organizaciones más pequeñas a unos más complejos en grandes organizaciones o sujetas a mucha regulación.

El Director de Auditoría Interna considera los requerimientos de confidencialidad de la organización antes de reunirse con los diversos proveedores, con el fin de recopilar la información necesaria para la coordinación de servicios.

A menudo, los proveedores comparten los objetivos, alcances y calendarios de los próximos trabajos, así como los resultados de trabajos anteriores.

También debaten sobre el potencial de confiar en el trabajo de unos y otros.

Un método para coordinar la cobertura del aseguramiento es la creación de un mapa de aseguramiento que se elabora mediante la vinculación de las categorías de riesgo significativos con las fuentes relevantes de aseguramiento y la calificación del nivel de aseguramiento proporcionado para cada categoría de riesgos.

Al tratarse de un mapa exhaustivo, en él podrán observarse las brechas y duplicidades de cobertura del aseguramiento, lo que permitirá al Director de Auditoría Interna evaluar la suficiencia de los servicios de aseguramiento, para cada área de riesgos.

Los resultados pueden ser debatidos con los otros proveedores de aseguramiento, de forma que las partes puedan llegar a un acuerdo sobre cómo coordinar las actividades.

Cuando se aplica un enfoque de aseguramiento combinado, el Director de Auditoría Interna coordina los trabajos de aseguramiento con los de los otros proveedores con el fin de reducir la naturaleza, frecuencia y redundancia de los trabajos, maximizando así la eficiencia de la cobertura del aseguramiento.

El Director de Auditoría Interna podrá elegir confiar en el trabajo de otro proveedor por varias razones, tales como la evaluación de áreas especializadas que requieran conocimientos no disponibles en la Función de Auditoría Interna, la reducción de pruebas necesarias para ejecutar el trabajo y para mejorar la cobertura de riesgos, más allá del Plan de Auditoría Interna.

Para determinar si la Función de Auditoría Interna puede depender del trabajo de otro proveedor, la metodología debería tener en cuenta los siguientes aspectos del proveedor:

- Los conflictos de intereses potenciales o reales, y si han sido declarados por escrito.

- Las relaciones de dependencia y otros potenciales impactos que pudieran tener sobre el acuerdo con el proveedor.
- La relevancia y validez de la experiencia profesional, cualificaciones, certificaciones y afiliaciones.
- La metodología y el cuidado aplicado en la planificación, supervisión, documentación y revisión del trabajo.
- Los hallazgos y si éstos se basan en evidencias que son suficientes, fiables y relevantes, y parecen razonables.

Después de evaluar el trabajo de otro proveedor de aseguramiento, el Director de Auditoría Interna podrá determinar que la Función de Auditoría Interna no puede confiar en su trabajo.

Los auditores internos podrán rehacer las pruebas y recopilar información adicional, o llevar a cabo los servicios de aseguramiento de forma independiente.

En el caso de que la Función de Auditoría Interna tenga la intención de confiar en el trabajo de otro proveedor de aseguramiento de forma continuada o a largo plazo, las partes deberían documentar la relación acordada, así como las especificaciones del aseguramiento que se proporcionará y las evidencias requeridas para respaldar el aseguramiento.

Evidencia de conformidad

- Comunicaciones con respecto a los roles y responsabilidades concretas de aseguramiento, que podrán ser documentadas en las notas de las reuniones con cada proveedor de servicios de aseguramiento o en las actas de las reuniones con la Alta Dirección y el Consejo.
- Mapas de aseguramiento y/o planes de aseguramiento combinado que identifiquen los proveedores responsables del aseguramiento de cada área.
- Documentación de la metodología establecida por el Director de Auditoría Interna para determinar si la Función de Auditoría Interna puede confiar en el trabajo de un proveedor.
- Los acuerdos con otros proveedores de servicios, tales como un estatuto que confirme las especificaciones del trabajo de aseguramiento que llevarán a cabo.

Principio 10 Gestionar los Recursos

El Director de Auditoría Interna gestiona los recursos con el fin de implementar la estrategia de la Función de Auditoría Interna, completar su Plan y lograr su Mandato.

La gestión de recursos implica la obtención y asignación de los recursos financieros, humanos y tecnológicos de forma eficaz.

El Director de Auditoría Interna sigue los procesos de la organización con el objeto de obtener los recursos requeridos para llevar a cabo las responsabilidades de Auditoría Interna, y asigna los recursos de acuerdo a las metodologías establecidas para la Función de Auditoría Interna.

Norma 10.1 Gestión de los Recursos Financieros

Requerimientos

El Director de Auditoría Interna debe gestionar los recursos financieros de la Función de Auditoría Interna.

El Director de Auditoría Interna debe desarrollar un presupuesto que permita el logro satisfactorio del Mandato y el Plan de Auditoría Interna.

El presupuesto incluye los recursos necesarios para la operativa de la Función, incluyendo la formación y la adquisición de tecnologías y herramientas.

El Director de Auditoría Interna debe gestionar las actividades cotidianas de la Función de Auditoría Interna de forma eficaz y eficiente, en alineación con el presupuesto.

El Director de Auditoría Interna debe presentar el presupuesto al Consejo para su aprobación.

El Director de Auditoría Interna debe comunicar oportunamente el impacto de unos recursos financieros insuficientes a la Alta Dirección y al Consejo.

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

Al menos mensualmente, el Director de Auditoría Interna debería revisar el presupuesto planificado contra el real para analizar las desviaciones significativas y determinar si se requieren ajustes.

El presupuesto podrá incluir una reserva para cambios inesperados, si bien necesarios, en el Plan de Auditoría Interna.

En el caso de que se necesiten recursos adicionales debido a circunstancias imprevistas, el Director de Auditoría Interna debería debatir estas circunstancias con la Alta Dirección y el Consejo.

Sector público

Cuando el presupuesto se establece por ley o regulación, el Director de Auditoría Interna, aun así, debe determinar cómo asignar los recursos de la Función de Auditoría Interna dentro del presupuesto otorgado, debiendo notificar al Consejo y a la Dirección cuando los recursos financieros presupuestados sean inadecuados.

Funciones reducidas/pequeñas de Auditoría Interna

En el caso de establecer el presupuesto de una Función de Auditoría Interna pequeña como parte de un mayor presupuesto gestionado por otro departamento, unidad de negocio u autoridad, el Director de Auditoría Interna, pese a eso, debería comprender los fondos asignados a la Función de Auditoría Interna, así como llevar un seguimiento de los gastos, monitorizar la suficiencia de los recursos financieros asignados a la Función de Auditoría Interna y mantener al Consejo informado.

Externalización

Para las organizaciones que externalizan la Función de Auditoría Interna, se debe aun así establecer un presupuesto completo y holístico para la Función de Auditoría Interna (en lugar de presupuestos individuales para cada proyecto) que será revisado periódicamente para confirmar que sea suficiente. El Consejo debería abogar por la suficiencia de los recursos cuando sea necesario.

Evidencia de conformidad

- Comparación documentada entre el Plan de Auditoría Interna, el presupuesto y los gastos reales.
- Actas de reuniones en las que el Director de Auditoría Interna haya debatido el presupuesto de Auditoría Interna con la Alta Dirección y el Consejo.
- Actas de las reuniones del Consejo en las que se hayan debatido y aprobado el presupuesto de Auditoría Interna.

Norma 10.2 Gestión de los Recursos Humanos

Requerimientos

El Director de Auditoría Interna debe establecer un programa para la selección, desarrollo y retención de los auditores internos cualificados que se requieran para cumplir satisfactoriamente el Estatuto de Auditoría Interna y lograr el Plan de Auditoría Interna.

El Director de Auditoría Interna debe asegurar que los recursos humanos sean apropiados, suficientes y eficazmente asignados para cumplir con el Plan de Auditoría Interna aprobado. *Apropiados* se refiere a la mezcla de conocimientos, aptitudes y otras competencias; *suficientes* se refiere a la cantidad de recursos; y *eficazmente* se refiere a la asignación de recursos de forma que optimicen el cumplimiento del Plan de Auditoría Interna.

El Director de Auditoría Interna debe informar a la Alta Dirección y al Consejo sobre si los recursos humanos de Auditoría Interna son apropiados y suficientes.

El Consejo debe aprobar el plan de recursos humanos.

En el caso de que la Función carezca de recursos humanos apropiados y suficientes para lograr el Plan de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna debe determinar cómo se podrán obtener tales recursos, o comunicar oportunamente el impacto de estas limitaciones a la Alta Dirección y al Consejo.

El Director de Auditoría Interna debe evaluar las competencias de cada auditor interno dentro de la Función de Auditoría Interna y animarlos en su desarrollo profesional.

El Director de Auditoría Interna debe colaborar con los auditores internos y ayudarles en el desarrollo de sus competencias individuales a través de formación, *feedback* de su supervisor y/o el *mentoring*.

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

La estructura y el enfoque para la dotación de recursos humanos para la Función de Auditoría Interna debería estar alineado con el Estatuto de Auditoría Interna, además de apoyar al Plan de Auditoría Interna y los objetivos estratégicos.

A la hora de elaborar un programa para la gestión de los recursos humanos de la Función de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna debería:

- Considerar las características de la organización, tales como su estructura y complejidad, regiones geográficas de operaciones, diversidad de culturas e idiomas, así como la volatilidad del entorno de riesgos en el que opera la organización.
- Considerar el presupuesto de Auditoría Interna, así como la eficacia de costes y la flexibilidad de los distintos enfoques para la dotación de personal (por ejemplo, la contratación de un empleado *versus* un proveedor externo de servicios).
- Comprender las opciones para la dotación de recursos humanos necesarios para cumplir el Estatuto de Auditoría Interna y lograr el Plan de Auditoría Interna.
- Comunicarse con la Alta Dirección y el Consejo para acordar el enfoque.

Con el objeto de respaldar el programa para la selección de auditores internos cualificados, el Director de Auditoría Interna debería:

- Colaborar con la Función de Recursos Humanos para el desarrollo de especificaciones o descripciones de puestos de trabajo que estén alineados con los requerimientos de la Norma 3.1 Competencia.
- Considerar las ventajas de seleccionar a auditores internos con diversas trayectorias, experiencias y perspectivas, con el objeto de crear un entorno de trabajo inclusivo que permita la colaboración eficaz y un intercambio de distintos puntos de vista.
- Participar en actividades de captación, tales como ferias de empleo, eventos para estudiantes, oportunidades para establecer contactos profesionales (*networking*), y entrevistas con potenciales candidatos para la contratación.

Para desarrollar y retener a los auditores internos, el Director de Auditoría Interna debería:

- Implementar programas de remuneración y promoción, así como actividades de reconocimiento que apoyen el logro de los objetivos estratégicos de la Función de Auditoría Interna.
- Implementar metodologías para la formación, la evaluación de desempeño y promoción del desarrollo profesional de los auditores internos.
- Considerar los objetivos de recursos humanos de la Función de Auditoría Interna y la organización, tales como el intercambio cruzado de funciones y planes de sucesión.
- Cultivar un entorno ético y profesional, y asegurar que los auditores internos estén adecuadamente formados y colaboren eficazmente (véase Dominio II. Ética y Profesionalismo).

Con el objeto de evaluar si los recursos humanos son apropiados y suficientes para el logro de Plan, el Director de Auditoría Interna debería tener en cuenta:

- Las competencias de los auditores internos y las que se necesitan para llevar a cabo los Servicios de Auditoría Interna.

- El tiempo requerido para completar los servicios.
- La naturaleza y complejidad de los servicios.
- El número de auditores internos y de horas productivas disponibles.
- Limitaciones en la programación, incluyendo la disponibilidad de auditores internos, y de información de la organización, las personas y propiedades.
- La capacidad de confiar en el trabajo de los otros proveedores de servicios (véase también Norma 9.6 Coordinación y Confianza).

El Director de Auditoría Interna podrá emplear un marco de competencias para identificar, valorar y crear un inventario de las competencias y experiencia de la Función de Auditoría Interna. El Director de Auditoría Interna revisa las competencias necesarias para lograr el Plan de Auditoría Interna (véase Norma 3.1 Competencia).

Además de las competencias, el Director de Auditoría Interna considera la programación o calendario de trabajos de Auditoría Interna en base a los calendarios de cada auditor interno y la disponibilidad del personal responsable de la actividad bajo revisión. Algunos trabajos podrán requerir su realización durante un periodo concreto del año, por lo que los recursos necesarios para dicho trabajo también deben estar disponibles en ese momento.

En el caso de que los recursos sean insuficientes para cubrir los trabajos planificados, el Director de Auditoría Interna podrá dar formación al personal existente, solicitar un experto proveniente de la organización que sirva de “auditor invitado”, contratar personal adicional, confiar en los otros proveedores de aseguramiento, desarrollar un plan de auditoría rotativo, o contratar un proveedor externo de servicios.

Los proveedores externos de servicios podrán aportar habilidades especializadas, ejecutar proyectos especiales, o realizar un número limitado de trabajos.

Cuando se dota internamente a la Función de Auditoría Interna, se podrá complementar a la plantilla mediante un modelo rotativo de personal a través del cual los empleados de otras unidades de negocio se incorporan a la Función de Auditoría Interna de forma temporal para después volver a la unidad de negocio.

Estos empleados que se incorporan a la Función de Auditoría Interna podrán aportar habilidades y conocimientos especializados, así como unas perspectivas y percepciones singulares. Además, cuando vuelven a sus unidades de negocio, su experiencia en Auditoría Interna puede contribuir a una comprensión más profunda de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la organización.

Cuando se utilice un modelo rotativo, el Director de Auditoría Interna deberá ser consciente de los potenciales impedimentos a la objetividad y las salvaguardas requeridas (véase también Norma 2.2 Salvaguarda de la Objetividad).

Si bien los auditores internos son responsables de asegurar su propio desarrollo profesional y podrán emplear un marco de competencias para valorar sus propias habilidades y oportunidades de desarrollo, el Director de Auditoría Interna también debería apoyar el desarrollo profesional de los auditores internos.

El Director de Auditoría Interna podrá establecer unas expectativas mínimas para el desarrollo profesional y debería animar a la obtención de cualificaciones profesionales.

El Director de Auditoría Interna debería incluir la financiación de la formación y el desarrollo profesional en el presupuesto de Auditoría Interna y proporcionar oportunidades, tanto internas como externas, a través de educación profesional continua, formaciones y conferencias (véase también Normas 3.1 Competencia y 10.1 Gestión de los recursos financieros).

La metodología de auditoría interna respecto a la supervisión de trabajos debería incluir suficientes oportunidades para que los auditores internos puedan recibir *feedback* constructivo de los auditores más experimentados en roles de supervisión. Dicho *feedback* podrá proporcionarse mediante comentarios por escrito u orales durante las revisiones de supervisión de los papeles de trabajo u otras comunicaciones.

Los programas de *mentoring* ofrecen experiencias prácticas a través de las cuales los auditores internos con menor experiencia puedan seguir y observar directamente al personal más experimentado cuando ejecutan los trabajos.

La monitorización continua y las autoevaluaciones periódicas que forman parte de las evaluaciones internas de la Función de Auditoría Interna aportan oportunidades adicionales para que los auditores internos puedan recibir *feedback* y sugerencias para mejorar su eficacia. (véase también la Norma 12.1 Evaluaciones internas).

Las evaluaciones individuales de desempeño realizadas en intervalos regulares, como por ejemplo anualmente, representan otra fuente de *input* que puede contribuir al desarrollo profesional del auditor interno.

Sector público

En el sector público, es posible que el Director de Auditoría Interna no cuente con la autoridad para tomar decisiones sobre la remuneración, aunque aún así, debería colaborar con la Función de Recursos Humanos para asegurar que las clasificaciones profesionales especifiquen las competencias y cualificaciones apropiadas de los auditores internos, así como que los esfuerzos de reclutamiento y retención incluyan evaluaciones de estas competencias:

Evidencia de conformidad

- Análisis de las brechas entre las competencias de los auditores internos y las que se requieran.
- Descripciones de puestos de trabajo.
- *Curriculum vitae* de los auditores internos empleados por la organización.
- Planes de formación documentados.
- Evidencias documentadas de la formación completada.
- Evaluaciones de desempeño de los auditores internos.
- Contratos con los proveedores externos de servicios y los *Curriculum vitae* de los auditores asignados por el proveedor.

- Actas de reuniones en las que se documenten los debates sobre el presupuesto de Auditoría Interna.
- El Plan de Auditoría Interna, con el calendario estimado de trabajos y los recursos asignados.
- Comparación, posterior al trabajo, de las horas presupuestadas y las reales.
- Evaluaciones del desempeño de la Función de Auditoría Interno y de cada auditor interno.

