

Comportamiento Organizacional

Requisito Temático

Topical Requirement



The Institute of
Internal Auditors

Traducción al Español Auspiciada por:

Instituto de
Audidores Internos
de España

Requisito Temático sobre Comportamiento Organizacional

El Marco Internacional para la Práctica Profesional (International Professional Practices Framework®), comprende las Normas Globales de Auditoría Interna (Global Internal Audit Standards™), los Requisitos Temáticos y las Guías Globales. Los Requisitos Temáticos son obligatorios y deben utilizarse junto con las Normas, que proporcionan la base autorizada para las prácticas requeridas.

Los Requisitos Temáticos proporcionan expectativas claras para los auditores internos mediante el establecimiento de una base mínima para la auditoría de temas específicos de riesgo. El perfil de riesgo de la organización puede requerir que los auditores internos consideren aspectos adicionales sobre los temas tratados.

La conformidad con los Requisitos Temáticos aumentará la consistencia con la que se prestan los Servicios de Auditoría Interna y mejorará la calidad y fiabilidad en los servicios y resultados de Auditoría Interna. En última instancia, los Requisitos Temáticos elevan la profesión de Auditoría Interna.

Los auditores internos deben aplicar los Requisitos Temáticos en conformidad con las Normas Globales de Auditoría Interna. La conformidad con los Requisitos Temáticos es obligatoria para los servicios de aseguramiento y recomendada para los servicios de asesoramiento.

El Requisito Temático es aplicable cuando el tema en cuestión corresponde a una de las siguientes situaciones:

- Es objeto de un trabajo incluido en el Plan de Auditoría Interna.
- Se ha identificado durante la ejecución de un trabajo.
- Es objeto de una solicitud de trabajo que no figura en el Plan de Auditoría Interna original.

Deben documentarse y conservarse pruebas de que se ha evaluado la aplicabilidad de cada exigencia del Requisito Temático. Es posible que no todos los requisitos individuales se apliquen en todos los trabajos; si se excluyen requisitos, deberá documentarse y conservarse una justificación. La conformidad con los Requisitos Temáticos es obligatoria y se evaluará durante las Evaluaciones de Calidad. Consulte la "Guía de aplicación de los Requisitos Temáticos" para más información sobre la correcta aplicación de los Requisitos Temáticos.

Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional se refiere a las decisiones observables que toman los empleados al hacer su trabajo y cómo trabajan con los demás. Este comportamiento influye en



el desempeño y en la consecución de los objetivos de la organización. En pocas palabras, el comportamiento organizacional es "la forma en la que hacemos las cosas" y se considera una parte de la cultura.

Un comportamiento organizacional que no apoye la consecución de los objetivos de la organización o no satisfaga las expectativas de las partes interesadas puede dar lugar a malos resultados para las organizaciones, sus clientes y empleados, así como la sociedad en su conjunto, incluso cuando la organización disponga de buenas intenciones. Los procesos de control deben diseñarse, aplicarse, revisarse y evaluarse para garantizar que los riesgos relacionados con el comportamiento organizacional se gestionan adecuadamente, al igual que ocurre con otros riesgos.

Las prácticas de auditoría interna en este ámbito aún se encuentran en evolución. Este documento pretende aplicar al comportamiento organizacional un enfoque tradicional de auditoría basada en el riesgo, articulando procesos de gobierno, gestión de riesgos y control que todas las organizaciones pueden aplicar para gestionar el riesgo de un comportamiento organizacional desalineado. Para consideraciones sobre cómo evaluar estos requisitos, consulte la "Guía de usuario del Requisito Temático sobre Comportamiento Organizacional"



Evaluación y Análisis de los Procesos de Gobierno, Gestión de Riesgos y Control del Comportamiento Organizacional

Este Requisito Temático proporciona un enfoque consistente y exhaustivo para evaluar el diseño y la implantación de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control relacionados con el comportamiento organizacional. Los requisitos representan una base mínima para evaluar el comportamiento en una organización.

