



Auditoría Interna:

# VISIÓN 2035

---

CREANDO NUESTRO FUTURO JUNTOS



# Carta del director general

Ahora que nos encontramos a inicios de una década transformadora, es para mí un gran honor que me genera mucho entusiasmo desempeñar el cargo de presidente y director general del Instituto de Auditores Internos (el IIA). Nuestra profesión cuenta con un rico legado de resiliencia, adaptabilidad y un compromiso inquebrantable con la excelencia.

La Fundación de Auditoría Interna inició el proyecto “Auditoría Interna: Visión 2035 - Creando nuestro futuro juntos” con el objetivo de ilustrar la misión del IIA de proporcionar un liderazgo dinámico a la profesión y fomentar el crecimiento de una comunidad internacional cualificada de profesionales de la auditoría interna. Si bien algunos de los resultados de la investigación pueden no resultar novedosos, actualmente nos encontramos, más que nunca, en una coyuntura crucial, un momento que exige nuestra acción colectiva, valentía y previsión estratégica.

## **Debemos transformarnos ahora o corremos el riesgo de convertirnos en irrelevantes para 2035.**

Debemos cambiar la percepción actual de la auditoría interna, adoptar la tecnología, ampliar nuestro alcance, conectar la auditoría interna con la estrategia y hacer crecer nuestra cartera de talentos. Los auditores internos de todos los niveles, en todos los sectores y áreas geográficas, deben poseer las habilidades necesarias para abordar los riesgos nuevos y emergentes y demostrar credibilidad a las partes interesadas para afrontar estos desafíos de manera eficaz.


El proyecto Visión 2035 no es una mera aspiración abstracta; es nuestra brújula, que nos guía hacia un futuro en el que los auditores internos son asesores estratégicos indispensables. El IIA tiene el compromiso de liderar el camino para cumplir los objetivos de Visión 2035. A través de nuestro proceso de planificación estratégica, nos comprometemos a defender, promover, educar y colaborar para hacer crecer y desarrollar la profesión de auditoría interna y su influencia.

La participación colectiva en el proyecto ha demostrado una clara dedicación y pasión por la profesión. Miles de auditores internos y partes interesadas de 155 países de todo el mundo colaboraron con nosotros mediante entrevistas, grupos de debate y encuestas.

El compromiso activo y el entusiasmo continuos de los auditores internos resultan esenciales para hacer realidad el futuro que hemos imaginado para la profesión. Sin embargo, alcanzar el futuro ideal de la profesión requerirá de la colaboración y el apoyo de las partes interesadas externas. El IIA liderará el camino para conseguir ese apoyo y garantizar que la profesión sirva al interés público.

Lo que nos espera me llena de entusiasmo y optimismo. Actuemos como arquitectos de la confianza, guardianes de la integridad y catalizadores del progreso para crear nuestro futuro juntos.

Atentamente,



**Anthony J. Pugliese, CIA, CPA, CGMA, CITP**

**Presidente y director general**

Sede Central Global del Instituto de Auditores Internos



# Visión 2035: el auditor interno del futuro



**En un futuro moldeado por la innovación tecnológica y los esfuerzos colectivos para abordar los desafíos globales, el papel de los auditores internos evolucionará hacia el de asesores estratégicos.**

El asesor estratégico opera dentro de un ecosistema de plataformas digitales interconectadas, y ofrece consultas de asesoramiento y aseguramiento en tiempo real a través de entornos virtuales y de realidad aumentada. Este profesional visionario utiliza la informática cuántica y los métodos de análisis avanzados para proporcionar un aseguramiento sólido y basado en la evidencia y para prever las tendencias organizativas futuras con una precisión sin precedentes. Su enfoque holístico combina tecnología de vanguardia con una vasta experiencia en riesgos y controles, garantizando que los consejos no solo reciban un asesoramiento y un aseguramiento precisos y estratégicos, sino también una orientación minuciosa y personalizada para prosperar en un mundo en constante cambio.

A medida que la naturaleza y el alcance de las auditorías evolucionan junto con la aparición de nuevos riesgos, la habilidad de la auditoría interna para mejorar la capacidad de una organización para crear, proteger y mantener el valor también debe adaptarse de manera acorde. Para el año 2035, los auditores internos de todos los niveles, sectores y tipos de organización contarán con las competencias y el apoyo pleno de las partes interesadas para afrontar con confianza los nuevos riesgos y los cambiantes panoramas de la auditoría.



# Resumen ejecutivo

La profesión de auditoría interna cuenta con una larga trayectoria de adaptación exitosa a las cambiantes demandas regulatorias y de las partes interesadas, así como a los cambios en la tecnología, la fuerza de trabajo y las transacciones comerciales. En la próxima década, la profesión de auditoría interna experimentará una gran transformación impulsada por la aceleración de los avances tecnológicos, las importantes tendencias disruptivas y los riesgos emergentes. Esta transformación estará caracterizada por cambios en el modo en que las organizaciones operan, en la necesidad de ampliar la cartera de talentos de la profesión y en un aumento de la capacidad y la credibilidad de la profesión, desde el punto de vista de las partes interesadas, para auditar riesgos nuevos y emergentes y servir al interés público.

Aunque el camino hacia el año 2035 planteará desafíos, la profesión de auditoría interna puede afrontarlos de forma directa a través de la implementación de actividades transformadoras en el presente. Las competencias de los auditores internos se apoyan en habilidades como el aprendizaje continuo, la resolución de problemas, la evaluación de distintos tipos de riesgo y el análisis de situaciones diversas. Estas habilidades básicas proporcionan a los auditores internos la adaptabilidad y la agilidad necesarias para transitar el futuro con éxito. La profesión debe reconocer estas fortalezas, construir sobre ellas y estar preparada para usarlas en nuevos contextos empresariales. El futuro exigirá el desarrollo de nuevas competencias, el aprovechamiento de las nuevas tecnologías, el cambio radical de los procesos de auditoría interna, la transformación de la mentalidad colectiva de la profesión para que sea más proactiva, la capacitación de la fuerza de trabajo con una mayor agudeza empresarial y la planificación estratégica para ampliar la cartera de talentos.