Norma 10.3 Recursos Tecnológicos

Requerimientos

El Director de Auditoría Interna debe asegurar que la Función de Auditoría Interna cuente con tecnologías apropiadas para apoyar el proceso de auditoría interna.

El Director de Auditoría Interna debe evaluar de forma regular las tecnologías empleadas por la Función de Auditoría Interna y perseguir las oportunidades de mejorar su eficacia y eficiencia.

A la hora de implementar nuevas tecnologías, el Director de Auditoría Interna debe asegurar que los auditores internos reciban la formación apropiada para emplear los recursos tecnológicos de forma eficaz. El Director de Auditoría Interna debe colaborar con las Funciones de Tecnología de la Información y de Seguridad de la Información para asegurar que los recursos tecnológicos se implementen correctamente y operen de forma eficaz.

El Director de Auditoría Interna debe comunicar a la Alta Dirección y al Consejo el impacto de las limitaciones tecnológicas sobre la eficacia y eficiencia de la Función de Auditoría Interna.

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

La Función de Auditoría Interna debería emplear la tecnología para mejorar su eficacia y eficiencia. Los ejemplos de dicha tecnología incluyen:

- Sistemas de gestión de Auditoría Interna.
- Aplicaciones para la elaboración de mapas de proceso.
- Herramientas que promuevan la utilización de la ciencia de datos y el análisis de datos.
- Herramientas que ayuden a la comunicación y colaboración

Para asegurar que la Función de Auditoría Interna cuente con los recursos tecnológicos apropiados para poder llevar a cabo sus responsabilidades, el Director de Auditoría Interna debe:

- Evaluar la viabilidad de adquirir e implementar mejoras tecnológicas a través de los procesos de la Función de Auditoría Interna.
- Presentar solicitudes para la financiación de tecnologías a la Alta Dirección y al Consejo para su aprobación, con la justificación adecuada.
- Desarrollar e implementar planes para introducir las tecnologías aprobadas. Estos planes deberían incluir la formación de los auditores internos y demostrar a la Alta Dirección y al Consejo las ventajas conseguidas.

- Identificar y responder a los riesgos que surgen del uso de tecnologías, incluyendo aquellos relacionados con la seguridad de la información y la privacidad de datos personales.

Evidencia de conformidad

- Los debates documentados o los planes en relación con las solicitudes e implementación de las tecnologías.
- Lista de las aplicaciones tecnológicas empleadas por la Función de Auditoría Interna.
- Registros de implementación de tecnologías, formación y de uso, incluyendo los papeles de trabajo que evidencien el uso de tecnologías durante los trabajos.
- Los nombres de los auditores internos y sus cualificaciones y certificaciones relativas a la tecnología.
- Políticas de seguridad de la información, gestión de registros, entre otros, así como los procedimientos relevantes para el uso de los recursos tecnológicos de la Función de Auditoría Interna.

Principio 11 Comunicarse de Manera Eficaz

El Director de Auditoría Interna asegura que la Función de Auditoría Interna se comunica con las partes interesadas de forma eficaz.

La comunicación eficaz requiere que se promuevan las relaciones, se establezca confianza y se asegure que las partes interesadas se beneficien de los Servicios de Auditoría Interna. El Director de Auditoría Interna es responsable de ayudar a la Función de Auditoría Interna a establecer relaciones continuas con las partes interesadas para generar confianza y fomentar las relaciones. Adicionalmente, el Director de Auditoría Interna supervisa las comunicaciones formales de la Función de Auditoría Interna con la Alta Dirección y el Consejo para asegurar su calidad y aportar su percepción en base a los resultados de los Servicios de Auditoría Interna.

Norma 11.1 Construcción de Relaciones y Comunicación con las Partes Interesadas

Requerimientos

El Director de Auditoría Interna debe actuar de manera que la Función de Auditoría Interna pueda construir relaciones y generar confianza con las principales partes interesadas, incluyendo al Consejo, la Alta Dirección, la Dirección Operativa, los reguladores y los proveedores internos y externos de servicios.

El Director de Auditoría Interna debe promover comunicaciones formales e informales entre la Función de Auditoría Interna y las partes interesadas que contribuyan al entendimiento común de:

- Los intereses y preocupaciones de la organización.
- Los enfoques para identificar y gestionar los riesgos, así como para proporcionar aseguramiento.
- Los roles y responsabilidades de todas las partes y las oportunidades para la colaboración.
- Requerimientos regulatorios relevantes.
- Procesos organizativos significativos, incluyendo la información financiera.

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

La comunicación regular y continua contribuye al entendimiento común entre la Alta Dirección, el Consejo y la Función de Auditoría Interna con respecto a los riesgos de la organización y las prioridades de aseguramiento, y promueve la adaptabilidad a los cambios.

Se debería incluir al Director de Auditoría Interna en los canales de comunicación de la organización para que pueda mantenerse al tanto de los principales desarrollos y actividades planificadas que puedan afectar a los objetivos y riesgos de la organización.

El Director de Auditoría Interna también debería mantener reuniones con el Consejo y sus principales comisiones, así como con la Alta Dirección y los grupos que dependen directamente de ella, tales como las áreas de Cumplimiento, de Gestión de Riesgos y Control de Calidad.

Además, el Director de Auditoría Interna debería debatir sobre el método de comunicación con la Alta Dirección y el Consejo, para determinar los criterios que definan las cuestiones significativas que requieran comunicación formal, su formato y contenido, así como la frecuencia con la que deben producirse dichas comunicaciones.

La posibilidad de reunirse de manera independiente con miembros de la Alta Dirección y del Consejo permite al Director de Auditoría Interna fomentar las relaciones con ellos y conocer sus perspectivas y preocupaciones.

Para comprender mejor los objetivos y procesos de negocio, los auditores internos podrán reunirse con miembros clave de la Dirección Operativa, tales como el director de una unidad de negocio y los empleados que realicen tareas operativas.

En algunos sectores altamente regulados, podría ser conveniente mantener reuniones entre el Director de Auditoría Interna y los reguladores, además de con los auditores externos.

El Director de Auditoría Interna y los auditores internos podrán iniciar conversaciones con la Dirección y el Consejo sobre las estrategias, los objetivos y los riesgos, así como sobre los acontecimientos, tendencias y cambios regulatorios del sector. Estas conversaciones, acompañadas de encuestas, entrevistas y sesiones de grupo, son herramientas útiles para obtener información, especialmente en relación con riesgos emergentes y de fraude. Los sitios web, boletines, presentaciones y otras formas de comunicación pueden ser métodos eficaces para compartir los roles y ventajas de la Función de Auditoría Interna con los empleados y otras partes interesadas.

En las Funciones de Auditoría Interna más grandes, el Director de Auditoría Interna podrá delegar en algún auditor interno la responsabilidad de mantener comunicación continua con la Dirección de funciones clave, tales como Operaciones Globales, Tecnología de la Información, Cumplimiento y Recursos Humanos (véase Norma 9.6 Coordinación y Confianza).

La comunicación debería incluir oportunidades para la relación permanente e informal entre los auditores internos y los empleados de la organización.

Cuando estas relaciones informales ocurren sistemáticamente, los auditores internos se ganan la confianza de los empleados, lo que aumenta la probabilidad de conversaciones abiertas que, de otra forma, no ocurriría en reuniones formales.

Para la construcción de relaciones, la interacción informal podría mejorar la comprensión integral de los auditores internos sobre la organización y su entorno de control.

La rotación de los auditores internos en asignaciones de trabajo, tanto dentro como fuera de unidades o ubicaciones concretas de negocio, podría equilibrar los beneficios de la comunicación informal y la necesidad de proteger la objetividad de los auditores internos.

Sector público

Los auditores internos deberían considerar al Público en general como parte interesada directa de la organización.

Para servir al Público, la Función de Auditoría Interna podría considerar la información proveniente del público, tales como los usuarios de servicios, incluyendo los suministros, sistemas públicos de transporte y parques e instalaciones recreativas.

Otras partes interesadas pueden ser los cargos públicos. No obstante, los auditores internos deberían implicar a la Dirección y al Consejo antes de aceptar instrucciones de dichos cargos que no tengan responsabilidades directas en el gobierno de la organización.

Evidencia de conformidad

- El plan documentado de gestión de las relaciones de la Función de Auditoría Interna.
- Las actas o agendas de las reuniones entre miembros de la Función de Auditoría Interna y las partes interesadas.
- Encuestas, entrevistas y sesiones de grupo, en las que los auditores internos soliciten información de las partes interesadas internas.
- Sitios o páginas web, boletines, presentaciones y otros medios a través de los cuales se comunica la Función de Auditoría Interna con las partes interesadas en la organización.

Norma 11.2 Comunicación Eficaz

Requerimientos

El Director de Auditoría Interna debe asegurar que las comunicaciones de Auditoría Interna sean precisas, objetivas, claras, concisas, constructivas, completas y oportunas.

Las comunicaciones deben ser:

- Precisas: libres de errores y distorsiones y ser fieles a los hechos que describen.
- Objetivas: imparciales y sin sesgo, siendo el resultado de una evaluación justa y equilibrada de todos los hechos y circunstancias relevantes.

- Claras: lógicas y fácilmente comprensibles por las partes interesadas relevantes, evitando el lenguaje técnico innecesario.
- Concisas: breves, evitando detalles innecesarios y el uso excesivo de palabras.
- Constructivas: útiles para las partes interesadas y la organización, y que conduzcan a las mejoras que sean necesarias.
- Completas: relevantes, fiables y que contengan la información y evidencias suficientes para respaldar los resultados de los Servicios de Auditoría Interna.
- Oportunas: realizadas en el preciso momento en relación con la significatividad del tema, permitiendo a la Dirección tomar la acción correctiva apropiada.

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

Para asegurar que las Comunicaciones de Auditoría Interna sean precisas, objetivas, claras, concisas, constructivas, completas y oportunas, el Director de Auditoría Interna establece metodologías que podrán incorporar políticas, criterios y procedimientos para guiar las comunicaciones de la Función de Auditoría Interna y conseguir coherencia.

La metodología de comunicación debería tener en cuenta las expectativas de la Alta Dirección, del Consejo y de las otras partes interesadas relevantes (véase Norma 9.4 Metodologías). El Director de Auditoría Interna podrá impartir formación sobre comunicación a los auditores internos, cubriendo aspectos como la redacción del informe del trabajo, o la elaboración de presentaciones para las comunicaciones finales.

Las revisiones de supervisión aseguran que en la comunicación del trabajo se cumplen las siguientes características y consideraciones:

- Precisas: en las comunicaciones los auditores internos deberían emplear descripciones y términos exactos respaldados por la información recopilada. También deberían considerar las Normas relacionadas con la precisión, incluyendo la Norma 11.4 Errores y Omisiones.
- Objetivas – Los hallazgos, recomendaciones, conclusiones y otros resultados de los Servicios de Auditoría Interna deben basarse en unas evaluaciones de todas las circunstancias relevantes. La comunicación debería enfocarse en la identificación de los hechos y vincular la información a los objetivos. Los auditores internos deberían evitar términos que podrían percibirse como sesgados (véase también Principio 2 Mantener la Objetividad y Norma 2.1 Objetividad Individual).
- Claras – La claridad aumenta cuando los auditores internos emplean un lenguaje que sea coherente con la terminología de la organización y fácilmente comprensible por la audiencia a la que va dirigido. Los auditores internos deberían evitar emplear tecnicismos innecesariamente, así como definir los términos que sean poco comunes o que se emplean de manera específica para el informe o presentación. Los auditores internos mejoran la claridad de su comunicación al incluir los aspectos significativos que respaldan los hallazgos, recomendaciones y conclusiones.

- Concisas – Los auditores internos deben evitar redundancias y excluir información innecesaria o no relacionada con el trabajo o servicio.
- Constructivas – Los auditores internos deberían expresarse en un tono colaborativo y útil, que facilite la colaboración con la actividad bajo revisión para determinar las oportunidades de mejora y los planes de acción.
- Completas – aquellas que permiten al lector llegar a la misma conclusión que los auditores internos. Los auditores internos elaboran comunicaciones para diversos destinatarios y se debería adaptar la naturaleza de cada comunicación a cada grupo receptor. Por ejemplo, las comunicaciones a la Alta Dirección y al Consejo podrían diferir de aquellas que se envían a la Dirección de una actividad bajo revisión. Para asegurar que sean completas, los auditores internos consideran la información que sea necesaria para que los destinatarios puedan llevar a cabo las acciones de las que son responsables.
- Oportunas – La oportunidad podrá ser distinta en cada organización y depender de la naturaleza del trabajo.

Además de la supervisión de cada trabajo, el Director de Auditoría Interna podrá establecer indicadores clave de desempeño (KPIs por sus siglas en inglés) para medir y monitorizar la eficacia de las comunicaciones de Auditoría Interna, y que podrían formar parte del Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad (véase también Norma 8.3 Calidad y Principio 12 Mejorar la Calidad).

Evidencia de conformidad

- Registros de participación en sesiones de formación o reuniones sobre habilidades eficaces de comunicación.
- Comunicaciones finales de los trabajos y otros documentos aprobados por el Director de Auditoría Interna, así como documentación soporte que demuestre las características de las comunicaciones eficaces.
- Diapositivas de presentaciones o actas de reuniones que demuestren las características de las comunicaciones eficaces.
- Registros que muestren la oportunidad de las comunicaciones.
- Papeles de trabajo que demuestren las características de las comunicaciones eficaces.
- Papeles de trabajo con las notas de la revisión del supervisor sobre aspectos a mejorar con respecto a la eficacia de las comunicaciones.
- Resultados de las encuestas realizadas a las partes interesadas con respecto a la calidad de las comunicaciones de Auditoría Interna.
- Los resultados del Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad.

Norma 11.3 Comunicación de los Resultados

Requerimientos

El Director de Auditoría Interna debe comunicar periódicamente los resultados de los Servicios de Auditoría Interna. El Director de Auditoría Interna debe comprender las expectativas de la Alta Dirección y del Consejo con respecto a la naturaleza y oportunidad de las comunicaciones.

Los resultados de los Servicios de Auditoría Interna incluyen:

- Conclusiones de los trabajos.
- Temas como prácticas eficaces o causas raíz.
- Conclusiones, tanto a nivel de unidad de negocio como de la organización.

Conclusiones del trabajo de auditoría

El Director de Auditoría Interna debe revisar y aprobar la comunicación final y decidir a quién y cómo se difundirá antes de su emisión.

En el caso de que esta responsabilidad se delegue en otros auditores internos, el Director de Auditoría Interna sigue manteniendo la responsabilidad global.

El Director de Auditoría Interna debe consultar a los asesores legales y/o a la Alta Dirección antes de difundir comunicaciones a partes externas a la organización, a menos que sea exigido o restringido por una ley o regulación (véase también Norma 11.4 Errores y Omisiones y 11.5 Comunicación de la Aceptación de los Riesgos).

Temas

Los hallazgos y conclusiones de múltiples trabajos de auditoría, observados de forma conjunta, podrán revelar patrones o tendencias, como las causas raíz. Cuando el Director de Auditoría Interna identifica temas relacionados con los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, debe comunicarlos oportunamente a la Alta Dirección y al Consejo, aportando sus perspectivas, asesoramiento y/u otras conclusiones.

Conclusiones a nivel unidad de negocio o de la organización

Podría darse el caso en el que se requiera al Director de Auditoría Interna emitir alguna conclusión a nivel de unidad de negocio o de la organización sobre la eficacia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y/o control, debido a requerimientos del sector, leyes o regulaciones, o las expectativas de la Alta Dirección, el Consejo y/u otras partes interesadas. Dicha conclusión refleja el juicio profesional del Director de Auditoría Interna en base a múltiples trabajos de auditoría y debe respaldarse por información relevante, fiable y suficiente.

A la hora de comunicar dicha conclusión a la Alta Dirección o al Consejo, el Director de Auditoría Interna debe incluir:

- El resumen de la solicitud de la conclusión
- La conclusión, que podrá ser expresada en forma de calificación (*rating*), opinión u otra descripción.
- Los criterios empleados, tales como el marco de gobierno o de control.

- El alcance, incluyendo las limitaciones, y el periodo de tiempo al que se refiere.
- Un resumen de la información que respalde la conclusión.
- Una declaración con respecto a la confianza en el trabajo de otros proveedores de aseguramiento, en su caso.

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

Los resultados de los Servicios de Auditoría Interna podrán basarse en los trabajos individuales, múltiples trabajos y las interacciones con la Alta Dirección y el Consejo, a lo largo del tiempo.

Comunicaciones de los trabajos de auditoría

Si bien la Norma 13.1 Comunicación durante el Trabajo requiere que los auditores internos se comuniquen durante el trabajo con las personas responsables de la actividad bajo revisión, el Director de Auditoría Interna es responsable de asegurar que las comunicaciones finales se difunden a la partes apropiadas, que podrán incluir la Alta Dirección, el Consejo y/o aquellos responsables de desarrollar e implementar los planes de acción de la Dirección (véase Normas 13.1 Comunicación durante el Trabajo y Norma 15.1 Comunicación Final del Trabajo).