Gobierno

Requisitos:

Los auditores internos deben evaluar los siguientes aspectos del gobierno del comportamiento organizacional:

- A.** El Consejo/Directorio supervisa y la Alta Dirección estructura las funciones y responsabilidades para evitar consecuencias imprevistas como resultado de un comportamiento organizativo desalineado. Las consecuencias imprevistas incluyen conflictos de intereses o procesos de toma de decisiones poco claros.
- B.** El Consejo/Directorio supervisa y la Alta Dirección establece y mantiene la responsabilidad individual y de grupo respecto a las expectativas de comportamiento, garantizando que las funciones y responsabilidades se asumen, se comprenden y se alinean coherentemente con los objetivos de la organización.
- C.** Existen procesos de gobierno que garantizan la supervisión, evaluación y cuestionamiento periódicos de la adecuación entre las percepciones conductuales y los objetivos de la organización, así como la adopción de medidas ante cualquier desalineamiento.
- D.** Se establecen políticas y procedimientos para abordar los riesgos relacionados con el comportamiento, los cuales se revisan periódicamente para asegurar su vigencia y precisión. Estas políticas y procedimientos se comunican eficazmente y se integran en las operaciones y procesos de toma de decisiones de la organización.

Gestión de Riesgos

Requisitos:

Los auditores internos deben evaluar los siguientes aspectos de la gestión de riesgos del comportamiento organizacional:



- A. La organización ha definido adecuadamente un enfoque para la gestión de los riesgos de comportamiento, incluyendo las características de comportamiento que son críticas para alcanzar los objetivos de la organización.
- B. El seguimiento del comportamiento organizacional es adecuado y oportuno, y los resultados se comunican a las partes interesadas.
- C. Las diferencias entre las expectativas de comportamiento y los comportamientos reales, junto con los análisis de las causas raíz, se comunican de forma eficaz y coherente a las partes interesadas.
- D. Las brechas entre las expectativas de comportamiento y las prácticas reales se resuelven con la participación de las partes interesadas. Se realiza seguimiento de las resoluciones hasta su finalización y se miden eficazmente para garantizar que se adoptan medidas suficientes.

Controles

Requisitos:

Los auditores internos deben evaluar los siguientes aspectos de los procesos de control relacionados con el comportamiento organizacional:

- A. La organización ha diseñado un enfoque para identificar y mitigar patrones de comportamiento dentro de la organización que puedan suponer riesgos para la consecución de sus objetivos. Algunos ejemplos son las revisiones del desempeño y las revisiones del riesgo operacional centradas en el comportamiento.
- B. La organización establece un tono claro y consistente respecto a los comportamientos esperados y comunica estas expectativas a través de canales accesibles y fiables. Se mantiene un mecanismo estructurado de retroalimentación (*feedback*) para evaluar la comprensión y el apoyo de los empleados y permitir cambios cuando sea necesario.
- C. Se establecen procesos para fomentar que se informe de comportamientos organizacionales que puedan entrar en conflicto con la consecución de los objetivos de la organización. Los procesos incluyen protocolos de protección y resolución.
- D. Los programas de incentivos, incluidas la remuneración y los incentivos no monetarios, se aplican, se comunican y se ajustan a los objetivos de la organización y a los requisitos regulatorios. También se incluyen los desincentivos y las consecuencias de un comportamiento organizacional inapropiado.
- E. Existe un proceso para gestionar los problemas, que incluye la identificación y corrección de patrones de comportamiento no alineados con los objetivos de la organización y elevar los problemas cuando sea necesario.
- F. Los programas de formación y concienciación diseñados para garantizar la alineación entre el comportamiento organizacional y los objetivos de la organización se imparten de manera periódica y efectiva.
- G. Los procesos de selección e incorporación de personal se encuentran alineados con las expectativas de la organización en cuanto al comportamiento y contemplan competencias conductuales.



Sobre el Instituto de Auditores Internos

El Instituto de Auditores Internos (IIA) es una asociación profesional internacional que cuenta con más de 265.000 miembros en todo el mundo y ha concedido más de 200.000 certificaciones Certified Internal Auditor® (CIA®) a nivel mundial. Establecido en 1941, The IIA es reconocido en todo el mundo como líder de la profesión de Auditoría Interna en relación con las normas, certificaciones, educación, investigación y orientación técnica. Para más información puede visitar: theiia.org.

Copyright

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

Diciembre de 2025



The Institute of
Internal Auditors

Sede mundial

The Institute of Internal Auditors
1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, FL 32746 USA
Teléfono: +1-407-937-1111
Fax: +1-407-1101