Si la profesión opta por no enfrentar los desafíos y se centra exclusivamente en sus responsabilidades tradicionales o avanza lentamente sin seguir el ritmo de un panorama mundial en rápida evolución, la profesión de auditoría interna se tornará irrelevante.

La investigación de Visión 2035 muestra que existe un fuerte deseo y, lo que es más importante, la necesidad de que los auditores internos afronten los desafíos actuales y futuros para alcanzar la visión de la profesión y cumplir su propósito. Tal como se indica en las Normas Globales de Auditoría Interna™, este propósito consiste en “reforzar la capacidad de la organización para crear, proteger y mantener el valor, proporcionando al consejo y a la dirección un aseguramiento, un asesoramiento, una visión y una previsión independientes, objetivos y basados en el riesgo”.\*

## Oportunidades para superar los obstáculos

La investigación de Visión 2035 reveló ciertos desafíos en el camino hacia el futuro de la profesión. Algunos de los desafíos identificados no son nuevos; de hecho, muchos de ellos han sido analizados durante años, pero continúan sin resolverse, lo que sigue teniendo un impacto negativo en la forma en la que la profesión es percibida. El momento para actuar es ahora. El nivel de cambio de los últimos años ya ha transformado el entorno empresarial y de riesgos, lo que ha intensificado la atención y la urgencia que son necesarias para abordar los obstáculos existentes y emergentes. Este ritmo de cambio solo continuará acelerándose a lo largo de la próxima década.

Sin embargo, los desafíos representan oportunidades de crecimiento y progreso. En algunos casos, el simple hecho de identificarlos, como se ha hecho a través del proyecto Visión 2035, brinda la oportunidad de conocerlos más a fondo y desarrollar las soluciones más eficaces para impulsar la profesión con base en el contexto mundial y local.

\*“Normas Globales de Auditoría Interna™”, Dominio I: Propósito de la auditoría interna, El Instituto de Auditores Internos, 9 de enero de 2024, p. 15, <https://www.theiia.org/globalassets/site/standards/editable-versions/global-internal-audit-standards-spanish.pdf>



Si la profesión opta por no enfrentar los desafíos y se centra exclusivamente en sus responsabilidades tradicionales o avanza lentamente sin seguir el ritmo de un panorama mundial en rápida evolución, la profesión de auditoría interna se tornará irrelevante.



A continuación, presentamos las oportunidades identificadas a través de la investigación, que se desarrollan con mayor detalle en el informe:

**Aprovechar las nuevas tecnologías:** el 92% de los encuestados está de acuerdo en que las nuevas tecnologías son clave para ayudar a la auditoría interna a añadir más valor (consulte la Figura 2).

**Ampliar las habilidades y la experiencia:** además, el 96% está de acuerdo en que los auditores internos con experiencia tendrán que aumentar sus conocimientos tecnológicos para seguir siendo relevantes, y el 81% está de acuerdo en que los auditores internos principiantes necesitarán un conjunto de habilidades de mayor nivel para tener éxito (consulte la Figura 2).

**Fomentar el liderazgo y el apoyo de las partes interesadas, a la vez que se buscan métodos para aumentar el reconocimiento y aclarar la función de la auditoría interna:** el 50% de los encuestados indicó que sentirse incomprendido o infravalorado representa el mayor desafío para la profesión. Además, el 45% indicó que necesitaba más apoyo por parte del equipo directivo y las partes interesadas (consulte la Figura 8).

**Cambiar las percepciones actuales para alinearlas con el futuro deseado:** mientras que más de la mitad de los encuestados piensa que la auditoría interna se percibe como centrada en el cumplimiento e independiente, el 48% también piensa que los auditores internos son considerados la policía de la organización (consulte la Figura 9).

**Cambiar el equilibrio entre los servicios de aseguramiento y de asesoramiento para tener éxito en las realidades del mañana:** los profesionales de la auditoría interna y las partes interesadas esperan que la cantidad de tiempo dedicado a los servicios de aseguramiento descienda del 76% actual al 59% y que, por lo tanto, aumenten los esfuerzos en las tareas de asesoramiento del 24% al 41% (consulte la Figura 13).


**Preservar la independencia y la objetividad y educar sobre su importancia y la razón por la que son factores diferenciales de la profesión:** mientras que el 53% de los encuestados afirmó que sus organizaciones comprenden la importancia de la independencia, el 45% de las organizaciones de los encuestados tienen solo una comprensión moderada o nula de su importancia (consulte la Figura 19).

**Aprovechar el entusiasmo de los auditores internos por añadir valor a la organización:** el 75% de los encuestados considera que la posibilidad de añadir valor es el aspecto más apasionante de la profesión (consulte la Figura 7).

**Retener el talento a través de la mejora de la experiencia laboral y la generación de conciencia para atraer nuevos talentos:** el 50% de los auditores con más de 30 años de experiencia en auditoría interna se siente valorado, mientras que solo el 21% de los auditores con 0 a 9 años de experiencia opina de la misma manera (consulte la Figura 11). Asimismo, el 54% de los formadores indicaron la falta de concientización de los estudiantes como un obstáculo para la profesión (consulte la Figura 10).