El Director de Auditoría Interna debería animar a los auditores internos a reconocer el desempeño satisfactorio o positivo en las comunicaciones de los trabajos de auditoría. Los ejemplos de buenas prácticas identificados en los distintos trabajos podrían ser transferibles a otras áreas de la organización o servir como *benchmark* a lo largo de la organización.

Temas

El seguimiento de los hallazgos, recomendaciones y conclusiones de múltiples trabajos puede permitir la identificación de tendencias, tales como la mejora o el empeoramiento de una situación, en comparación con los criterios definidos, la identificación de una causa raíz o una oportunidad de compartir una práctica que mejore la eficacia o la eficiencia.

Las Comunicaciones a la Alta Dirección y el Consejo deberían incluir:

- Debilidades significativas de control y un análisis robusto de las causas raíz.
- Cuestiones temáticas o sistémicas, acciones y los avances a través de múltiples trabajos o unidades de negocio.

A la hora de identificar temas se podrían considerar las perspectivas obtenidas de los otros proveedores de aseguramiento (véase también Norma 9.6 Coordinación y Confianza).

Conclusiones a nivel de unidad de negocio o de la organización

Cuando se comunican conclusiones a nivel de unidad de negocio o de la organización, el Director de Auditoría Interna debería considerar cómo estas se relacionan con las estrategias, los objetivos y los riesgos de la organización. El Director de Auditoría Interna también debería considerar si la conclusión

podrá resolver un problema, añadir valor y/o proporcionar confianza a la Dirección y a las otras partes interesadas sobre un tema o condición global.

El Director de Auditoría Interna también considera el periodo de tiempo al que se refiere la conclusión, así como cualquier limitación al alcance, para determinar los trabajos que son relevantes para la conclusión global. Se consideran todos los trabajos relacionados, incluyendo aquellos completados por los otros proveedores internos y externos de aseguramiento (véase también Norma 9.6 Coordinación y Confianza).

Por ejemplo, una conclusión global podrá estar basada en conclusiones de trabajos agregados en el nivel local, regional o nacional de la organización, junto con los resultados informados por entidades externas, tales como terceros independientes o reguladores.

La declaración sobre el alcance proporciona un contexto para la conclusión global al especificar el periodo de tiempo, las actividades, las limitaciones y otras variables que describen el perímetro de la conclusión.

El Director de Auditoría Interna debería resumir la información en la que se basa la conclusión global, e identificar los marcos de control o riesgo relevantes u otros criterios empleados como base de la conclusión global. El Director de Auditoría Interna debería articular la manera en la que la conclusión global se relaciona con las estrategias, objetivos y riesgos de la organización. Las conclusiones globales suelen comunicarse por escrito, si bien no existe requerimiento en las Normas para este efecto.

Sector público

Cuando las comunicaciones al público en general o a partes interesadas externas a la organización forman parte del Mandato de Auditoría Interna, las comunicaciones finales deberían estar disponibles de forma oportuna, tal como se especifica en las leyes, regulaciones o políticas relevantes.

A menudo, se requiere que las funciones de auditoría interna del sector público presenten los resultados de Auditoría Interna en reuniones públicas. En el caso de que la Función de Auditoría Interna dependa de un Consejo u órgano electo, es posible que no se permita la difusión de resultados sin antes consultar con la Alta Dirección o con los asesores legales. Aún así, debe comunicar los resultados a la Dirección durante las comunicaciones de cierre, tal y como requiere la Norma 13.1 Comunicación durante el Trabajo.

Evidencia de conformidad

- Comunicaciones finales de los trabajos, incluyendo los hallazgos, recomendaciones y conclusiones.
- El resumen, las notas sobre reuniones o conversaciones, diapositivas u otros documentos que indiquen la comunicación con la Alta Dirección y el Consejo.
- Los análisis, incluyendo los informes de datos, diagramas y gráficos que muestren las tendencias.
- Los marcos relevantes de riesgos o de control empleados como base de la conclusión global.

Norma 11.4 Errores y Omisiones

Requerimientos

Si una comunicación final contiene errores u omisiones significativas, el Director de Auditoría Interna debe comunicar la información corregida oportunamente a todas las partes que recibieron la comunicación original.

La importancia se determina de acuerdo con los criterios acordados con el Consejo.

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

El Director de Auditoría Interna y el Consejo deberían acordar los criterios para indicar que un error u omisión es significativo, así como el protocolo para comunicar la corrección. Para determinar la importancia, el Director de Auditoría Interna debería evaluar si la información errónea u omitida pueda tener consecuencias legales o regulatorias, o si puede modificar los hallazgos, conclusiones, recomendaciones o planes de acción.

El Director de Auditoría Interna determina el método más apropiado de comunicación para asegurar que la información corregida sea recibida por todas las partes que recibieron la comunicación original. Además de comunicar la información corregida, el Director de Auditoría Interna debería identificar la causa del error u omisión y tomar las acciones correctivas para prevenir que ocurra una situación similar en el futuro.

Evidencia de conformidad

- Las políticas de Auditoría Interna sobre el manejo de errores y omisiones.
- Los criterios acordados con el Consejo y empleados por el Director de Auditoría Interna para determinar el nivel de importancia.
- Correspondencia y otros registros mostrando la forma en que el Director de Auditoría Interna haya determinado la importancia y causa del error u omisión.
- El calendario del Director de Auditoría Interna, las actas de reuniones del Consejo o de otras reuniones, memorándums internos y correos electrónicos en los que se ha tratado el error u omisión.
- Los documentos que contienen la comunicación final original y la corregida.
- La documentación de todas las partes implicadas con respecto a las comunicaciones corregidas recibidas.

Norma 11.5 Comunicación de la Aceptación de los Riesgos

Requerimientos

El Director de Auditoría Interna debe comunicar los niveles inaceptables de riesgo.

Cuando el Director de Auditoría Interna concluya que la Dirección ha aceptado un nivel de riesgo que exceda la tolerancia de riesgo de la organización, debe tratar este asunto con la Alta Dirección. Si el Director de Auditoría Interna determina que el asunto no ha sido resuelto por la Alta Dirección, debe escalar esta situación al Consejo. La resolución del riesgo no es responsabilidad del Director de Auditoría Interna.

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

El Director de Auditoría Interna adquiere un entendimiento sobre los riesgos de la organización y de la tolerancia de riesgo a través de las conversaciones con la Alta Dirección y el Consejo, las relaciones y comunicación continua con las partes interesadas y los resultados de los Servicios de Auditoría Interna (véase Normas Norma 8.1 Interacción con el Consejo, 9.1 Comprensión de los Procesos de Gobierno, Gestión de Riesgos y Control, y 11.1 Construcción de Relaciones y Comunicación con las Partes Interesadas). Este entendimiento le proporciona al Director de Auditoría Interna las perspectivas sobre el nivel de riesgo que la organización considera como aceptable. En el caso de que la organización cuente con un proceso formal de gestión de riesgos, es posible que incorpore una política de aceptación de riesgos que debe ser comprendida por el Director de Auditoría Interna.

El Director de Auditoría Interna podrá debatir con el Consejo y obtener su acuerdo sobre las metodologías para la documentación y comunicación de la aceptación de riesgos que excedan la tolerancia de riesgo declarada por la organización. Las metodologías deberían tener en cuenta los requerimientos de Normas y procesos, políticas y procedimientos de gestión de riesgos.

El proceso de gestión de riesgos podrá incorporar un enfoque definido para la comunicación de cuestiones significativas de riesgo. Estas especificaciones podrán incluir la oportunidad de comunicación, la jerarquía de los informes y requerimientos para la consulta con los asesores legales o el responsable de Cumplimiento.

La metodología de Auditoría Interna también debería incorporar procedimientos para la documentación de conversaciones y acciones tomadas, incluyendo una descripción del riesgo, el motivo de preocupación, las razones de la Dirección de no haber implementado las recomendaciones de Auditoría Interna u otras acciones, el nombre de la persona responsable de aceptar el riesgo, y la fecha de la conversación.

El Director de Auditoría Interna puede percatarse de que la Dirección ha aceptado un riesgo mediante la revisión de las respuestas de los hallazgos de los trabajos de auditoría y la monitorización de los avances para la implementación de las acciones acordadas. La construcción de relaciones y la comunicación con las partes interesadas son otras maneras de mantenerse al tanto sobre las actividades de la Dirección, incluyendo su aceptación de riesgo.

Los ejemplos de riesgos que pueden exceder la tolerancia de riesgo de la organización incluyen aquellos que puedan provocar:

- Daños a la reputación de la organización.
- Daños a los empleados de la organización u otras partes interesadas.

- Sanciones regulatorias significativas, limitaciones a las actividades de negocio u otras penalizaciones financieras o mercantiles.
- Errores materiales.
- Conflictos de intereses, fraudes u otros actos ilegales.
- Obstáculos significativos para lograr los objetivos estratégicos.

El juicio profesional del Director de Auditoría Interna contribuye a determinar si la Dirección ha aceptado un nivel de riesgo que excede la tolerancia de riesgo de la organización. En el caso de que, por ejemplo, la Dirección no haya avanzado suficientemente en los planes de acción previamente acordados, el Director de Auditoría Interna podrá concluir que la Dirección ha aceptado un nivel de riesgo que excede la tolerancia de riesgo de la organización. Antes de escalar la cuestión a la Alta Dirección y/o al Consejo, el Director de Auditoría Interna debería tratar el asunto directamente con los directivos responsables del área de riesgo, con el fin de compartir las preocupaciones, comprender las perspectivas de la Dirección y acordar una resolución que podría incluir un plan de acción.

Los requerimientos de esta Norma solo se implementan cuando el Director de Auditoría Interna no puede llegar a un acuerdo con la Dirección responsable de gestionar el riesgo. Si el riesgo identificado como inaceptable continua sin resolverse después de conversaciones con la Alta Dirección, el Director de Auditoría Interna escalará el tema al Consejo. El Consejo es responsable de decidir cómo abordará la cuestión con la Dirección.

Sector público

En el caso de una Función de Auditoría Interna financiada por una autoridad u órgano de supervisión externa a la organización, las regulaciones podrán requerir que el Director de Auditoría Interna notifique a dicha autoridad u órgano además de al Consejo.

Evidencia de conformidad

Documentación de las discusiones y del acuerdo con el Consejo sobre las metodologías para la comunicación de cuestiones de riesgos.

- Documentación de las conversaciones y las acciones recomendadas a la Dirección Operativa y la Alta Dirección, incluyendo las actas de las reuniones.
- Documentación que explique la preocupación por el riesgo y las acciones de Auditoría Interna para abordar la cuestión, incluyendo el proceso para escalar los debates de la Dirección Operativa a la Alta Dirección.
- Documentación de las reuniones con el Consejo, incluyendo las sesiones privadas o cerradas, en las que se haya escalado la cuestión al Consejo.

Principio 12 Mejorar la Calidad

El Director de Auditoría Interna asegura la conformidad con las Normas Globales de Auditoría Interna y mejora continuamente el desempeño de la Función de Auditoría Interna.

La calidad es una medida combinada de conformidad con las Normas Globales de Auditoría Interna y el logro de los objetivos de desempeño de la Función de Auditoría Interna. El Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad se diseña con el objeto de evaluar y asegurar la conformidad con las Normas, el logro de los objetivos de desempeño y la búsqueda de la mejora continua. El programa incorpora evaluaciones internas y externas (véase también Normas 8.3 Calidad y 8.4 Evaluación Externa de Calidad).

El Director de Auditoría Interna es responsable de asegurar que la Función de Auditoría Interna mejora continuamente. Esto requiere el desarrollo de criterios y medidas para evaluar el desempeño de los trabajos de Auditoría Interna, los auditores internos y la Función de Auditoría Interna. Estas medidas son la base para evaluar los avances de la Función de Auditoría Interna hacia el logro de sus objetivos de desempeño.

Norma 12.1 Evaluación Interna de Calidad

Requerimientos

El Director de Auditoría Interna debe desarrollar y llevar a cabo Evaluaciones Internas de los avances de la Función de Auditoría Interna en el logro de sus objetivos de desempeño y de la conformidad con las Normas Globales de Auditoría Interna.

El Director de Auditoría Interna debe establecer una metodología para las Evaluaciones Internas que incluya:

- Seguimiento continuo de los avances de la Función de Auditoría Interna para el logro de sus objetivos de desempeño y de la conformidad con las Normas Globales de Auditoría Interna.
- Autoevaluaciones periódicas o evaluaciones realizadas por otras personas dentro de la organización que cuenten con los conocimientos suficientes de las prácticas de Auditoría Interna para poder evaluar la conformidad con todos los elementos de las Normas.
- Comunicación con el Consejo, al menos anualmente, con respecto a los resultados de las Evaluaciones Internas.

En base a los resultados de la autoevaluación periódica, el Director de Auditoría Interna debe desarrollar un plan de acción para abordar los aspectos de incumplimiento de las Normas y las oportunidades de mejora, incluyendo el calendario propuesto de acciones. El Director de Auditoría Interna debe comunicar los resultados de las evaluaciones periódicas y los planes de acción al Consejo (véase también Norma 8.1 Interacción con el Consejo).

Se deben documentar las Evaluaciones Internas e incluirlas en la evaluación realizada por un tercero independiente como parte de la Evaluación Externa de Calidad de la organización (véase también Norma 8.4 Evaluación Externa de Calidad).

En el caso de que la no conformidad con las Normas tenga impacto sobre el alcance u operativa de la Función de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna debe comunicar a la Alta Dirección y al Consejo la no conformidad y su impacto.

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

Seguimiento continuo

El seguimiento continuo es una parte integral de la supervisión, revisión y medición del día a día de la Función de Auditoría Interna. Está incorporado en las prácticas y políticas rutinarias usadas para gestionar la Función de Auditoría Interna, e incluye procesos, herramientas e información considerados necesarios para evaluar la conformidad con las Normas.

Los avances de la Función de Auditoría para el logro de sus objetivos de desempeño se monitorizan principalmente a través de actividades continuas, tales como la planificación y supervisión de los trabajos de auditoría, las metodologías establecidas de Auditoría Interna, los procedimientos de realización de los papeles de trabajo y la firma de comprobación de los mismos, así como de las comunicaciones finales. Estas actividades ayudan en la identificación de debilidades o áreas que necesitan mejora, y en planes de acción para abordarlos. El Director de Auditoría Interna podrá desarrollar plantillas o papeles de trabajo electrónicos para que los auditores internos los utilicen en todos sus trabajos, asegurando la estandarización y consistencia en la aplicación de las prácticas de trabajo.

Contar con una supervisión adecuada es un elemento fundamental en cualquier Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad. La supervisión comienza con la planificación, y continúa a lo largo de la ejecución del trabajo. La supervisión podría incluir la fijación de expectativas, la promoción de comunicación continua entre los auditores internos durante todo el proceso de ejecución del trabajo, así como la revisión y firma de comprobación final de los papeles de trabajo de forma oportuna (véase Norma 12.3 Verificación y Mejora del Desempeño en los Trabajos).

Otros mecanismos utilizados a menudo para el seguimiento continuo incluyen:

- Listas de comprobación (*checklists*) o herramientas automatizadas que proporcionen aseguramiento sobre el cumplimiento de las prácticas y procedimientos establecidos por parte los auditores internos, y aseguren que las Normas sobre desempeño se aplican con coherencia.
- *Feedback* de las partes interesadas internas sobre la eficacia y eficiencia del equipo de Auditoría Interna. Dicho *feedback* podría ser solicitado inmediatamente después de la finalización del trabajo o con carácter periódico (por ejemplo, semestral o anualmente) a través de encuestas o conversaciones entre el Director de Auditoría Interna y la Dirección.
- Otras medidas que pueden ser útiles para determinar la eficacia y eficiencia de la Función de Auditoría Interna incluyen las medidas que indiquen la adecuación de asignación de recursos (tales como el control de desviaciones del presupuesto), el cumplimiento de los plazos para completar los trabajos, el cumplimiento del Plan de Auditoría Interna y las encuestas de satisfacción de las partes interesadas.

Además de validar el cumplimiento de las Normas, la supervisión continua puede identificar oportunidades de mejora para la Función de Auditoría Interna. En estos casos, el Director de Auditoría Interna podría abordar estas oportunidades y desarrollar un plan de acción, incluyendo los indicadores clave de desempeño (KPIs por sus siglas en inglés). Una vez que los cambios se hayan implementado, estos indicadores pueden ser utilizados para comprobar su éxito.

Autoevaluaciones periódicas

Las autoevaluaciones periódicas proporcionan un análisis más holístico y completo de las Normas y de la Función Auditoría Interna. Las autoevaluaciones periódicas abordan la conformidad con todas las Normas, mientras que la supervisión continua se centra en revisiones realizadas en cada trabajo de auditoría.

Las autoevaluaciones periódicas podrán ser realizadas por miembros más experimentados de la Función de Auditoría Interna, por un equipo especializado en aseguramiento de la calidad o por personal de la Función de Auditoría Interna que tenga una amplia experiencia en las Normas, auditores internos que tengan el *Certified Internal Auditor* (CIA), u otros profesionales competentes en Auditoría Interna que pueda haber en la organización.

Las autoevaluaciones periódicas permiten a la Función de Auditoría Interna validar su conformidad con las Normas. Cuando se realiza una autoevaluación poco antes de una Evaluación Externa, el tiempo y esfuerzo de realización de esta normalmente se verá reducido.

Las autoevaluaciones periódicas evalúan:

- La idoneidad de las metodologías de la Función de Auditoría Interna.
- La manera en que la Auditoría Interna mejora el éxito de la organización.
- La calidad de los Servicios de Auditoría Interna y de la supervisión que proporciona.
- El grado en el que se cumplen las expectativas de las partes interesadas y se logran los objetivos de desempeño.

La persona o el equipo que realice la autoevaluación habitualmente evaluará si la Función de Auditoría Interna está cumpliendo cada una de las normas. Para ello podrá realizar entrevistas y encuestas a las partes interesadas de la Función. Mediante este proceso, el Director de Auditoría Interna normalmente puede evaluar la calidad de las metodologías de la Función de Auditoría Interna y el grado de cumplimiento de las políticas y procedimientos con respecto a la ejecución de los trabajos.

Como parte de la autoevaluación periódica, la Función de Auditoría Interna podría realizar:

- Revisiones post-trabajo – La Función de Auditoría Interna puede seleccionar una muestra de trabajos realizados en un periodo de tiempo concreto y realizar una revisión para evaluar si se han cumplido las metodologías de la Función de Auditoría Interna. Estas revisiones suelen ser realizadas por miembros del equipo de Auditoría Interna que no hayan participado en el trabajo objeto de revisión. En una gran organización o en una entidad con un elevado grado de madurez, este proceso puede ser desarrollado por un experto o un equipo especializado en aseguramiento de la calidad.
- Análisis de las medidas de desempeño – La Función de Auditoría Interna también podrá monitorizar aquellas medidas de desempeño relacionadas con la eficacia y eficiencia de las prácticas de Auditoría Interna. Los ejemplos de estas medidas incluyen:
 - Comparación de las horas presupuestadas para ejecutar el trabajo contra las reales.
 - Porcentaje del Plan de Auditoría Interna finalizado.

- Número de días transcurridos entre la finalización del trabajo de campo y la emisión de la comunicación final.
 - Porcentaje de los planes de acción de la Dirección implementadas después de finalizar los trabajos de Auditoría Interna.
- El número de auditores internos que cuentan con una certificación profesional, sus años de experiencia en Auditoría Interna y el número de horas de educación profesional continua realizadas durante el año.

Sector público

El Sistema de evaluación interna debe incluir el seguimiento continuo de conformidad con las leyes y regulaciones aplicables:

Funciones de Auditoría Interna pequeñas / de reducida dimensión

Una Función de Auditoría Interna pequeña puede enfrentarse a desafíos en la realización de Evaluaciones de Calidad debido a las limitaciones financieras y de personal. Por lo tanto, el Director de Auditoría Interna de una Función de Auditoría pequeña podrá considerar la posibilidad de solicitar la asistencia de otras personas dentro de la organización para llevar a cabo las evaluaciones periódicas, tales como antiguos auditores internos u otros con conocimientos adecuados de Auditoría Interna. El Director de Auditoría Interna debería supervisar tales evaluaciones.

Para la realización del seguimiento continuo, el Director de Auditoría Interna podría ver la necesidad de incrementar el uso de *checklist* u otras herramientas automatizadas para monitorizar la conformidad de las Normas durante cada trabajo de auditoría.

Evidencia de conformidad

- Listas de comprobación (*checklist*) que respalden las revisiones de los papeles de trabajo, resultados de encuestas y medidas de desempeño relacionadas con la eficacia y eficiencia de la Función de Auditoría Interna.
- Documentación de las evaluaciones periódicas completadas, que incluyan el alcance de la revisión y del plan, papeles de trabajo y comunicaciones.
- Presentaciones al Consejo y a la Dirección y actas de las reuniones en las que se hayan tratado los resultados de las evaluaciones internas.
- Resultados documentados tanto del seguimiento continuo como de las autoevaluaciones periódicas, incluyendo los planes de acción correctiva.
- Acciones tomadas para mejorar la conformidad, eficacia y eficiencia de la Función de Auditoría Interna.

Norma 12.2 Medición del Desempeño

Requerimientos

El Director de Auditoría Interna debe desarrollar objetivos para evaluar el desempeño de la Función de Auditoría Interna. El Director de Auditoría Interna debe considerar los comentarios y expectativas de la Alta Dirección y del Consejo a la hora de desarrollar los objetivos de desempeño. El Director de Auditoría Interna es responsable de asegurar que la Función de Auditoría Interna logra sus objetivos de desempeño.

El Director de Auditoría Interna debe desarrollar una metodología para la medición del desempeño que incluya los criterios y medidas para evaluar los avances de la Función de Auditoría Interna hacia el logro de sus objetivos de desempeño. A la hora de evaluar el desempeño de la Función de Auditoría Interna, el Director de Auditoría Interna debe solicitar comentarios de la Alta Dirección y del Consejo.

El Director de Auditoría Interna debe desarrollar un plan de acción para abordar las cuestiones y oportunidades de mejora.

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

El establecimiento de medidas de desempeño es crítico para determinar si la Función de Auditoría Interna logra sus objetivos de desempeño, de acuerdo con las Normas y su Estatuto. Como primer paso, el Director de Auditoría Interna identifica unas medidas clave de desempeño para los Servicios de Auditoría Interna que sus partes interesadas consideran que añaden valor, ayudan a abordar los riesgos, mejoran las operaciones de la organización y fortalecen los controles.

Como fuentes que podrían considerarse a la hora de identificar las medidas clave de desempeño están las Normas Globales de Auditoría Interna, el Mandato y el Estatuto de Auditoría Interna, las leyes y regulaciones aplicables, así como las estrategias y objetivos de desempeño de la Función de Auditoría Interna. Las medidas de eficacia y eficiencia podrán ser cuantitativas o cualitativas.

Las medidas de desempeño de la Función de Auditoría Interna deberían incluir los resultados operativos y estratégicos. El logro del Plan de Auditoría Interna no debe ser la única medida de éxito. Las medidas clave de desempeño podrán incluir:

- El nivel de contribución hacia la mejora de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.
- El logro de las metas y objetivos clave.
- La evaluación de los avances sobre el Plan de Auditoría Interna.
- La cobertura de los riesgos identificados como críticos.
- Las mejoras en la productividad del personal.
- El aumento de la eficiencia en el proceso de auditoría.
- El incremento en el número de planes de acción para la mejora de los procesos.

- La idoneidad de la planificación y supervisión de los trabajos.
- La evaluación para comprobar si se cumplen con las expectativas de las partes interesadas.
- Los resultados de las evaluaciones del Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad de la Función de Auditoría Interna.
- La claridad de las Comunicaciones con las partes interesadas.
- El promedio del tiempo transcurrido entre la finalización del trabajo de campo y la emisión de la comunicación final.
- El porcentaje de recomendaciones aceptadas por la Dirección.
- El retorno de la inversión.
- La consideración del patrimonio a la hora de realizar los trabajos de Auditoría Interna.

Una vez identificadas las medidas y metas de eficacia y eficiencia, el Director de Auditoría Interna debería establecer un proceso de monitorización y el método de comunicación a las partes interesadas (por ejemplo, formato, plazos y métricas). La Función de Auditoría Interna debería obtener los comentarios de las partes interesadas clave y hacer los ajustes necesarios.

Evidencia de conformidad

- Comunicaciones internas de las medidas de desempeño utilizadas para monitorizar los avances.
- Comunicaciones resumidas presentadas a la Alta Dirección y al Consejo.

Norma 12.3 Verificación y Mejora del Desempeño en los Trabajos

Requerimientos

El Director de Auditoría Interna debe asegurar que los trabajos de auditoría se supervisen correctamente, se asegure la calidad y se desarrollen competencias.

- Para asegurar una correcta supervisión, el Director de Auditoría Interna debe ofrecer orientación durante el trabajo, verificar que los papeles de trabajo son completos y confirmar que los papeles de trabajo respaldan adecuadamente los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones.
- Para asegurar la calidad, el Director de Auditoría Interna debe asegurar que los trabajos se realicen en conformidad con las Normas y metodologías de la Función de Auditoría Interna.
- Para desarrollar las competencias, el Director de Auditoría Interna debe ofrecer *feedback* a los auditores internos con respecto a su desempeño y oportunidades de mejora.

El grado de supervisión dependerá de la madurez de la Función de Auditoría Interna, la aptitud y experiencia de los auditores internos y la complejidad de los trabajos.

El Director de Auditoría Interna es responsable de supervisar los trabajos de Auditoría Interna, tanto si se llevan a cabo por el personal de Auditoría Interna como por otros proveedores de servicios. Las

responsabilidades de supervisión podrán delegarse en las personas calificadas y apropiadas, si bien el Director de Auditoría Interna mantiene la responsabilidad en última instancia.

El Director de Auditoría Interna debe asegurar que la evidencia de supervisión se documenta y se retiene de acuerdo con la metodología establecida de la Función de Auditoría Interna.

Consideraciones para la Implementación y Evidencia de Conformidad

Implementación

A la hora de planificar la supervisión de un trabajo, el Director de Auditoría Interna o el supervisor designado debería revisar los objetivos del trabajo en cuestión. La supervisión podría incluir oportunidades para el desarrollo del personal, incluyendo reuniones al completar el trabajo entre los auditores internos que lo realizaron y el Director de Auditoría Interna o la persona designada.

La evaluación de las habilidades del personal de Auditoría Interna es un proceso continuo que se extiende más allá de la revisión de los papeles de trabajo. En base a los resultados de las evaluaciones de habilidades, el Director de Auditoría Interna podrá identificar cuáles son los auditores internos cualificados para supervisar los trabajos y asignar las tareas correspondientes.

La supervisión del trabajo comienza con la planificación y continúa durante el trabajo. Durante la fase de planificación, el supervisor aprueba el programa de trabajo y podría asumir responsabilidad de otros aspectos del trabajo (véase Principio 13 Planificación Eficaz del Trabajo).

Los principales criterios para la aprobación del programa de trabajo se centran en si cumple eficientemente con los objetivos del trabajo de auditoría. El programa de trabajo incluye los procedimientos para la identificación, análisis, evaluación y documentación de la información del trabajo. La supervisión también implica asegurar que el programa de trabajo se complete, así como aprobar cualquier modificación.

El supervisor del trabajo debería mantener una comunicación continua con los auditores internos asignados al trabajo y con la Dirección del área o proceso objeto de revisión. El supervisor del trabajo revisa los papeles de trabajo que describen los procedimientos de auditoría realizados, la información identificada, los hallazgos y las conclusiones preliminares elaboradas durante el trabajo. El supervisor evalúa si la información, pruebas y evidencias resultantes son relevantes, fiables y suficientes para lograr los objetivos del trabajo y respaldar sus conclusiones.

La Norma 11.2 Comunicación Eficaz requiere que las comunicaciones del trabajo sean correctas, objetivas, concisas, constructivas, completas y oportunas. Los supervisores de los trabajos revisan las comunicaciones de los trabajos de auditoría con respecto a estos elementos, dado que los papeles de trabajo representan el principal respaldo de las comunicaciones finales.

A lo largo del trabajo, el supervisor y/o el Director de Auditoría Interna se reúnen con los auditores internos asignados para tratar el proceso del trabajo, proporcionando oportunidades para la formación, desarrollo y evaluación de los auditores internos. Los supervisores podrán solicitar evidencias adicionales o aclaraciones cuando revisen las comunicaciones y papeles de trabajo que documenten todos los aspectos del proceso del trabajo en cuestión. Los auditores internos podrían ver la posibilidad de mejorar su trabajo al responder a las preguntas planteadas por el supervisor del trabajo.

Normalmente, las notas de la revisión del supervisor se borran de la documentación final, una vez que se haya aportado la evidencia adecuada o los papeles del trabajo hayan sido corregidos con información adicional para dar respuesta a los aspectos y/o dudas que haya transmitido el supervisor. Otra opción es que la Función de Auditoría Interna mantenga un registro separado de los asuntos y cuestiones planteadas por el supervisor, de las acciones realizadas para resolverlas y de los resultados de dichas acciones.

El Director de Auditoría Interna es responsable de todos los trabajos de Auditoría Interna y de los juicios profesionales significativos hechos durante la realización de los trabajos, independientemente de que el trabajo haya sido realizado por la Función de Auditoría Interna o por otros proveedores de aseguramiento.

El Director de Auditoría Interna desarrolla políticas y procedimientos diseñados para minimizar el riesgo de que los auditores internos hagan juicios o realicen acciones inconsistentes con el juicio profesional del Director de Auditoría Interna y que puedan afectar negativamente al trabajo.

El Director de Auditoría Interna establece medios para resolver cualquier diferencia de juicio profesional que pueda surgir. Esto incluye la posibilidad de debatir hechos pertinentes, hacer preguntas o investigaciones adicionales, así como documentar los distintos puntos de vista en los papeles de trabajo y en las conclusiones. Si hay alguna diferencia de criterio profesional sobre una cuestión ética, dicha cuestión podrá trasladarse a las personas que tienen responsabilidad sobre cuestiones éticas dentro de la organización.

Funciones de Auditoría Interna Pequeñas / de Reducida Dimensión

Asegurar el desempeño adecuado representa un desafío para las Funciones de Auditoría Interna más pequeñas, que podrían carecer de auditores internos para la supervisión o realización del seguimiento continuo. El Director de Auditoría Interna podría considerar el uso de herramientas como los *checklist* u otras herramientas automatizadas para asegurar la conformidad básica con las Normas en cada trabajo de auditoría.

Evidencia de conformidad

- Los papeles de trabajo, bien firmados y fechados por el supervisor del trabajo (si están documentados manualmente), bien aprobados electrónicamente (si se documentan con un sistema de software de papeles de trabajo).
- Listas de comprobación o *checklist* que respalden las revisiones de los papeles de trabajo.
- Resultados de las encuestas para solicitar *feedback* sobre la experiencia del trabajo de auditoría a las personas directamente involucradas en él.
- Documentación de la comunicación entre el supervisor del trabajo y los auditores internos asignados con respecto al trabajo realizado.

DOMINIO V DESEMPEÑO DE LOS SERVICIOS DE AUDITORÍA INTERNA

Principio 13 Planificar Eficazmente los Trabajos

Los auditores internos planifican cada trabajo utilizando un enfoque sistemático y disciplinado.

Las Normas Globales de Auditoría Interna, junto con las metodologías establecidas por el Director de Auditoría Interna, forman la base del enfoque sistemático y disciplinado que aplican los auditores internos para la planificación de los trabajos. Los auditores internos son responsables de comunicar eficazmente durante todas las etapas del trabajo.

La planificación del trabajo comienza por comprender las expectativas iniciales del trabajo y los motivos de incluirlo en el Plan de Auditoría Interna. A la hora de planificar el trabajo, los auditores internos recopilan la información que les permite comprender la organización y la actividad bajo revisión, así como evaluar los riesgos que son relevantes para la actividad. La evaluación de riesgos del trabajo permite a los auditores internos identificar y priorizar los riesgos para determinar los objetivos y el alcance del trabajo. Los auditores internos también identifican los criterios y recursos necesarios para ejecutar el trabajo y desarrollar un programa de trabajo que describa los pasos específicos que serán ejecutados.

Norma 13.1 Comunicación durante el Trabajo

Requerimientos

Los auditores internos deben comunicarse de forma eficaz a lo largo del trabajo de Auditoría Interna.

La comunicación eficaz debe ser precisa, objetiva, clara, concisa, constructiva, completa y oportuna, tal como se define en la Norma Norma 11.2 Comunicación Eficaz.

La comunicación del trabajo debe incluir comunicaciones iniciales, continuas y de cierre con la Dirección de la actividad bajo revisión.

La comunicación inicial comprende:

- La notificación de la auditoría
- Los aspectos de la evaluación de riesgos, los objetivos, el alcance y la programación temporal de ejecución.
- Solicitud de la información y de los recursos que serán necesarios para llevar a cabo el trabajo.
- Establecimiento de expectativas para las comunicaciones adicionales sobre el trabajo.