## Acerca de la investigación

Las conclusiones incluidas en este informe se basan en una extensa investigación cuantitativa y cualitativa realizada a lo largo de un período de 12 meses, que comenzó en mayo de 2023, cuyo alcance fue muy amplio y permitió recopilar información de muchos entornos empresariales e industrias a nivel global. La amplia respuesta incluyó a auditores internos de todos los niveles, líderes mundiales y de institutos del IIA, miembros de consejos, presidentes de comités de auditoría, altos ejecutivos, reguladores, educadores, estudiantes y otras partes interesadas de todos los rincones del mundo que tienen un gran interés en el éxito de la profesión, además de las opiniones de un futurólogo. Más de 7.000 participantes fueron encuestados, entrevistados o participaron en debates de opinión. El equipo investigador también analizó los datos de redes sociales, la literatura académica y de la industria, las publicaciones sobre la visión y los informes de tendencias.



El proyecto “Auditoría Interna: Visión 2035 – Creando nuestro futuro juntos” tiene el objetivo de crear una visión global e integrada del futuro de la profesión. El proyecto estuvo impulsado por dos preguntas fundamentales:

- ¿Cómo será la profesión de auditoría interna en 2035?
- ¿A qué debería aspirar a convertirse la profesión de auditoría interna para el año 2035?

## Pasos clave hacia el futuro

Más de la mitad de los encuestados espera que la profesión sea considerablemente diferente o muy diferente para el año 2035 (consulte la Figura 20). Trabajar de forma colaborativa con miras a un futuro ideal posicionará de manera convincente a los auditores internos como asesores estratégicos, lo que se alineará con la percepción ideal de la profesión que buscan los auditores. **Se deberá tomar una serie de pasos interrelacionados a medida que la profesión de auditoría interna traza su camino hacia el futuro. Estos pasos son:**

- Cambiar la mentalidad de los auditores internos.
- Mejorar las competencias de la profesión y ampliar la cartera de talentos.
- Reconocer las tecnologías emergentes relevantes y las complejidades impuestas por los riesgos crecientes, y prepararse para afrontarlas.
- Ampliar y mejorar los servicios y prácticas de asesoramiento.
- Mejorar el reconocimiento por parte de las partes interesadas del valor añadido de la auditoría interna, junto con un apoyo y una inversión crecientes que provengan de las partes interesadas y de la organización.
- Coordinar la red del IIA para defender, promover, educar y colaborar en favor de la profesión.

## El compromiso de liderazgo del IIA

El IIA tiene el compromiso de potenciar la profesión a nivel internacional. Actúa como catalizador de la profesión y defiende el valor de la auditoría interna ante las principales partes interesadas. El plan estratégico del IIA pretende posicionar a los profesionales de la auditoría interna como indispensables para lograr un gobierno, una gestión de riesgos y un control eficaces y eficientes, así como para mejorar la capacidad de una organización para servir al interés público. Los objetivos estratégicos del IIA con un enfoque externo (es decir, mejorar las competencias, ampliar el número de miembros y las vías de acceso, defender las políticas públicas y las prácticas de gobierno corporativo, aumentar el valor de las certificaciones del IIA y desarrollar las Normas Globales de Auditoría Interna™ en respuesta a las operaciones comerciales en transformación) colocan al IIA en una posición que permite ofrecer valor a las partes interesadas de la profesión y garantizar el impacto positivo continuo de la profesión. El IIA se compromete a liderar el camino y se asegurará de que los miembros cuenten con la preparación y los recursos necesarios para aumentar su impacto a lo largo de la próxima década. El IIA tiene una perspectiva positiva sobre el futuro de la profesión y, junto con sus miembros y las partes interesadas externas, contribuirá a convertir el proyecto Visión 2035 en una realidad.



El IIA tiene una perspectiva positiva sobre el futuro de la profesión y, junto con sus miembros y las partes interesadas externas, contribuirá a convertir el proyecto Visión 2035 en una realidad.

# Índice

<b>Introducción</b> .....	1
<b>Objetivos del proyecto</b> .....	3
<b>Metodología de investigación</b> .....	4
<b>Oportunidades para superar los obstáculos</b> .....	7
Aprovechamiento de las nuevas tecnologías .....	7
Ampliación de las habilidades y la experiencia .....	12
Aprovechamiento del entusiasmo de los auditores internos por añadir valor.....	15
Fomento del liderazgo y el apoyo de las partes interesadas y mejora del reconocimiento de la función.....	17
Cambio de las percepciones actuales para alinearlas con el futuro deseado .....	19
Promoción de la profesión y atracción de talentos .....	20
Mejora de la experiencia .....	21
Cambio en el equilibrio para lograr el éxito en las realidades del mañana .....	23
Preservación de la independencia: cómo educar sobre su importancia .....	29
<b>De la visión de futuro a la realidad</b> .....	33
Pasos clave hacia el futuro .....	33
<b>Conclusión</b> .....	37
<b>Colaboradores del proyecto</b> .....	38
<b>Socios de Visión 2035</b> .....	39
<b>Apéndice: perfiles de los encuestados</b> .....	40
<b>Socios y donantes de la Fundación de Auditoría Interna</b> .....	42

# Introducción

A lo largo de un período de 12 meses, la **Fundación de Auditoría Interna (la Fundación)**, con el apoyo de Bauman Research & Consulting y de Knapp & Associates International, recopiló opiniones de auditores internos y partes interesadas de la profesión a nivel mundial, así como de personas ajenas a la profesión, con el objetivo de crear una visión global e integrada del futuro de la profesión. La iniciativa, llamada “Auditoría Interna: Visión 2035 – Creando nuestro futuro juntos”, estuvo impulsada por dos preguntas fundamentales:

- ¿Cómo será la profesión de auditoría interna en 2035?
- ¿A qué debería aspirar a convertirse la profesión de auditoría interna para el año 2035?