La comunicación continua requiere proporcionar actualizaciones sobre el progreso del trabajo. El grado de comunicación continua depende de la naturaleza y duración del trabajo. En su caso, los auditores internos deben comunicar:

- Las cuestiones de gobierno, gestión de riesgos o de control que requieran atención inmediata.
- Las modificaciones del alcance, los objetivos, el cronograma o la duración del trabajo.

Los auditores internos deben mantener una comunicación de cierre, normalmente una reunión, con la Dirección de la actividad bajo revisión cuando se haya completado el trabajo, pero antes de la emisión

de la comunicación final. La comunicación de cierre proporciona una oportunidad a los auditores internos y a la Dirección para resolver las diferencias en relación con los hallazgos, las recomendaciones y las conclusiones, antes de emitir la comunicación final.

La comunicación de cierre debe tratar los siguientes aspectos:

- Los hallazgos, recomendaciones y conclusiones.
- Los planes de acción de la Dirección para abordar los hallazgos.
- La viabilidad de las recomendaciones y/o planes de acción.
- Los plazos para abordar cada hallazgo.
- El “dueño” responsable de la acción.

En el caso de que los auditores internos y la Dirección no estén de acuerdo con el hallazgo, recomendación o conclusión, los auditores internos deben debatir e intentar llegar a un entendimiento común sobre la cuestión con la Dirección de la actividad bajo revisión durante la comunicación de cierre. Si no se puede llegar a ese entendimiento común, los auditores internos no deben sentirse obligados a modificar ninguna parte de los resultados del trabajo, a menos que exista un motivo válido para hacerlo. Los auditores internos deben declarar ambas posiciones y los motivos de las diferencias en la comunicación final (véase también Norma 15.1 Comunicación Final del Trabajo).

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

Para asegurar una comunicación eficaz, se debería emplear una variedad de métodos: formales e informales, por escrito u orales. Las comunicaciones del trabajo podrían llevarse a cabo mediante reuniones programadas, presentaciones, correos electrónicos y otros documentos, así como a través de conversaciones informales.

Los requerimientos de calidad y contenido de las comunicaciones del trabajo suelen ser establecidos por el Director de Auditoría Interna, en alineación con las expectativas de la Alta Dirección y del Consejo, y se documentan en las metodologías de Auditoría Interna (véase también Norma 11.2 Comunicación Eficaz).

Con la comunicación de notificación del trabajo, los auditores internos dan aviso preliminar del trabajo a las partes interesadas apropiadas, normalmente la Dirección y/o el personal relevante de la actividad bajo revisión, con el fin de establecer la base de cooperación y el dialogo abierto. Los auditores internos deberían seguir la política establecida por el Director de Auditoría Interna para determinar la extensión de la notificación. La notificación debería informar a la Dirección sobre los motivos de revisión, la fecha propuesta de comienzo y la duración aproximada del trabajo.

Las notificaciones pueden tomar varias formas, si bien suelen ser por escrito, tales como un mensaje, aviso, memorándum o carta. Incluye el cronograma del trabajo para asegurar que el trabajo planificado no coincida con otros eventos importantes en la actividad bajo revisión. Adicionalmente, los auditores internos solicitan la información y documentación que será necesaria para evaluar los riesgos y comenzar con el desarrollo del programa de trabajo.

Otra comunicación inicial común es la de una reunión de apertura, que generalmente se lleva a cabo después de completar la evaluación de riesgos y de haber establecido los objetivos y alcance iniciales.

Esta conversación proporciona a los auditores internos la oportunidad de asegurar que la Dirección de la actividad bajo revisión comprende y apoya los objetivos, alcance, y cronograma del trabajo. La reunión también permite a las partes hacer ajustes y establecer las expectativas para las comunicaciones adicionales, tales como la frecuencia y las personas que recibirán la comunicación final.

Después de la reunión de apertura, los auditores internos deberían crear un memorándum de planificación para documentar la conversación. Dicha documentación debería incorporarse a los papeles de trabajo.

La comunicación continua entre los auditores internos y la Dirección de la actividad bajo revisión a lo largo del trabajo, será esencial para la transmisión de información que requiera atención inmediata y para informar a las partes relevantes sobre el progreso del trabajo o modificaciones del alcance. La comunicación continua ayuda a los auditores internos y a la Dirección de la actividad bajo revisión a obtener una idea más clara y evitar malentendidos y diferencias.

La comunicación de cierre requerida (también llamada “reunión de cierre”) es una oportunidad planificada y estructurada para los auditores internos, la Dirección de la actividad bajo revisión y otro personal relevante para validar los hallazgos, recomendaciones y conclusiones del trabajo, antes de la emisión de la comunicación final. La comunicación de cierre también proporciona la oportunidad para que la Dirección y los auditores internos puedan debatir y potencialmente resolver cualquier diferencia o desacuerdo sobre los hallazgos, recomendaciones y/o conclusiones. Aunque tenga la finalidad de llegar a un acuerdo, puede ocurrir lo contrario, en cuyo caso esta Norma requiere que se incluyan ambos puntos de vista, tanto el de la Dirección como el de los auditores internos, en la comunicación final del trabajo.

El debate sobre la viabilidad de las recomendaciones de los auditores internos podría sopesar los costes, tal como la severidad del riesgo, y los beneficios de implementar las recomendaciones. Es posible que no se haya completado el desarrollo de los planes de acción antes de la comunicación de cierre, si bien la Dirección podría tener algunas ideas sobre los planes necesarios para abordar los hallazgos. Aunque el desarrollo de los planes de acción no se hubiera completado, se podrían debatir y evaluar las ideas. Después de la conversación, la Dirección podría confirmar sus planes de acción, los plazos esperados de implementación y las personas que se responsabilizarán de implementar las acciones.

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

- Correos electrónicos, actas de reuniones o la documentación preliminar de planificación del trabajo en los que se indica que se haya notificado previamente el trabajo.
- Acta de la reunión de apertura, incluyendo las evidencias de haber tratado la evaluación de riesgos, los objetivos, el alcance y el cronograma.
- Memorándum de planificación del trabajo en el que se documenta la reunión de apertura.
- *Feedback* recibido (por ejemplo, a través de encuestas) de la Dirección de la actividad bajo revisión.

Comunicación continua

- Documentación (correos electrónicos, actas de reuniones, papeles de trabajo o anotaciones) que muestre la comunicación a lo largo del trabajo, incluyendo las actualizaciones sobre el progreso, las

notificaciones requeridas sobre cuestiones urgentes y modificaciones, y comentarios de la Dirección de la actividad bajo revisión.

Comunicación de cierre

- Actas de reuniones o notas que muestren la comunicación recíproca sobre los hallazgos, recomendaciones y conclusiones de Auditoría Interna, así como los planes de acción de la Dirección.
- Borrador de los hallazgos, recomendaciones y conclusiones de Auditoría Interna, así como los planes de acción con las respuestas de la Dirección.
- Documentación del *feedback* solicitado y recibido de la Dirección de la actividad bajo revisión (por ejemplo, a través de encuestas).

Norma 13.2 Evaluación de los Riesgos para la Actividad bajo Revisión

Requerimientos

Los auditores internos deben comprender la actividad bajo revisión.

Para desarrollar dicha comprensión, los auditores internos deben recopilar suficiente información y realizar una evaluación de riesgos de la actividad bajo revisión.

Los auditores internos deben comprender:

- Las estrategias, objetivos y riesgos de la organización que sean relevantes para la actividad bajo revisión.
- La tolerancia de riesgo de la organización.
- La evaluación de riesgos que respalda el Plan de Auditoría Interna.
- Los objetivos de la actividad bajo revisión.
- Los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la actividad bajo revisión.
- Los marcos oficiales, guías y criterios que podrían ser empleados para evaluar la eficacia de dichos procesos.

Para llevar a cabo el análisis de riesgos de la actividad bajo revisión, los auditores internos deben:

- Identificar los riesgos significativos para los objetivos de la actividad bajo revisión.
- Identificar la manera en que la actividad controla sus riesgos para mantenerlos dentro del nivel de tolerancia de la organización.
- La evaluación de la importancia de los riesgos (impacto y probabilidad).
- La evaluación de la idoneidad de los procesos de control de la actividad.
- Consideración de los riesgos específicos, incluyendo aquellos que se relacionan con los fraudes, la tecnología de la información y los sistemas.

Consideraciones para la implementación y evidencia de conformidad

Implementación

Para desarrollar una comprensión de la actividad bajo revisión y la evaluación de los riesgos relevantes, los auditores internos deberían comenzar por comprender el Plan de Auditoría Interna, los debates que

condujeron a su desarrollo y los motivos de haber incluido el trabajo. Los trabajos incluidos en el Plan de Auditoría Interna surgen de la evaluación de riesgos para toda la organización.

Cuando los auditores internos comienzan el trabajo, deberían tener en cuenta los riesgos que sean aplicables a ese trabajo y preguntar sobre los cambios que hayan ocurrido desde que se desarrolló el Plan de Auditoría Interna. La revisión de la evaluación de riesgos para toda la organización y cualquier otra evaluación de riesgos realizada recientemente (como las que haya completado la Dirección) podrían ayudar a los auditores internos en la identificación de riesgos relevantes para la actividad bajo revisión

Los auditores internos deberían examinar la alineación entre la organización y la actividad bajo revisión. Los auditores internos recopilan y consideran la información sobre las estrategias y procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, así como sobre las estrategias, objetivos, políticas y procedimientos de la organización. A continuación, los auditores internos consideran cómo se relacionan estos aspectos con la actividad bajo revisión y con el trabajo, al comenzar el desarrollo de la evaluación de riesgos de la actividad.

Se podría encontrar información útil en:

- Las evaluaciones de riesgos realizadas recientemente por la Función de Auditoría Interna o la Dirección.
- Los resultados de los trabajos realizados previamente por la Función de Auditoría Interna y por los otros proveedores de aseguramiento y asesoramiento.
- Los informes de los otros proveedores de aseguramiento y asesoramiento, tales como los que cubren aspectos financieros, medioambientales, de responsabilidad social y de gobierno.
- Las evaluaciones de riesgos para toda la organización y los Planes de Auditoría Interna.
- Los papeles de trabajo de los trabajos de auditoría anteriores.

Para recopilar la información, los auditores internos podrían:

- Revisar los materiales de referencia, incluyendo las guías oficiales del IIA y otras normas, guías, leyes y regulaciones que sean relevantes para el sector y la jurisdicción de la organización.
- Utilizar organigramas y descripciones de puestos de trabajo para determinar quiénes son los responsables de la información, procesos y otros aspectos relevantes de la actividad bajo revisión.
- Inspeccionar la propiedad física de la actividad bajo revisión.
- Examinar la documentación del “dueño” de la información o de fuentes externas, incluyendo las políticas, procedimientos, flujogramas e informes de la Dirección.
- Examinar los sitios web, bases de datos y los sistemas.
- Preguntar a través de entrevistas, conversaciones o encuestas.
- Observar un proceso durante su ejecución.
- Reunirse con los otros proveedores de aseguramiento y asesoramiento.

Los auditores internos revisan la información recopilada para comprender cómo se pretende que operen los procesos e identificar los criterios usados por la Dirección para medir si la actividad logra sus objetivos. Las encuestas, entrevistas, inspecciones físicas y los “*walk-through*” de los procesos permiten a los auditores internos observar las condiciones actuales en la actividad bajo revisión. Los auditores

internos deberían documentar y resumir la información relevante en un documento único de planificación, que se retiene como papel de trabajo (véase Norma 14.6 Documentación de los Trabajos).

Para la realización de la evaluación de riesgos de la actividad bajo revisión, los auditores internos utilizan la información recopilada para comprender y documentar los objetivos de la actividad bajo revisión, los riesgos que puedan afectar el logro de cada objetivo y los controles pretendidos para la gestión de cada riesgo.

Los auditores internos podrían crear un cuadro, hoja de cálculo o herramienta similar para documentar los riesgos y los controles diseñados para gestionar estos riesgos. Dicha documentación, a menudo llamada matriz de riesgos y controles, permite a los auditores internos aplicar su juicio profesional, experiencia y lógica para considerar la información recopilada en el contexto de la actividad bajo revisión, así como hacer una estimación preliminar de la importancia en términos de la combinación del impacto y probabilidad, y posiblemente otros factores.

Como parte de su debido cuidado profesional, los auditores internos deberían considerar los comentarios de la Dirección de la actividad bajo revisión. Las conversaciones con la Dirección del área o proceso bajo revisión a menudo aportan perspectivas y percepciones adicionales con respecto a los objetivos, los riesgos inherentes y la importancia de los riesgos relevantes. El establecimiento de un entendimiento común de los riesgos de la actividad bajo revisión aumenta la utilidad de la evaluación de riesgos. Los auditores internos también deberían consultar con el supervisor del trabajo durante la planificación.

La matriz de riesgos y controles normalmente se desarrolla durante el curso del trabajo. A medida que progresa el trabajo a través de la fase de pruebas, se podría utilizar la matriz para documentar la causa, el evento de riesgo, el efecto (consecuencia), la evaluación del riesgo inherente, así como el control con la descripción del tipo (preventivo, detectivo o correctivo). Los riesgos que se abordarán durante el trabajo pueden ser priorizados después, de acuerdo a su importancia. Esto se suele ilustrar al trazar los variables en un gráfico básico, como un mapa de calor. Dicha documentación debe retenerse como parte de los papeles de trabajo.

Para los riesgos más importantes, la evaluación de la idoneidad del diseño de los controles ayuda a los auditores internos a determinar qué controles deben seguir probando. Los riesgos calificados de la más alta prioridad forman la base de los objetivos y el alcance del trabajo, tal como se describe en Norma 13.3 Objetivos y Alcance del Trabajo. A la hora de llevar a cabo los análisis del trabajo, los auditores internos procuran determinar el riesgo residual y tomar nota de cualquier riesgo que exceda el rango aceptable de tolerancia de la actividad (véase también Norma 14.2 Análisis y Potenciales Hallazgos de Auditoría).

Evidencia de conformidad

Papeles de trabajo que documenten:

- Las estrategias, los objetivos y los riesgos relevantes de la organización.
- Los objetivos de la actividad bajo revisión.
- Los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la actividad bajo revisión
- Organigramas y descripciones de puestos de trabajo.
- Notas y/o fotos de la observación o inspección directa.

- Políticas y procedimientos de la actividad.
- Leyes y regulaciones relevantes, así como las evaluaciones documentadas de cumplimiento.
- Información relevante recopilada de sitios web, bases de datos y de sistemas.
- Notas de las entrevistas, conversaciones o encuestas.
- Información relevante proveniente del trabajo de los otros proveedores de aseguramiento, así como de evaluaciones de riesgos y trabajos previos.
- La matriz de riesgos y controles y otra documentación que indique la importancia de cada riesgo y la idoneidad del diseño de los controles.

Norma 13.3 Objetivos y Alcance del Trabajo

Requerimientos

Los auditores internos deben establecer y documentar los objetivos y el alcance del trabajo.

Los objetivos del trabajo deben articular el propósito del trabajo y tener en cuenta los resultados de la evaluación de riesgos para el área bajo revisión.

El alcance establece el enfoque del trabajo y los perímetros al especificar las actividades, ubicaciones, procesos, sistemas, componentes y otros elementos que serán revisados, así como el periodo de tiempo que se cubre. El alcance debe ser suficiente para lograr los objetivos del trabajo. Las limitaciones al alcance deben ser declaradas en las comunicaciones de apertura y final del trabajo.

El Director de Auditoría Interna, o la persona designada, debe aprobar los objetivos y el alcance del trabajo.

Consideraciones para la Implementación y Evidencia de Conformidad

Implementación

Los objetivos y el alcance permiten a los auditores internos enfocar sus esfuerzos en los riesgos significativos de la actividad bajo revisión, desarrollar el programa de trabajo y comunicar claramente con la Dirección y el Consejo. Los objetivos y el alcance también proporcionan la base que ayuda a los auditores internos en la determinación del cronograma, el presupuesto y los requerimientos de recursos para el trabajo.

La determinación de los objetivos y el alcance requiere que los auditores internos recopilen la información necesaria para:

- Comprender el propósito del trabajo y el motivo de incluirlo en el Plan de Auditoría Interna.
- Considerar las estrategias y los objetivos de la actividad bajo revisión.
- Priorizar los riesgos que sean relevantes para el trabajo mediante la evaluación de riesgos de la actividad bajo revisión (véase Norma 13.2 Evaluación de los Riesgos para la Actividad Bajo Revisión).