La profesión de auditoría interna cuenta con una larga historia de transformación para satisfacer las cambiantes demandas de las partes interesadas y de las normativas. Dado que las competencias de los auditores internos se aplican a la evaluación de varios tipos de riesgo y al análisis de diversas situaciones, la profesión ha demostrado adaptabilidad y agilidad para responder a los riesgos emergentes, a las nuevas solicitudes de aseguramiento de las partes interesadas, a los cambios normativos, a los avances tecnológicos, a los cambios económicos y a otros desafíos a lo largo de los años.

## La evolución de la auditoría interna: desde sus inicios hasta el presente

La profesión de auditor interno se remonta siglos atrás a los comerciantes que verificaban los recibos del grano que llevaban al mercado. El verdadero crecimiento de la profesión se produjo en los siglos XIX y XX con la evolución del entorno empresarial corporativo. Es común que se asocie el origen de la auditoría interna moderna con la creación del IIA en 1941 en Nueva York (EE. UU.), que es también cuando Víctor Z. Brink escribió el primer libro importante sobre auditoría interna. Desde entonces, el IIA se ha convertido en una organización mundial y está representado en más de 170 países y territorios, con más de 245.000 miembros y 117 institutos nacionales.

Desde su fundación, el IIA ha realizado importantes contribuciones durante las crisis y en momentos de cambios significativos. En 2002, la ley Sarbanes-Oxley exigió a las empresas que cotizan en las bolsas estadounidenses que desarrollaran y mantuvieran sólidos controles internos sobre los informes financieros. Dado que son los auditores internos quienes evalúan estos controles, esta nueva exigencia aumentó su visibilidad y valor. Las guías de supervisión del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea para evaluar la eficacia de las funciones de auditoría interna también han realzado y mejorado el papel de la auditoría interna dentro de los bancos.

El control interno (*marco integrado*) del Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO, en inglés), publicado en 1992, también transformó la profesión y su función.

Más recientemente, el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría Interna inició el proyecto Evolución del MIPP®, un proyecto plurianual que tiene el objetivo de actualizar las guías obligatorias del Marco Internacional para la Práctica Profesional® (MIPP®). En enero de 2024, el Consejo de Normas publicó el principal componente del marco, las Normas Globales de Auditoría Interna™, que actualizaban las normas ya publicadas e incluían guías. Entre otras cosas, las nuevas normas añadieron condiciones esenciales, consideraciones para la implementación, ejemplos de pruebas de conformidad, énfasis en el rendimiento además de la conformidad, un requisito para la mejora continua y requisitos temáticos (a ser publicados) que abordan áreas de riesgo específicas. Las normas están bien posicionadas y constituyen un paso fundamental para sentar las bases de los cambios que se producirán en la profesión durante la próxima década.







# Lanzamiento del proyecto

## Visión: propósito y valor

A medida que la profesión se proyecta hacia el futuro, el ritmo de cambio en rápida aceleración y un amplio volumen de tendencias disruptivas supondrán nuevos desafíos y expectativas para los auditores internos. Para estar preparada para el futuro, la profesión debe identificar y adoptar sus competencias fuertes actuales y determinar qué nuevas capacidades necesitará en el futuro. Los auditores internos deben permanecer bien equipados para abordar los nuevos desarrollos en un mundo cada vez más impredecible. La profesión y sus partes interesadas deben trabajar juntas, como lo han hecho en el pasado y a lo largo de este proyecto, para trazar el mejor curso posible para el futuro.

**“Los resultados de esta investigación nos permitirán esbozar un panorama de cómo podría ser nuestro futuro y, aún más importante, nos permitirán construir una hoja de ruta que nos ayude a hacer realidad ese futuro”, afirmó Anthony Pugliese, CIA, CPA, CGMA, CITP, presidente y director general del Instituto de Auditores Internos (el IIA). “Dicen que ‘el mejor momento para plantar un árbol fue hace 20 años; el segundo mejor momento es ahora’. Con este proyecto, estamos plantando las semillas del futuro de nuestra profesión”.**

Tanto la Fundación como el IIA se han comprometido a ayudar a los profesionales a prepararse para los nuevos desafíos y oportunidades, pero es fundamental determinar primero a qué pueden enfrentarse los profesionales en el futuro. La misión del IIA es proporcionar un liderazgo dinámico para la profesión de auditoría interna a nivel global. Logra este objetivo abogando en nombre de la profesión, desarrollando normas, proporcionando educación y formación a los auditores internos, reuniendo a profesionales de todo el mundo para que compartan información y experiencias, y asociándose con instituciones académicas y estudiantes y prestándoles apoyo a través de sus programas académicos. La Fundación se embarcó en el proyecto Visión 2035 no solo para ejemplificar los esfuerzos del IIA por alinearse con su misión, sino también para servir de ejemplo de su propia misión, apoyando el desarrollo de un organismo global competente de profesionales de la auditoría interna.

En este informe se describen el proyecto Visión 2035, la vasta investigación realizada, y los obstáculos y oportunidades que se espera que tengan un impacto sobre la auditoría interna en el presente y en el futuro. Su propósito es brindar ciertos pasos a seguir que los auditores internos, la profesión y sus partes interesadas puedan adoptar para dar vida a la mejor visión de futuro posible.