Los auditores internos deberían considerar si el trabajo es resultado de una solicitud de servicios de aseguramiento o asesoramiento, dado que las expectativas y requerimientos de las Normas difieren dependiendo del tipo de trabajo. Los objetivos y el alcance de los trabajos de aseguramiento también podrían diferir considerablemente de los que corresponden a los trabajos de asesoramiento. Para los

trabajos de aseguramiento, los objetivos y el alcance se determinan principalmente por los auditores internos, mientras los objetivos de los trabajos de asesoramiento normalmente se determinan por la parte que solicita el trabajo.

Cuando se determinan correctamente los objetivos y el alcance del trabajo antes de su comienzo, los auditores internos podrían:

- Abordar los riesgos significativos de la actividad bajo revisión.
- Evitar la duplicidad de esfuerzos o la realización de un trabajo que no añade valor.
- Asignar los recursos que sean apropiados y suficientes para completar el trabajo.

Los objetivos del trabajo son declaraciones amplias desarrolladas por los auditores internos que definen los aspectos del trabajo que se pretenden lograr. Los objetivos especifican lo que se pretende conseguir con el trabajo y ayudan a los auditores internos a determinar los procedimientos que aplicarán. Los auditores internos deberían asegurar que los objetivos del trabajo se alinean con los objetivos de negocio del área o proceso bajo revisión, así como los de la organización.

Los trabajos de aseguramiento se centran en proporcionar aseguramiento de que los controles establecidos hayan sido adecuadamente diseñados, y gestionan los riesgos que podrían impedir al área de la organización lograr sus objetivos de negocio. Los objetivos de estos trabajos dirigen las prioridades para la realización de pruebas de los controles sobre los procesos y sistemas durante el trabajo. Incluyen los controles diseñados para gestionar los riesgos relacionados con:

- Designación de autoridad y responsabilidad.
- Cumplimiento con las políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones.
- Comunicación de información precisa y fiable.
- Utilización de recursos de forma eficaz y eficiente.
- Salvaguarda de activos.

Una vez establecidos los objetivos, los auditores internos deberían emplear sus juicios profesionales y consultar con el supervisor del trabajo cuando sea necesario para determinar el alcance del trabajo. El alcance debe ser lo suficientemente amplio para lograr los objetivos del trabajo. A la hora de determinar el alcance, los auditores internos deberían considerar cada objetivo del trabajo de forma independiente para asegurar que se podría lograr dentro del alcance.

Los auditores internos generalmente consideran y documentan cualquier limitación, así como las solicitudes de las partes interesadas del trabajo para incluir o excluir elementos del alcance. Los ejemplos de limitaciones al alcance incluyen:

- Duración del trabajo.
- Limitaciones de recursos (financieros, humanos y tecnológicos)
- Acceso a los datos, registros y otra información, así como al personal y a la propiedad física.

Los auditores internos comunican los objetivos, el alcance y el cronograma del trabajo durante la reunión de apertura. La información debería documentarse en el memorándum de planificación e incorporarse a los papeles de trabajo (véase también Norma 13.1 Comunicación Durante el Trabajo).

Evidencia de conformidad

- El memorándum de planificación del trabajo.
- La comunicación final del trabajo.
- Los papeles de trabajo que documenten:
 - La alineación de los objetivos y la evaluación de riesgos.
 - El alcance que logrará los objetivos del trabajo.
 - El programa de trabajo aprobado que contenga los objetivos y el alcance.
 - Actas de las reuniones con las partes interesadas en las que se tratan los objetivos y el alcance.
 - Limitaciones al alcance y solicitudes de las partes interesadas del trabajo con respecto a elementos que serán incluidos o excluidos.

Norma 13.4 Criterios de Evaluación

Requerimientos

Los auditores internos deben identificar criterios medibles que se emplearán para evaluar los aspectos de la actividad bajo revisión definidos en los objetivos y en el alcance del trabajo.

Los auditores internos deben comprobar el grado en el que la Dirección o el Consejo haya establecido criterios adecuados para determinar que la actividad bajo revisión haya logrado sus objetivos y metas. Si son adecuados, los auditores internos deben emplear dichos criterios en su evaluación.

En el caso de que no sean adecuados, los auditores internos deben identificar los criterios apropiados de evaluación, a través de conversaciones con la Dirección y/o el Consejo.

Los ejemplos de los criterios son:

- Internos: Políticas, procedimientos, indicadores clave de desempeño, o metas para la actividad.
- Externos: leyes regulaciones u obligaciones contractuales.
- Prácticas oficiales: marcos, normas, guías, indicadores o *benchmark* específicos para el sector, actividad o profesión.

Consideraciones para la Implementación y Evidencia de Conformidad

Implementación

Como parte de la recopilación y la planificación del trabajo, los auditores internos identifican los criterios utilizados por la organización para evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la actividad bajo revisión. Los auditores internos, a continuación, se centran en los criterios de evaluación que sean más relevantes para el trabajo. Dichos criterios deberían representar el estado deseado de la actividad y proporcionar unas especificaciones prácticas y medibles, contra las cuales se compara el estado existente (condición). Por ejemplo, si uno de los objetivos del trabajo es el de evaluar la eficacia de los procesos de control en la actividad bajo revisión, los criterios, o el estado deseado, podrían ser los resultados esperados de los procesos de control de la actividad, mientras que la condición se revelará mediante los resultados reales.

Los criterios adecuados serán esenciales en la identificación de la diferencia entre el estado deseado y la condición, que represente los potenciales hallazgos, así como la determinación de la importancia de los hallazgos y en poder llegar a unas conclusiones coherentes. Los auditores internos emplean sus juicios profesionales para determinar si los criterios de la organización son adecuados. Los criterios adecuados son relevantes, están alineados con los objetivos de la organización y producen unas comparaciones fiables. Además de los ejemplos de los criterios señalados en esta Norma, los criterios podrían incluir las prácticas establecidas de la organización, las expectativas basadas en el diseño de algún control y los procedimientos que posiblemente no estén formalmente documentados.

A la hora de evaluar la idoneidad de los criterios, los auditores internos deberían determinar si la organización ha establecido los principios básicos con respecto a lo que constituyen unas prácticas apropiadas de gobierno, gestión de riesgos y control. Los auditores internos deberían considerar si la Dirección ha articulado su tolerancia de riesgo, incluyendo los umbrales de materialidad para las distintas unidades de negocio, funciones o procesos. Los auditores internos también deberían comprobar si la organización ha adoptado, o ha articulado claramente, una definición de control, identificando el entendimiento de la Dirección sobre lo que constituye un nivel satisfactorio de control. Por ejemplo, la clasificación de satisfactoria podría suponer que un determinado porcentaje de transacciones dentro de un objetivo de control se realiza según los procedimientos establecidos de control, o que un determinado porcentaje de controles funcionan globalmente según lo previsto.

Asimismo, los auditores internos deberían investigar las prácticas recomendadas y comparar los criterios de la Dirección con aquellos utilizados por otras organizaciones. La determinación de los criterios que sean mejores para lograr los objetivos del trabajo también requiere que los auditores internos ejerzan sus juicios profesionales. Los auditores internos podrían determinar que las políticas, procedimientos y/u otros criterios documentados carecen de detalles o, de otra manera, son inadecuados. Los auditores internos podrían asistir a la Dirección en la determinación de criterios adecuados, o podrían buscar la ayuda de expertos para identificar o desarrollar unos criterios relevantes. Los criterios de la Dirección podrían ser generalmente adecuados, si bien los auditores internos podrían sugerir otros criterios que sean mejores para el trabajo.

En el caso de que los criterios empleados por la actividad bajo revisión sean inadecuados o inexistentes, los auditores internos podrían recomendar que la Dirección implemente los criterios identificados por los auditores internos. El debate sobre la carencia de criterios adecuados podría dar lugar a una decisión de proporcionar servicios de asesoramiento.

Los auditores internos deberían asegurar que la Dirección de la actividad bajo revisión comprenda los criterios que serán utilizados durante el trabajo. Para evitar malinterpretación o cuestiones sobre su validez por parte del personal responsable de la actividad bajo revisión, los criterios acordados debería ser documentados.

Evidencia de conformidad

- Papeles de trabajo que documenten las fuentes de los criterios considerados y el proceso empleado para determinar la idoneidad de los criterios.
- Documentación, tal como actas de las reuniones, memorándum de planificación, o correos electrónicos mostrando que se hayan tratado los criterios con la Dirección de la actividad bajo revisión y/o el Consejo.

Norma 13.5 Recursos para el Trabajo

Requerimientos

A la hora de planificar el trabajo, los auditores internos deben identificar los recursos necesarios para lograr los objetivos del trabajo.

Los auditores internos deben determinar los tipos y cantidad de recursos que serán necesarios para realizar el trabajo. La determinación requiere la consideración de:

- La naturaleza y complejidad del trabajo.
- Los plazos en los que se completará el trabajo.
- Si los recursos humanos, financieros y tecnológicos disponibles son apropiados y suficientes para lograr los objetivos del trabajo.

En el caso de que los recursos disponibles sean inapropiados o insuficientes, los auditores internos deben debatir estas cuestiones con el Director de Auditoría Interna o la persona designada responsable de obtener los recursos.

Consideraciones para la Implementación y Evidencia de Conformidad

Implementación

La identificación y asignación de recursos es un aspecto de la planificación que se maneja habitualmente por el auditor interno que haya sido designado para liderar y supervisar el trabajo. Para determinar el tipo y cantidad de recursos necesarios para el trabajo, el supervisor del trabajo debería comprender la información recopilada y desarrollada a lo largo de la planificación del trabajo, prestando una atención especial a la naturaleza y complejidad del trabajo a realizar. El supervisor, a continuación, aplica sus juicios profesionales para identificar los pasos que deberían tomarse para lograr los objetivos del trabajo y el tiempo que se estima invertir en cada uno de estos pasos. También es importante considerar las expectativas y restricciones fijas que podrían afectar a la ejecución del trabajo, tales como el número de horas presupuestadas, así como el cronograma, los idiomas y la logística.

A la hora de planificar el trabajo, los auditores internos deberían considerar la forma más eficaz y eficiente de aplicar los recursos financieros, humanos y tecnológicos disponibles. El supervisor del trabajo podría tener acceso a la información del Director de Auditoría Interna sobre las competencias especializadas de los miembros de la Función de Auditoría Interna. La planificación de los recursos del trabajo requiere la determinación de si los recursos disponibles son apropiados y suficientes, o si será necesario obtener recursos adicionales para completar el trabajo.

En el caso de que las limitaciones interfieran con la capacidad de la Función de Auditoría Interna para lograr sus objetivos de trabajo, el supervisor es responsable de escalar la cuestión al Director de Auditoría Interna, quien será responsable de debatir las implicaciones de las limitaciones de recursos con la Alta Dirección y el Consejo, y de determinar el curso de acción a tomar. Por ejemplo, si el Director de Auditoría Interna no puede obtener los recursos necesarios, podría ver la necesidad de reducir el alcance (véase también Normas 10.1 Gestión de los Recursos Financieros, 10.2 Gestión de los Recursos Humanos y 10.3 Recursos Tecnológicos).

Para mejorar la implementación eficaz de los recursos, los auditores internos podrían documentar el tiempo real consumido en la ejecución del trabajo en comparación con el tiempo presupuestado. Se podría revisar esta documentación para mejorar la futura planificación de los recursos.

Evidencia de conformidad

- El inventario de competencias de la Función de Auditoría Interna elaborado por el Director de Auditoría Interna.
- Las políticas y procedimientos de la Función de Auditoría Interna, con respecto a los recursos de los trabajos.
- El programa de trabajo aprobado que muestre una utilización de los recursos apropiados y suficientes.
- Documentación de la planificación (papeles de trabajo) en la que se analizan las necesidades de recursos, señalando su asignación.
- Encuesta realizada a la Dirección de la actividad bajo revisión al completar el trabajo en la que se pregunta sobre la oportunidad y la idoneidad de los recursos.
- Contratos y/o relaciones con proveedores externos de servicios.

Norma 13.6 Programa de Trabajo

Requerimientos

Los auditores internos deben desarrollar y documentar un programa de trabajo que logrará los objetivos del trabajo.

El programa de trabajo se basa en la información obtenida durante la planificación del trabajo, incluyendo los resultados de la evaluación de riesgos para la actividad bajo revisión.

El programa de trabajo debe identificar:

- Las tareas que permitirán lograr los objetivos del trabajo.
- Las metodologías y herramientas para realizar las tareas.
- Los auditores internos asignados para realizar las tareas.

El Director de Auditoría Interna, o la persona designada, debe revisar y aprobar el programa de trabajo antes de su implementación. Las modificaciones posteriores deben ser debatidas y aprobadas por el Director de Auditoría Interna o la persona designada.

Consideraciones para la evidencia de conformidad

Implementación

El programa de trabajo documenta las tareas que se completarán en el trabajo, así como el papel y las responsabilidades asignados a cada miembro del equipo de trabajo. El Director de Auditoría Interna, o la persona designada, revisa los programas de trabajo que habitualmente incluyen el método por el que se indica la revisión y aprobación de las distintas tareas completadas, así como los nombres de los auditores internos que realizaron el trabajo y la fecha en la que fue completada.

El programa de trabajo se construye sobre la información recopilada y desarrollada durante la planificación del trabajo, y detalla los procedimientos que se utilizarán para analizar y evaluar la información según se desarrollen los hallazgos, recomendaciones y conclusiones por parte de los auditores internos. El trabajo realizado durante la fase de planificación normalmente se documenta en los papeles de trabajo y se referencia en el programa de trabajo.

Para el desarrollo del programa de trabajo, los auditores internos pueden ampliar la matriz de riesgos y controles mediante la vinculación de los riesgos y controles con el enfoque de pruebas que se implementará. Según se realizan los análisis y las evaluaciones, se podría expandir la matriz para vincular los riesgos y controles a los hallazgos, recomendaciones y conclusiones. Los programas de trabajo deberían especificar los objetivos, criterios y metodologías de las pruebas, tales como los procedimientos analíticos que serán utilizados para probar la eficacia de los controles clave, además de las especificaciones descritas en la Norma. Los programas de trabajo también deberían incluir la metodología de muestreo, así como su población y tamaño.

El nivel de análisis y detalles aplicado durante la fase de planificación varía según la Función de Auditoría Interna y el trabajo. La evaluación de la idoneidad del diseño de los controles a menudo se completa como parte de la planificación del trabajo, porque ayuda a los auditores internos en la identificación de los controles clave que serán probados en mayor detalle para determinar su eficacia. El programa de trabajo podría incluir una evaluación documentada de la idoneidad del diseño de los controles.

No obstante, el momento más adecuado de realizar esta evaluación dependerá de la naturaleza del trabajo. En el caso de no haberse completado durante la planificación, la evaluación del diseño de los controles podría ocurrir en alguna fase concreta de la ejecución del trabajo, o los auditores internos podrían evaluar el diseño de los controles cuando realicen las pruebas sobre su eficacia.

Evidencia de conformidad

- Papeles de trabajo que respalden el desarrollo del programa de trabajo.
- La matriz de riesgos y controles con el enfoque de pruebas.
- Mapas o descripciones de los procesos de control.
- Notas sobre la evaluación de la idoneidad del diseño de los controles.
- El plan para realizar pruebas adicionales.
- Las actas, notas o documentación de las reuniones de planificación en las que se determinaron las tareas y procedimientos.
- El programa de trabajo completo con la aprobación documentada.
- Documentación con respecto a la aprobación de modificaciones del programa de trabajo.

Principio 14 Ejecución de los Trabajos

Los auditores internos implementan el programa de trabajo para lograr los objetivos del trabajo.

A la hora de planificar un trabajo, los auditores internos recopilan y organizan la información para crear un programa de trabajo. El programa de trabajo describe las tareas y metodologías que se utilizarán para lograr los objetivos del trabajo.

Para implementar el programa de trabajo, los auditores internos recopilan información y llevan a cabo análisis y las evaluaciones. Estos pasos les permite identificar los potenciales hallazgos; determinar las causas, efectos e importancia de los hallazgos; y desarrollar las recomendaciones y conclusiones.

Norma 14.1 Recopilación de Información para el Análisis y Evaluación

Requerimientos

Los auditores internos deben recopilar información relevante, fiable y suficiente para llevar a cabo los análisis y las evaluaciones.

Los auditores internos deben recopilar y analizar la información para producir y respaldar los hallazgos del trabajo.

Los auditores internos deben evaluar si la información es relevante y fiable, y si es suficiente para que su análisis proporcione una base razonable sobre la cual se formulen los potenciales hallazgos. Los resultados del análisis y la información que lo respalda se conocen colectivamente como “evidencias” (véase Norma 14.2 Análisis y Potenciales Hallazgos de Auditoría).