# Objetivos del proyecto

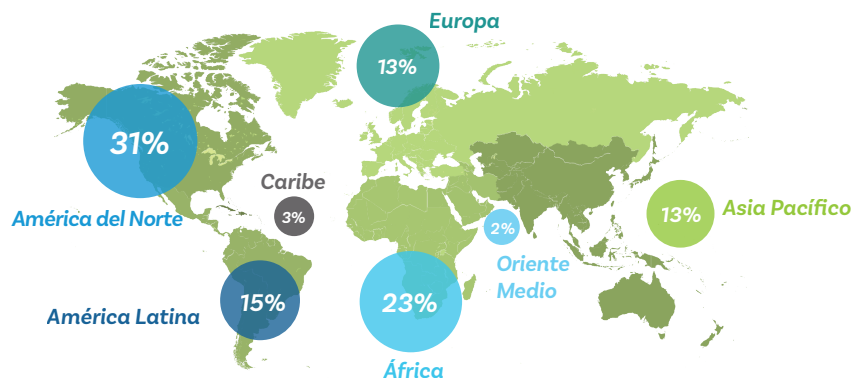
El proyecto Visión 2035 abarcaba una ambiciosa lista de objetivos que incluían:

- Reunir a los auditores internos para crear un futuro dinámico y viable.
- Identificar las oportunidades y desafíos futuros y generar conciencia al respecto.
- Marcar un camino para la profesión a medida que navega por un mundo en transformación.
- Mejorar el papel de la auditoría interna en las organizaciones.
- Establecer un referente para las iniciativas actuales y futuras para hacer avanzar la profesión y el interés público.
- Repensar los comportamientos para posibilitar el cambio de actitudes y enfoques.
- Actualizar y mejorar la percepción actual de los auditores internos para que se comprenda su valor y para que los futuros profesionales con talento elijan este campo.

## Un esfuerzo a nivel mundial

El proyecto Visión 2035 tuvo un alcance muy amplio para recabar información de entornos empresariales e industrias de todo el mundo. Creó una imagen inclusiva del futuro, incorporando los comentarios de los auditores internos a todos los niveles y de las partes interesadas. El esfuerzo incluyó:

■ **6.506 participantes en una encuesta mundial (el mapa a continuación presenta el porcentaje de encuestados por región):**



■ **Más de 500 participantes intervinieron en los esfuerzos de investigación cualitativa:**

- Líderes mundiales de los institutos del IIA en la Asamblea Mundial del IIA 2023 en Ámsterdam, Países Bajos.
- Directores ejecutivos de auditoría en la Conferencia Internacional 2023 del IIA en Ámsterdam, Países Bajos.
- Partes interesadas, incluidos altos ejecutivos, presidentes de comités de auditoría, un futurólogo, miembros de consejos, entes regulatorios, ejecutivos de gobierno corporativo, organizaciones académicas y directivos de asociaciones.
- Auditores internos en puestos de todos los niveles, desde profesionales principiantes y experimentados hasta líderes de auditoría interna.
- Estudiantes y educadores.
- Participantes en el panel “Future Foresight” procedentes de 14 países que representan a seis continentes.
- Voluntarios de nivel sénior que participan en comités o consejos del IIA.

# Metodología de investigación

La investigación para **Visión 2035** abarcó varias fases. El proyecto se diseñó como un esfuerzo de colaboración de gran alcance, que incorpora métodos de investigación cualitativa y cuantitativa para comprender mejor la profesión y su futuro.

## Fases de la investigación

### Investigación fundamental

En los meses iniciales del proyecto, el equipo central de investigación recopiló y revisó la literatura existente, incluidas fuentes académicas y de la industria, sobre la auditoría interna y su posible futuro. El equipo también examinó las publicaciones sobre la visión y los informes de tendencias de campos relacionados. Un análisis de las tendencias externas ayudó a revelar cuestiones relacionadas con el lugar de trabajo y la tecnología en el mercado global que podrían afectar a la profesión de auditoría interna o que ya pueden estar teniendo un impacto.

La fase de investigación fundamental incluyó la recopilación de información procedente de redes sociales con una herramienta de rastreo web. Con este método se analizan las conversaciones en línea sobre un tema para comprender mejor cómo se percibe. Se recopilaron datos de plataformas de redes sociales en línea para evaluar las percepciones actuales de la profesión. El rastreo de la web se concentró en un periodo de 24 meses, de noviembre de 2021 a noviembre de 2023. El análisis se realizó sobre una muestra de 1.500 puntos de datos únicos de los más de 432.000 recopilados.

La fase fundamental concluyó con una sesión de trabajo con asistencia tecnológica que reunió a líderes mundiales y partes interesadas para vislumbrar posibles futuros de la profesión y explorar oportunidades y desafíos relacionados. En esta sesión de *Future Foresight*, que consistió en un taller exploratorio de la visión del futuro de un día y medio de duración, participaron 21 profesionales de la auditoría interna de seis continentes que representaban a diversos tipos de organizaciones y verticales de la industria. Además, ocho miembros del equipo ejecutivo o del personal del IIA participaron en la sesión, que tuvo lugar en la oficina central a nivel mundial del IIA en junio de 2023.

Los debates se centraron en los desafíos que debe superar la auditoría interna para prosperar en el futuro, incluidos los cambios previstos en las características demográficas, las trayectorias profesionales y la función de los auditores internos, así como las nuevas habilidades necesarias para aumentar el valor de la profesión. El grupo revisó puntos de inflexión significativos del pasado y analizó posibles escenarios para la profesión con el fin de extrapolar las tendencias actuales hacia el futuro.



## ESCENARIOS: REPRESENTACIONES DE FUTUROS ALTERNATIVOS

Se encargó a los participantes en la sesión de *Future Foresight* que analizaran cuatro futuros alternativos verosímiles de la profesión desarrollados por Bauman Research & Consulting y Knapp & Associates International basándose en la fase de investigación fundamental.

**ESCENARIO 1:** *el auditor interno es respetado como colaborador y asesor de confianza*

**ESCENARIO 2:** *los auditores internos son la “policía” de la organización*

**ESCENARIO 3:** *la auditoría interna es un “truco popular para acelerar la trayectoria profesional”*

**ESCENARIO 4:** *el auditor interno ya no es “interno”*

Con este ejercicio se pretendía explorar diferentes posibilidades y sus implicancias, con el fin de ayudar a comprender (no predecir) cómo podrían los cambios tener un impacto sobre la profesión. Las conclusiones de estos debates reflexivos ayudaron a orientar la investigación, en particular durante la elaboración de las preguntas para las entrevistas y los grupos de debate.

## Investigación cualitativa

**Esta fase del proyecto comenzó** en julio de 2023 en la Asamblea Global del IIA y la Conferencia Internacional del IIA en Ámsterdam, Países Bajos. Para ello, se organizaron mesas redondas en las que participaron más de 100 líderes de institutos del IIA y aproximadamente unos 100 directores ejecutivos de auditoría de todo el mundo. Estos debates se llevaron a cabo en inglés, francés y español. También se recabó la opinión del consejo directivo de la Fundación sobre el futuro de la profesión a través de un debate con moderador.

Además, esta fase implicó la realización de más de 25 grupos de debate virtuales de 90 minutos de duración. Se publicaron convocatorias de participación, invitando a participar a miembros y no miembros del IIA. Se dividió a los participantes en grupos en función de su ubicación y función. Estos grupos estaban formados por personas en distintas etapas profesionales, educadores y estudiantes de África, Asia Pacífico, el Caribe, Europa, América Latina, América del Norte y Oriente Medio.

Además, se realizaron 21 entrevistas en línea de una hora de duración con las partes interesadas. Las funciones de los participantes eran:

- Altos ejecutivos
- Presidentes de comités de auditoría
- Miembros de un consejo
- Un futurólogo
- Miembros de organismos reguladores
- Expertos en gobierno corporativo
- Dirección y miembros del consejo de las asociaciones

Por último, la Fundación se reunió con 220 personas, entre líderes y asesores voluntarios del IIA, para presentar y debatir los hallazgos provisionales clave, pidiendo y recibiendo activamente valiosos comentarios.

## ¿CÓMO SE PERCIBE LA AUDITORÍA INTERNA EN LAS REDES SOCIALES?

Con la investigación se descubrió que la participación genuina en conversaciones sobre la auditoría interna se limita casi exclusivamente a Reddit y LinkedIn. La comunidad digital también utiliza Twitter/X, TikTok y YouTube para dirigirse al público externo, pero no para interactuar con otros profesionales.

**Las conversaciones en línea sobre auditoría interna se encuadran en varios marcos narrativos:**

- Es un trampolín que suele pasar desapercibido, pero que es atractivo para iniciar una carrera empresarial.
- Es un trabajo, no una carrera profesional.
- Es una carrera profesional atractiva que pocas personas entienden o conocen, lo que limita el número de personas que aprovechan su potencial.
- Es una profesión que experimenta percepciones erróneas sobre la impopularidad de los auditores internos dentro de las organizaciones al ser vistos como “espías” o “policías”.

## Investigación cuantitativa

Entre febrero y marzo de 2024, la Fundación realizó una encuesta en línea a una audiencia internacional de auditores internos, educadores, estudiantes y partes interesadas para validar y cuantificar temas clave y percepciones sobre el futuro de la profesión. La encuesta, de aproximadamente 25 minutos de duración, recibió 6.506 respuestas. Para captar la mayor diversidad posible de experiencias y pensamientos, la encuesta se realizó en ocho idiomas (árabe, francés canadiense, inglés, francés, japonés, portugués, chino simplificado y español).

### Figura 1

#### Profesión o función de los participantes en la encuesta



Fuente: Encuesta Visión 2035. P1. ¿Cuál es su profesión o cargo actual? (Seleccione una) (n=6.506)


Los participantes procedían de más de 155 países de siete regiones diferentes. Del total, el 80% trabajaba en la profesión de auditor interno<sup>1</sup> y, de ellos, el 30% ocupaba puestos de director ejecutivo de auditoría, el 36% desempeñaba funciones de director/gerente y el 34% era auditor operativo o contratista (consulte la Figura 1 y la Figura 21). En promedio, estos encuestados llevaban 12 años trabajando en auditoría interna y la mayoría (66%) manifestó su intención de permanecer en la profesión.<sup>2</sup> También participaron en la encuesta educadores y estudiantes (2% cada uno).

Además, el 16% de los encuestados representaba a partes interesadas, con un 3% de miembros del comité de auditoría o de un consejo y un 13% de empleados en funciones no relacionadas con la auditoría interna. Su enfoque profesional incluía contabilidad (14%), cumplimiento (11%), gestión de riesgos (9%) y finanzas (9%) (consulte la Figura 24).

<sup>1</sup> El 80% incluye a auditores internos recién jubilados o en fase de transición. En estos casos, se pidió a los encuestados que informaran sobre su puesto más reciente en auditoría interna al responder las preguntas de la encuesta.

<sup>2</sup> Fuente: Encuesta Visión 2035. P9. [Auditores internos] ¿Cuáles son sus proyectos profesionales relacionados con la auditoría interna? (n=5.273)





# Oportunidades para superar los obstáculos

**La investigación puso al descubierto los obstáculos** que podrían dificultar el futuro óptimo de la profesión. A pesar de que algunos de los desafíos debatidos no son nuevos, el nivel de cambio de los últimos años ha transformado considerablemente el entorno empresarial y de riesgos, lo que ha intensificado la atención y la urgencia hacia los obstáculos existentes y emergentes.

Afortunadamente, los obstáculos pueden presentar oportunidades de crecimiento y progreso para el futuro. En algunos casos, la simple identificación de los obstáculos, como se ha hecho a través del proyecto Visión 2035, es una oportunidad para comprenderlos mejor y desarrollar las mejores soluciones. En las siguientes secciones se abordan los obstáculos y las oportunidades a los que se enfrenta la profesión de auditoría interna de cara a 2035.