La información es relevante cuando es coherente con los objetivos del trabajo, se encuentra dentro de su alcance y contribuye al desarrollo de los hallazgos, las recomendaciones y las conclusiones del trabajo.

La información es fiable cuando está basada en hechos y está actualizada. Los auditores internos aplican su escepticismo profesional para evaluar si la información es fiable. La fiabilidad se encuentra fortalecida cuando la información:

- Se obtiene directamente por el auditor interno de una fuente independiente.
- Se corrobora.
- Se recopila de un sistema que cuenta con procesos eficaces de gobierno, gestión de riesgos y control.

La información es suficiente cuando permite a los auditores internos llevar a cabo sus análisis y completar las evaluaciones. La evidencia es suficiente cuando permite a una persona prudente, informada y competente repetir el programa de trabajo y llegar a las mismas conclusiones que el auditor interno. Cuando la evidencia no es suficiente para producir o respaldar los hallazgos, los auditores internos deben recopilar información adicional para su análisis y evaluación.

Consideraciones para la Implementación y Evidencia de Conformidad

Implementación

A la hora de recopilar la información para completar cada paso en el programa de trabajo, los auditores internos se centran en la información que es relevante para los objetivos del trabajo y dentro del alcance. Al aplicar su escepticismo profesional, los auditores internos deberían evaluar críticamente si la información está basada en hechos, se encuentra actualizada y se obtiene directamente (por ejemplo, a través de la observación) o de una fuente independiente de aquellos que se responsabilizan de la actividad bajo revisión. Otra forma de aumentar la fiabilidad es la de corroborar la información al compararla con más de una fuente.

Los procedimientos con respecto a la recopilación de información para su análisis incluyen:

- Entrevistas o encuestas a las personas implicadas en la actividad.
- Observación directa de un proceso, también conocida como “walk-through”.
- Confirmación o verificación de la información proveniente de una persona que sea independiente de la actividad bajo revisión.
- Inspección o examen de las evidencias físicas, tales como documentación, inventarios o equipos.
- Acceder directamente a los sistemas de la organización o extraer los datos.
- Trabajar con los usuarios y los administradores del sistema para obtener información.

A la hora de recopilar información, los auditores internos consideran si realizarán pruebas sobre una población completa de datos o sobre una muestra representativa. Si deciden seleccionar una muestra, deberían aplicar métodos para asegurar que la muestra sea lo más representativa posible de la población completa.

Evidencia de conformidad

- El programa de trabajo, que incluye los procedimientos con respecto a la recopilación de información relevante para el trabajo.
- Descripción de la información recopilada, incluyendo su fuente, la fecha de recopilación y el periodo al que pertenece.
- Explicación documentada de cómo se ha determinado que la información documentada haya sido suficiente para realizar el análisis.

Norma 14.2 Análisis y Potenciales Hallazgos de Auditoría

Requerimientos

Los auditores internos deben analizar información relevante, fiable y suficiente para desarrollar los potenciales hallazgos del trabajo.

Los auditores internos analizan la información para determinar si existen diferencias entre los criterios de evaluación y el estado existente de la actividad bajo revisión, conocido como la “condición” (véase también Norma 13.4 Criterios de Evaluación). Los auditores internos determinan la condición mediante el uso de la información y evidencias recopilados durante el trabajo. Una diferencia entre los criterios y la condición indica un hallazgo potencial que debe ser señalado y evaluado en mayor detalle. Los ejemplos comunes de potenciales hallazgos incluyen los errores, irregularidades, actos ilegales y las oportunidades de mejorar la eficacia o eficiencia.

En el caso de que los análisis iniciales no proporcionen suficientes evidencias para respaldar un potencial hallazgo, los auditores internos ejercen el debido cuidado profesional cuando determinan si se requiere mayor análisis. Si es el caso, se debe ajustar el programa de trabajo correspondientemente y obtener la aprobación del Director de Auditoría Interna o de la persona designada.

Consideraciones para la Implementación y Evidencia de Conformidad

Implementación

El programa de trabajo podría incluir una lista de análisis a realizar, tales como:

- Pruebas de la precisión o eficacia de un proceso o actividad.
- Pruebas de razonabilidad.
- Análisis de ratios, tendencias y de regresión.
- Comparaciones entre la información del periodo actual con los presupuestos y previsiones, o con información de periodos anteriores.
- Análisis de las relaciones entre grupos de información (por ejemplo, información financiera como los gastos de nómina registrados, e información no financiera como la evolución de número promedio de empleados).
- Indicadores (*benchmark*) internos o comparaciones de información utilizando información de distintas áreas de la organización.
- Indicadores (*benchmark*) externos, o comparaciones de información utilizando información de otras organizaciones.

Los auditores internos deberían comprender y utilizar tecnologías que mejoren la eficacia y eficiencia de los análisis, tales como aplicaciones de software que permiten probar una población entera, en lugar de solo una muestra.

Los análisis deberían producir una comparación coherente entre los criterios de evaluación y la condición. Cuando los análisis indican una diferencia entre los criterios y la condición, se deberían de emplear procedimientos subsiguientes para determinar la causa y el efecto de la diferencia, así como la importancia de los potenciales hallazgos. Los hallazgos también se conocen como “observaciones”, especialmente en los trabajos de asesoramiento.

Los auditores internos ejercen el debido cuidado profesional para determinar la extensión y tipos de procedimientos adicionales que deberían utilizar para evaluar los potenciales hallazgos y determinar su causa, efecto e importancia. El Director de Auditoría Interna y las metodologías de Auditoría Interna podrían proporcionar una orientación para determinar si se realizarán análisis adicionales. Las consideraciones incluyen:

- Los resultados de la evaluación de riesgos de la actividad bajo revisión, incluyendo la idoneidad de los procesos de control.
- La importancia de la actividad bajo revisión y los potenciales hallazgos.
- El grado en el que los análisis respaldan los potenciales hallazgos del trabajo.
- La disponibilidad y fiabilidad de información para la evaluación adicional.
- Los costes y los beneficios de realizar los análisis adicionales.

Evidencia de conformidad

- Papeles de trabajo que documenten los análisis realizados (incluyendo los programas o software de analítica de datos, las poblaciones probadas, así como los procesos y los métodos de muestreo).
- Papeles de trabajo con referencias cruzadas en el programa de trabajo y/o la comunicación final.
- Documentación en relación con la comunicación final.
- Revisiones de supervisión del trabajo.
- Resultados de las evaluaciones internas y externas de calidad (véase Normas 8.4 Evaluación Externa de Calidad y 12.1 Evaluación Interna de Calidad).

Norma 14.3 Evaluación de los Hallazgos

Requerimientos

Los auditores internos evalúan cada potencial hallazgo del trabajo para determinar su importancia.

A la hora de evaluar los potenciales hallazgos del trabajo, los auditores internos deben identificar la causa fundamental (causa raíz), determinar los potenciales efectos y evaluar la importancia de la cuestión. Para determinar la importancia del riesgo, los auditores internos consideran la probabilidad de que ocurra el riesgo y el impacto que podría tener sobre la organización, o sobre los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control.

En el caso de que los auditores internos determinen que la organización está expuesta a un riesgo significativo, se debe documentar la cuestión y comunicarla como un hallazgo,

Los auditores internos deben proporcionar una calificación (*rating*), clasificación u otra indicación de la prioridad de cada hallazgo, en base a su importancia, utilizando las metodologías establecidas por el Director de Auditoría Interna.

Consideraciones para la Implementación y Evidencia de Conformidad

Implementación

Para desarrollar los hallazgos del trabajo, los auditores internos comienzan por comparar los criterios establecidos con la condición existente en la actividad bajo revisión (véase también Norma 14.2 Análisis y Potenciales Hallazgos de Auditoría). En caso de diferencia entre los dos, los auditores internos realizan una mayor investigación del potencial hallazgo y exploran:

- La causa raíz de la diferencia, que habitualmente se relaciona con una deficiencia de control. En sus términos más sencillos, la determinación de la causa raíz implica hacer una serie de preguntas sobre el motivo de la diferencia.
- El efecto o impacto de la diferencia, que explica el motivo por el que la condición podría ser causa de preocupación. En algunos casos, el efecto podría ser objetivamente cuantificable, si bien, en muchos otros, la magnitud de la exposición será una estimación en la que se aplica el debido cuidado profesional de los auditores internos con el input de la Dirección de la actividad bajo revisión (véase también Principio 4 Ejercer el Debido Cuidado Profesional).

Para determinar la importancia del hallazgo, los auditores internos utilizan las metodologías desarrolladas por el Director de Auditoría Interna. Identifican y evalúan los controles existentes con respecto a la idoneidad de su diseño y su eficacia, para después determinar el nivel de riesgo residual, o el riesgo que permanece después de establecer los controles.

Los auditores internos asignan una calificación, o *rating*, en base a la metodología establecida por el Director de Auditoría Interna, que asegura la coherencia a través de todos los trabajos de Auditoría Interna. A la hora de determinar la calificación, los auditores internos consideran:

- El impacto y probabilidad del riesgo.
- La tolerancia de riesgo de la organización.

- Las metodologías desarrolladas por el Director de Auditoría Interna.
- Cualquier factor adicional que sea importante para la organización.

La calificación podría ser una herramienta eficaz de comunicación para describir la importancia de cada hallazgo y podría asistir a la Dirección en la priorización de sus planes de acción. Algunos ejemplos de las calificaciones son “bajo”, “medio”, “alto”, o “crítico”.

El Director de Auditoría Interna podría proporcionar plantillas que serán utilizadas por los auditores internos para documentar los hallazgos de los trabajos, asegurando una correcta documentación de varios elementos, tales como:

- Los criterios.
- La condición.
- La causa.
- El efecto.
- La calificación de su importancia.
- Las recomendaciones para resolver el hallazgo (véase también Norma 14.4 Recomendaciones y Planes de Acción).

Los hallazgos deberían redactarse de forma sucinta, en lenguaje sencillo, de manera que la Dirección de la actividad bajo revisión comprenda la evaluación del auditor. Los hallazgos deberían explicar la diferencia entre las condiciones y los criterios, y deben vincularse a las evidencias documentadas que respalden la evaluación de los auditores internos y su juicio con respecto a la importancia.

Evidencia de conformidad

- Papeles de trabajo que expliquen los criterios empleados para evaluar los hallazgos.
- El papel de trabajo que indica el criterio, condición, causa raíz, efecto (el riesgo o la potencial exposición), y una calificación de la importancia de cada hallazgo.
- Los papeles de trabajo u otra documentación que expliquen la materialidad, tolerancia de riesgo, y los elementos de cualquier análisis de coste-beneficio utilizados como la base del análisis de los hallazgos.
- Las políticas, plantillas y guías relevantes de Auditoría Interna.
- La documentación relacionada con la comunicación final del trabajo.

Norma 14.4 Recomendaciones y Planes de Acción

Requerimientos

Los auditores internos deben formular recomendaciones y, si procede, obtener los planes de acción de la Dirección.

Las recomendaciones son acciones sugeridas para:

- Resolver las diferencias entre los criterios establecidos y la condición existente.
- Mitigar los riesgos identificados.
- Mejorar la actividad bajo revisión.

Los auditores internos deben debatir las recomendaciones con la Dirección de la actividad bajo revisión.

Para los trabajos de aseguramiento, los auditores internos deben obtener los planes de acción de la Dirección para abordar la causa raíz de cada hallazgo.

En el caso de que los auditores internos y la Dirección no estuvieran de acuerdo con las recomendaciones y/o los planes de acción y no se pudiera llegar a una resolución, la comunicación final debe declarar ambas posiciones y los motivos del desacuerdo (véase Norma 13.1 Comunicación durante el Trabajo).

Aunque los auditores internos deben proponer recomendaciones para las acciones correctivas, la Dirección es responsable de determinar el curso apropiado de acción y de implementar los planes de acción para abordar los hallazgos (véase también Norma 15.1 Comunicación Final del Trabajo). Los trabajos de asesoramiento no requieren planes de acción.

Consideraciones para la Implementación y Evidencia de Conformidad

Implementación

Se requiere que los auditores internos mantengan comunicación continua con la Dirección a lo largo del trabajo (véase Norma 13.1 Comunicación durante el Trabajo). Los auditores internos deberían debatir los hallazgos y recomendaciones con la Dirección de la actividad bajo revisión durante el transcurso del trabajo. La comunicación de cierre requerida, que debe llevarse a cabo antes de la emisión de la comunicación final, suele ser una oportunidad formal o estructurada, tal como una reunión o reunión de cierre (véase Norma 13.1 Comunicación durante el Trabajo). Los auditores internos deberían emplear la metodología establecida por el Director de Auditoría Interna para determinar cuáles serán los hallazgos que deberían escalarse.

Las recomendaciones deberían ir dirigidas a las partes que tengan la autoridad suficiente para realizar y supervisar las modificaciones de la actividad bajo revisión. El Director de Auditoría Interna podría crear una política o guía para ayudar a los auditores internos en la identificación de las partes apropiadas. Por ejemplo, una Política de Auditoría Interna podría exigir que solo las personas a partir de un determinado nivel (por ejemplo, gerente, director, o vicepresidente) deberían responder a las recomendaciones de Auditoría Interna y desarrollar los planes de acción.

En el caso de identificar una acción correctiva que aborde algún hallazgo, los auditores internos deberían comunicarlo como recomendación. Por otro lado, los auditores internos podrían presentar varias opciones para consideración de la Dirección. En algunos casos, los auditores internos podrían recomendar a la Dirección que investigue las opciones y determine el curso apropiado de acción. Un único hallazgo podría derivar en la recomendación de varias acciones correctivas.

En el caso de que el auditor interno y la Dirección de la actividad bajo revisión estén en desacuerdo sobre los hallazgos o las recomendaciones del trabajo, el Director de Auditoría Interna debería trabajar con los niveles superiores de Dirección para facilitar su resolución. Según los requerimientos de la Norma 13.1 Comunicación durante el Trabajo, cuando no se pueda llegar a tal resolución, los auditores internos deben emitir una comunicación final que documente las posiciones de ambas partes. Además, se podría incluir una declaración formal de cada parte como anexo de la comunicación final. En caso contrario, cuando no se incluya como anexo, los comentarios completos de cada parte deberían ponerse a disposición bajo petición expresa.

Los auditores internos deberían evaluar y debatir la viabilidad y razonabilidad de las recomendaciones y planes de acción. La evaluación y debate suelen incluir un análisis de coste-beneficio y la determinación de si los planes de acción abordarán el riesgo de forma satisfactoria según la tolerancia de riesgos de la organización.

Sector público

Las leyes y regulaciones a menudo requieren que los auditores internos que trabajen en el sector público declaren todos los comentarios de la Dirección en la comunicación final.

Evidencia de conformidad

- Papeles de trabajo para cada hallazgo, con los criterios, condición, causa raíz y recomendación(es) incluida(s).
- Políticas, procedimientos, plantillas y guías relevantes de Auditoría Interna.
- Notas, papeles de trabajo y otra documentación que sirva de evidencia de los debates con la Dirección sobre los hallazgos y la viabilidad de las recomendaciones y planes de acción.
- Documentación en relación con la comunicación final.

Norma 14.5 Desarrollo de las Conclusiones del Trabajo

Requerimientos

Los auditores internos deben desarrollar la conclusión del trabajo.

La conclusión del trabajo es el juicio del auditor interno sobre la importancia global de los hallazgos del trabajo, cuando se consideran colectivamente. Debe incluir un resumen de los hallazgos y los resultados del trabajo en relación con sus objetivos y alcance.

Se debe desarrollar la conclusión según las metodologías establecidas de la Función de Auditoría Interna.

En base a la conclusión del trabajo, los auditores internos deben emitir una calificación (*rating*), clasificación u otro indicador de la importancia de los hallazgos agregados.

En el caso de un trabajo de aseguramiento, la conclusión debe incluir el juicio de los auditores internos sobre la eficacia de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y/o control de la actividad bajo revisión.

Consideraciones para la Implementación y Evidencia de Conformidad

Implementación

Las calificaciones individuales de los hallazgos deben agregarse para determinar la conclusión global o resumen, con respecto a la actividad bajo revisión. Las metodologías del Director de Auditoría Interna para la Función de Auditoría Interna, determinadas con anterioridad, proporcionan una escala indicando si existe un aseguramiento razonable con respecto a la actividad bajo revisión. Por ejemplo, la escala podría indicar: “satisfactorio”, “parcialmente satisfactorio”, “necesita mejora”, o “no satisfactorio”, dependiendo de las evaluaciones de los auditores internos.

Habitualmente, los auditores internos emplean criterios y metodologías, incluyendo un sistema de calificación, o *rating*, que ha sido desarrollado por el Director de Auditoría Interna y revisado con la Alta

Dirección y el Consejo antes de que haya tomado lugar el trabajo. El sistema de calificación debería basarse en el apetito global de riesgo de la organización y la tolerancia de riesgo de la actividad bajo revisión, y debe proporcionar la base para el desarrollo de las conclusiones de todos de los trabajos y sus calificaciones respectivas. El entendimiento acordado para las conclusiones y calificaciones proporciona coherencia a través de los distintos trabajos.

La conclusión podría añadir un contexto con respecto a los impactos de los hallazgos de la actividad bajo revisión y la organización. Por ejemplo, algunos hallazgos pueden tener un impacto material en el logro de los objetivos o en la gestión de los riesgos a nivel micro, pero no a nivel macro (por ejemplo, la falta de gestión sobre pagos potencialmente duplicados podría ser material para una filial, pero no para la organización en su conjunto). Los auditores internos deberían considerar la forma en que los controles establecidos gestionan el riesgo con respecto al logro de los objetivos de la Dirección.

Evidencia de conformidad

Un papel de trabajo que muestre la base de la conclusión global del trabajo y su alineamiento con el sistema de calificación del Director de Auditoría Interna para los trabajos.

La política o las actas de reuniones que muestren el alineamiento entre el Director de Auditoría Interna, la Dirección y el Consejo con respecto al sistema de calificación utilizado por la Función de Auditoría Interna.

Norma 14.6 Documentación de los Trabajos

Requerimientos

Los auditores internos deben documentar la información y evidencias que respalden los hallazgos, recomendaciones y conclusiones del trabajo.

Los análisis, evaluaciones e información soporte que sean relevantes para el trabajo deben ser documentados de modo que un auditor interno informado y prudente, o persona similarmente informada y competente, pueda repetir el trabajo y obtener los mismos hallazgos, recomendaciones y conclusiones.

La documentación de los trabajos incluye:

- La fecha o periodo del trabajo.
- El programa de trabajo.
- El análisis de riesgos para el trabajo.
- Los objetivos y el alcance del trabajo.
- Descripción de los análisis, incluyendo los detalles de los procedimientos y la(s) fuente(s) de los datos.
- Los hallazgos, recomendaciones y conclusiones.
- Las evidencias de las comunicaciones a las partes apropiadas.
- Los nombres e iniciales de las personas que realizaron y supervisaron el trabajo.

Los auditores internos deben asegurar que la documentación del trabajo se revisa para comprobar su precisión, relevancia y si es completa. El Director de Auditoría Interna, o la persona designada, debe revisar y aprobar la documentación del trabajo.

Los auditores internos deben retener toda la documentación del trabajo según las leyes y regulaciones relevantes, así como las políticas y procedimientos de la Función de Auditoría Interna y de la organización.

Consideraciones para la Implementación y Evidencia de Conformidad

Implementación

La documentación del trabajo a través de los papeles de trabajo representa una parte importante de un proceso de trabajo sistemático y disciplinado, porque organiza el trabajo de tal manera que permite repetirlo, además de respaldar las conclusiones y resultados. La documentación proporciona la base para la supervisión de los auditores internos y permite al Director de Auditoría Interna y a otros evaluar la calidad del trabajo de la Función de Auditoría Interna. La documentación adecuada también sirve para demostrar la conformidad con las Normas por parte de la Función de Auditoría Interna.

Los auditores internos deberían emplear la metodología establecida por el Director de Auditoría Interna para documentar el trabajo, incluyendo los pasos y el formato definidos. Esto podría incluir plantillas o software para el desarrollo de los papeles de trabajo, y un sistema para la retención de la documentación. Los papeles de trabajo muestran la información utilizada para determinar los hallazgos, recomendaciones y conclusiones.

Generalmente, los papeles de trabajo se organizan de acuerdo con la estructura desarrollada en el programa de trabajo, con referencias cruzadas a los elementos de información relevante. El resultado final es una colección completa de documentación de los procedimientos completados, la información obtenida, las conclusiones a las que se han llegado, las recomendaciones que se derivan de ellas, así como una base lógica para cada uno de los pasos. Esta documentación constituye la fuente principal de soporte para la comunicación con las partes interesadas, incluyendo a la Alta Dirección, el Consejo y la Dirección de la actividad bajo revisión. Y lo que quizás es más importante, los papeles de trabajo contienen información suficiente y relevante que permite que una persona prudente e informada, como otro auditor interno o externo, pueda llegar a las mismas conclusiones a las que llegaron los auditores internos que realizaron el trabajo.

El formato básico para los papeles de trabajo es el siguiente:

- Índice o número de referencia.
- Título o encabezamiento que identifique la actividad bajo revisión.
- Fecha o periodo de tiempo del trabajo de auditoría.
- Alcance del trabajo desarrollado.
- Declaración sobre el propósito de la obtención y el análisis de datos.
- Documentación de la planificación.
- Mapa de proceso, flujograma o descripciones narrativas de los procesos clave.
- Resúmenes de las entrevistas o encuestas realizadas.
- Matriz de riesgos y controles.

- Fuente(s) de datos cubiertos en los papeles de trabajo.
- Descripción de la población evaluada, incluyendo tamaño de la muestra y método de selección.
- Detalles de las pruebas realizadas y de los análisis desarrollados.
- Conclusiones que incluyen referencias cruzadas con los papeles de trabajo sobre las observaciones de auditoría.
- Trabajo de seguimiento que se propone realizar.
- Comunicación final de Auditoría Interna con las respuestas de la Dirección.
- Nombres de los auditores internos que han realizado el trabajo.
- Símbolo de revisión y nombres de los auditores internos que han revisado el trabajo.

El Director de Auditoría Interna debe desarrollar una metodología para la revisión de los papeles de trabajo. El Director de Auditoría Interna debería establecer un proceso fiable para asegurar que los auditores internos logren los objetivos del trabajo y reciban formación, *feedback*, y *coaching* para asegurar que la Función de Auditoría Interna se desarrolle continuamente y mejore la calidad de su desempeño.

Sector público

Los auditores internos que trabajen en el sector público deben comprender la manera en que las leyes y regulaciones relevantes de las jurisdicciones en las que opera la organización podrían dictar los requerimientos para la difusión de los papeles de trabajo. En algunas jurisdicciones, se prohíbe a los auditores internos difundir los papeles de trabajo de forma pública, mientras que, en otras, algunos o todos los papeles de trabajo podrían estar sujetos a divulgación tan pronto reciba la Dirección el informe borrador, o cuando se emita la comunicación final.

Evidencia de Conformidad

- La metodología y plantillas o software establecidos para la elaboración, contenido, revisión y retención de los papeles de trabajo e información del trabajo.
- Los papeles de trabajo según la metodología.
- Los resultados de las evaluaciones de calidad que validen la conformidad con las políticas sobre papeles de trabajo y supervisión.

Principio 15 Comunicación de las Conclusiones del Trabajo y Monitorización de los Planes de Acción

Los auditores internos comunican los hallazgos y conclusiones a las partes apropiadas y monitorizan el progreso de la Dirección hacia la finalización de los planes de acción.

Los auditores internos son responsables de emitir una comunicación después de completar el trabajo y de comunicar a la Dirección los hallazgos, recomendaciones, conclusiones y planes de acción. Los auditores internos continúan sus comunicaciones con la Dirección de la actividad bajo revisión para confirmar que las acciones acordadas se han implementado.

Norma 15.1 Comunicación Final del Trabajo

Requerimientos

Para cada trabajo, los auditores internos deben desarrollar una comunicación final que incluya los objetivos, alcance y conclusiones. Las recomendaciones y/o los planes de acción acordados también deben incluirse.

Para los trabajos de aseguramiento, la comunicación final debe incluir:

- Los hallazgos y sus calificaciones, clasificación u otra indicación de su importancia.
- Una explicación de las limitaciones al alcance, en su caso.

La comunicación final debe especificar las personas responsables de tomar las acciones con respecto a los hallazgos, así como las fechas programadas para su finalización. Cuando los auditores internos tengan conocimiento de que la Dirección haya iniciado o completado las acciones que aborden algún hallazgo antes de emitir la comunicación final, dichas acciones deberán ser reconocidas en la comunicación.

La comunicación final debe ser precisa, objetiva, concisa, constructiva y oportuna, tal y como se describe en la Norma 11.2 Comunicación Eficaz. Los auditores internos deben asegurar que se revise y se apruebe la comunicación final por el Director de Auditoría Interna, o la persona apropiada designada, antes de su emisión.

Los auditores internos deben seguir las políticas y procedimientos establecidos por el Director de Auditoría Interna con respecto a la difusión o comunicación de la comunicación final. Los papeles de trabajo que soporten la comunicación final deben retenerse y ser accesibles a la organización y a la Función de Auditoría Interna, incluso cuando se realice el trabajo por parte de un proveedor de servicios contratado.

Se debe incluir declaración en la comunicación final de que el trabajo ha sido realizado de conformidad con las Normas Globales de Auditoría Interna cuando los auditores hayan seguido las Normas y los resultados más recientes del Programa de Aseguramiento de la Calidad respalden esta declaración.

En el caso de que el trabajo no haya sido realizado de conformidad a las Normas, los auditores internos deben declarar los siguientes aspectos de la no conformidad:

- La(s) Norma(s) por las cuales no se ha logrado la conformidad.
- Los motivos de la no conformidad.
- El impacto de la no conformidad sobre los hallazgos y las conclusiones.

Consideraciones para la Implementación y Evidencia de Conformidad

Implementación

El estilo y el formato de la comunicación varía en las distintas organizaciones, aunque suelen ser establecidos por el Director de Auditoría Interna. El Director de Auditoría Interna podría proporcionar plantillas y procedimientos.

Podrían emitirse múltiples versiones de la comunicación final, con formatos, contenidos y niveles de detalle customizados para los distintos destinatarios. La comunicación final debe customizarse para determinados destinatarios en base a sus conocimientos de la actividad bajo revisión, la forma en la que los hallazgos y las conclusiones les impacte y cómo piensan utilizar la información.

A la hora de emitir un informe, la comunicación a menudo incluye los siguientes componentes:

- Título.
- Objetivos (propósito del trabajo).
- Alcance (actividades, naturaleza y extensión del trabajo, limitaciones al alcance).
- Antecedentes (breve resumen de la actividad bajo revisión, o una explicación del proceso).
- Reconocimiento (aspectos positivos del área bajo revisión y/o una apreciación de la cooperación).
- Los hallazgos individuales agrupados por área o proceso, si procede y enumerados por orden de importancia:
 - Un título o referencia.
 - Declaración de los hechos (condición, criterio, causa, efecto/riesgo) que puede ser corroborados por ejemplos relevantes, analítica de datos, tablas o gráficos.
 - Importancia del hallazgo (calificación, clasificación u otro indicador de su importancia).
 - Recomendaciones (acciones correctivas para mitigar el riesgo identificado en el hallazgo).
- Los planes de acción de la Dirección (acciones correctivas, el “dueño” de la actividad y la fecha prevista de implantación).
- La conclusión del trabajo (resumen de la evaluación del trabajo, que a menudo destaca los hallazgos críticos).
- Calificación, o *rating*, del trabajo en su conjunto (en base a la conclusión, por ejemplo: satisfactorio, marginal, no satisfactorio, aprobado o suspenso).
- Lista de distribución.
- Una declaración con respecto a la conformidad con las Normas Globales de Auditoría Interna.

La revisión de la comunicación final habitualmente incluye asegurar que:

- El trabajo realizado se ha hecho de forma coherente con los objetivos y el alcance del trabajo, así como con las Normas (cuando se declara su conformidad). Véase también Normas 8.3 Calidad y 12.1 Evaluación Interna de Calidad.
- Los hallazgos, recomendaciones, conclusiones y planes de acción se declaran con claridad y están respaldados por información relevante, fiable y suficiente (véase también Norma 14.1 Recopilación de Información para el Análisis y Evaluación).
- Se abordan las áreas que requieren mayor aclaración o documentación.
- Se han cumplido los requerimientos de comunicación con la actividad bajo revisión.
- Se ha incluido toda la información necesaria y se han evitado los detalles innecesarios.

El Director de Auditoría Interna, o la persona designada, determina los medios para la difusión de la comunicación final. Las presentaciones orales a menudo se soportan con una copia digital o impresa de la presentación y/o un informe escrito.

Los auditores internos deberían cumplir con cualquier ley o regulación adicional que sea relevante para un determinado sector, tales como el sector público o económico (por ejemplo, sector financiero), con respecto a la difusión de la comunicación final del trabajo.

Evidencia de conformidad

- La comunicación final por escrito.

- Diapositivas y/o notas de las presentaciones cuando la comunicación final es oral.
- Documentación que indique que se haya revisado y aprobado la comunicación final.
- Documentación que muestre que se han cumplido los requerimientos de comunicación con la actividad bajo revisión.

Norma 15.2 Confirmación de la Implementación de Planes de Acción

Requerimientos

Los auditores internos deben confirmar que la Dirección ha implementado los planes de acción acordados.

Los auditores internos deben seguir una metodología para confirmar que la Dirección ha implementado las acciones que abordan los hallazgos del trabajo.

La metodología incluye:

- Consultas sobre el progreso de los planes de acción.
- Realización de evaluaciones de seguimiento y análisis.
- Actualización del estado de los planes de acción en el sistema de seguimiento.

Los auditores internos deben solicitar que la Dirección les notifique cualquier cambio de la actividad bajo revisión que podría derivar en que los hallazgos y los planes de acción ya no sean aplicables. Los auditores internos deben verificar los cambios informados por la Dirección y determinar cuándo se han realizado. En el caso de que los auditores internos opinen que los hallazgos y planes de acción siguen siendo vigentes, deben documentar la información e informar al Director de Auditoría Interna.

En el caso de que la Dirección no haya implementado los planes de acción acordados de acuerdo con los plazos establecidos, los auditores internos deben obtener y documentar las explicaciones de la Dirección. Los auditores internos deben tratar la cuestión con el Director de Auditoría Interna, que es responsable de determinar si la Alta Dirección ha aceptado el riesgo de demora o de no llevar a cabo la acción (véase Norma 11.5 Comunicación de la Aceptación de los Riesgos)

Consideraciones para la Implementación y Evidencia de Conformidad

Implementación

La metodología establecida por el Director de Auditoría Interna explica la forma en que los auditores internos monitorizan el progreso y aseguran la implementación eficaz de los planes de acción de la Dirección.

Los auditores internos habitualmente utilizan un programa de software, hoja de cálculo o sistema para hacer el seguimiento con respecto a si los planes de acción se implementen según los plazos establecidos. El sistema de seguimiento también indica si las acciones permanecen abiertas o están vencidas, y proporciona una herramienta útil para la comunicación con la Alta Dirección y el Consejo. Además, un programa o sistema podría automatizar el flujo de trabajo desde la evaluación del riesgo hasta la implementación del plan de acción. Por ejemplo, el flujo de trabajo podría incluir correos electrónicos automáticos que notifiquen a las partes apropiadas con respecto a las acciones que se acerquen a la fecha prevista de implementación.

Los auditores internos hacen seguimiento del estado de los planes de acción de la Dirección y se comunican con la Dirección de la actividad bajo revisión, el Consejo y el Director de Auditoría Interna, tal como se describe en la metodología de Auditoría Interna. Dicha metodología especifica cómo y cuándo se debería hacer seguimiento sobre acciones abiertas, e incluye los criterios para determinar cuándo se deberían realizar las evaluaciones de seguimiento y análisis para confirmar que los planes de acción han abordado eficazmente los hallazgos y mitigado los riesgos significativos. Las evaluaciones de seguimiento y análisis podrían realizarse para todos los planes de acción implementados o en base a una selección, dependiendo de la importancia del riesgo. En algunas circunstancias, los reguladores podrían requerir que se informe sobre los planes de acción de la Dirección.

En el caso de que no se hayan implementado los planes de acción al consultar sobre el progreso, los auditores deberían solicitar a la Dirección que proporcione una explicación. Si la Dirección decide sobre un plan de acción alternativo y los auditores internos estuviesen de acuerdo de que dicho plan es satisfactorio o mejor que el plan original, se debería hacer seguimiento sobre el plan alternativo hasta su implementación.

Sector público

En algunas jurisdicciones, se les requiere a los auditores internos producir un informe público sobre el estado de implementación de las recomendaciones.

Evidencia de conformidad

- Un sistema de seguimiento que se actualice de forma rutinaria (por ejemplo, una hoja de cálculo, base de datos u otra herramienta), que contenga las observaciones de la auditoría previa, el plan de acción correctivo asociado, el estado y la confirmación por parte de Auditoría Interna.
- Informes del estado de las acciones correctivas elaborados para la Alta Dirección y el Consejo.
- Evidencias de los informes periódicos al Consejo con respecto al estado de implementación.
- Registros públicos de los informes sobre el estado de implementación.