## Aprovechar las nuevas tecnologías

**Los encuestados de todas las regiones y funciones indicaron** que las nuevas tecnologías podrían influir en la forma en que los auditores internos realizan su trabajo, mejorar la calidad de los trabajos y ofrecer nuevas oportunidades para añadir valor. Además, cuando se les pidió que describieran los impulsores más significativos que se espera que tengan impacto sobre la auditoría interna en los próximos 10 años, los encuestados aludieron a la tecnología como el factor que puede tener mayor impacto en la función en el futuro. Este impacto implicaba no solo utilizar la nueva tecnología, sino también comprender sus riesgos asociados y disponer de recursos de capital humano con las competencias necesarias para evaluar las transformaciones tecnológicas.

**Los participantes previeron varios cambios impulsados por la tecnología que podrían transformar la auditoría interna (consulte la Figura 2), entre ellos:**

- Aumento del volumen de datos y disponibilidad de datos más complejos para que los auditores los analicen o evalúen (97%).
- Mejora de las competencias de los auditores internos con experiencia para seguir siendo relevantes (96%).
- Desarrollo de mejores conocimientos para las recomendaciones (93%).
- Adición de valor a su organización (92%).



A pesar de que algunos de los desafíos debatidos no son nuevos, el nivel de cambio de los últimos años ha transformado considerablemente el entorno empresarial y de riesgos, lo que ha intensificado la atención y la urgencia hacia los obstáculos existentes y emergentes.

**Figura 2**

**El impacto de las nuevas tecnologías en el futuro de la auditoría interna**



Fuente: Encuesta Visión 2035. P38. Indique su nivel de conformidad con las siguientes afirmaciones sobre las nuevas tecnologías (como la IA, el aprendizaje automático y la automatización) y su impacto en la auditoría interna en el futuro (n=6.506).

Se espera que la inteligencia artificial (IA), por ejemplo, cambie la forma de trabajar de los auditores internos al mejorar la eficacia, la productividad, la precisión y la uniformidad. Según los encuestados, a los que se pidió que compartieran su opinión sobre la IA en la auditoría interna, la IA añadirá valor al permitir el análisis de más información y el desarrollo de observaciones más profundas. Con estos niveles de eficiencia, la profesión debería anticipar una transformación en la forma en que se realizarán las auditorías en el futuro, junto con mayores oportunidades de aseguramiento y una ampliación de los servicios de asesoramiento.

“La forma antigua de auditar consiste en encontrar una aguja en un pajar”, afirma David Chavez, director financiero de Servicios Compartidos de CVS Health. “Con esta nueva forma, quito el pajar y me quedo con las agujas. La tecnología me permite eliminar el ruido y centrarme en los problemas reales”.

A pesar del optimismo manifestado en torno a la IA, menos de la mitad afirmó participar actualmente en actividades relacionadas con la IA (consulte la Figura 3). De ellos, aproximadamente una cuarta parte (22%) afirmó estar investigando el uso futuro de la IA, mientras que muchos menos la utilizaban para actividades de auditoría interna (18%) o para auditar el uso de la IA en la organización (14%). Aprovechar las nuevas tecnologías, como la IA, es una forma en que la auditoría interna puede añadir más valor, conocimiento y previsión. Los resultados de la encuesta indican que existe una oportunidad para que la profesión amplíe sus actividades relacionadas con la IA. **No obstante, aunque la IA se encuentra actualmente a la vanguardia, la profesión debe vigilar y tener en cuenta las tecnologías disruptivas que están empezando a surgir en la actualidad o que surgirán en el futuro.**

**Figura 3**

**Actividades de IA para las funciones de auditoría interna**



Fuente: Encuesta Visión 2035. [Auditores internos/AC/BD] P39. ¿Participa su función de auditoría interna en alguna de las siguientes actividades relacionadas con la inteligencia artificial? (n=5.460)

Las funciones más maduras y de mayor alcance fueron las más propensas a estar de acuerdo en que no aprovechar la tecnología supondrá desafíos para la auditoría interna. Estas funciones tienen más probabilidades de contar con la implementación más avanzada de herramientas tecnológicas, aunque hay margen de mejora en la adopción de tecnología en todos los tipos de organización.

A pesar de que el potencial de aprovechar las nuevas tecnologías presenta oportunidades, también pone en relieve los desafíos a los que puede enfrentarse la profesión si no aprovechan los avances tecnológicos. Con la necesidad de seguir siendo relevantes, atraer a los mejores talentos y procesar rápidamente volúmenes de datos cada vez mayores, el uso de la tecnología es imprescindible para que la auditoría interna siga cubriendo adecuadamente los diferentes riesgos de la organización y preste servicios de aseguramiento y asesoramiento de alta calidad.

Entre los encuestados de auditoría interna, el 87% coincidió en que las funciones de auditoría interna que no aprovechen las nuevas tecnologías se enfrentarán a desafíos y a un posible fracaso (consulte la Figura 2). Esta respuesta fue uniforme tanto entre los auditores internos sénior como del personal.



Mantenerse a la vanguardia de las nuevas tecnologías ayuda a la auditoría interna a fortalecer la capacidad de la organización para crear, proteger y mantener el valor. Por ejemplo, las tecnologías emergentes actuales introducen nuevas herramientas y fuentes de datos. Sin embargo, el gran volumen de información puede plantear problemas de privacidad y exactitud si no se gestiona adecuadamente, así como desafíos a la hora de ofrecer información o previsión valiosas. Además, las tecnologías emergentes dan lugar a nuevos riesgos, ejemplificados por las falsificaciones profundas, que se crean utilizando IA y técnicas de aprendizaje profundo. La manipulación de archivos multimedia existentes, como grabaciones de video y audio, puede dar lugar a la difusión de información falsa y a la falsificación de pruebas. Los encuestados se hacen eco de esta preocupación, ya que el 83% está de acuerdo en que la aparición de desinformación e información errónea tendrá un impacto en la profesión en el futuro (consulte la Figura 2). La auditoría interna puede ayudar a garantizar que las prácticas de gobierno y gestión de datos sean sólidas y que existan los marcos pertinentes para ayudar al equipo directivo a mitigar estos riesgos de forma proactiva.

Con el aumento de los riesgos y las responsabilidades, el conocimiento y el uso de la IA y de otras nuevas tecnologías se convierten en valiosas herramientas para afrontar los desafíos. Sin embargo, la profesión también debe estar alerta ante la posibilidad de que las organizaciones confíen demasiado en las nuevas tecnologías con una menor participación humana. El desarrollo de estrategias, la experiencia humana y los conocimientos profesionales seguirán siendo fundamentales en el futuro y la tecnología no podrá sustituirlos. De acuerdo con los resultados de la encuesta, la mayoría de los encuestados (78%) estaba de acuerdo en que este riesgo podría tener impacto en la profesión en el futuro (consulte la Figura 2).

En cuanto a la implementación avanzada o de alto nivel de las herramientas tecnológicas, la mayoría de los profesionales señalaron que sus funciones de auditoría aún no las han implementado a este nivel (consulte la Figura 4). Las herramientas implementadas en la actualidad están lideradas por los sistemas de gestión de auditorías (SGA), que pueden automatizar todos los procesos de la función de auditoría interna para impulsar el cumplimiento normativo, la eficiencia y la eficacia. El 40% de los encuestados implementa los SGA a un alto nivel, seguidos de la supervisión continua y el análisis de datos, con un 27% y un 25%, respectivamente.

A pesar de la debatida importancia de la tecnología en una función de auditoría interna, un tercio de los encuestados informó de la escasa o nula implementación de diversas herramientas o enfoques tecnológicos. Sin embargo, casi todos los encuestados (91%) considera que el análisis de datos es extremadamente importante o muy importante para el futuro ideal de la profesión (consulte la Figura 4). Esto representa una oportunidad para que la auditoría interna aumente la adopción del análisis de los datos para mejorar los procesos de auditoría y proporcionar conocimientos y previsiones valiosos.

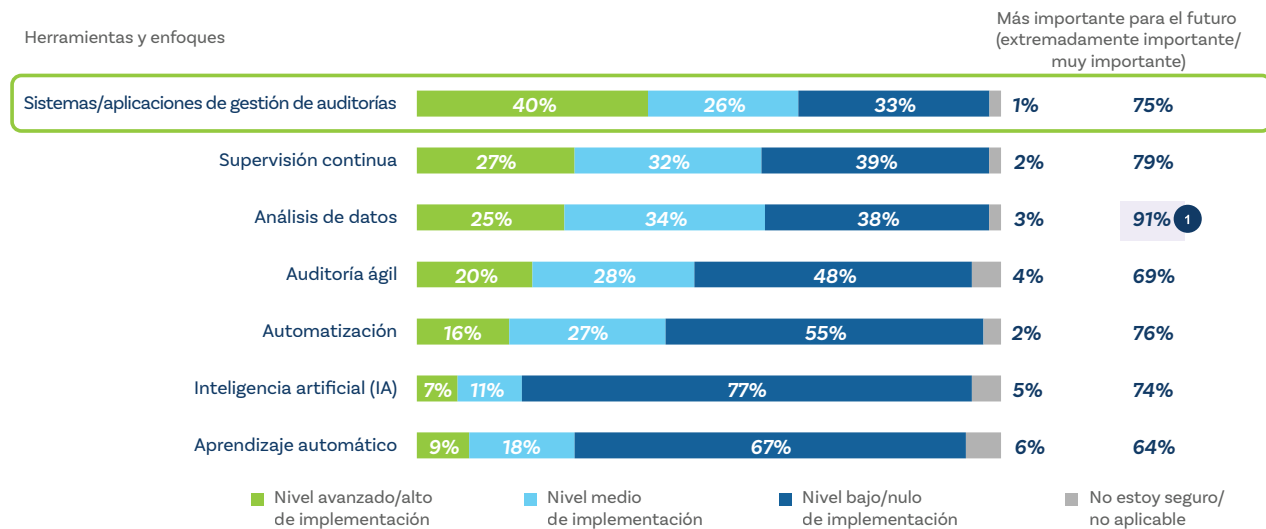


En diciembre de 2023, el IIA puso en marcha su **Centro de conocimientos de IA** con el objetivo de desarrollar un repositorio centralizado de recursos y herramientas de IA al que se puede acceder desde [theiia.org/AI](https://theiia.org/AI).

**Estos recursos incluyen, entre otros:**

- Artículos y podcast
- Guías de auditoría de tecnología global (GTAG, en inglés)
- Resúmenes de los conocimientos mundiales

**Figura 4**  
**Grado de implementación tecnológica**



Fuente: Encuesta Visión 2035. [Auditores internos] P36. ¿En qué medida ha implementado la auditoría interna de su organización las siguientes herramientas y enfoques tecnológicos? P37. ¿Qué importancia tendrán la adopción y la aplicación de estas tecnologías para el futuro ideal de la profesión de auditoría interna? (n=5.273)

Como se ha indicado anteriormente, la mayoría está investigando el uso futuro de la IA y aún no está aprovechando sus capacidades dentro de la función de auditoría interna. Este dato se ve aún más reforzado por el hecho de que la IA solo se aplica actualmente a un nivel avanzado en el 7% de las funciones de auditoría interna. A pesar de ello, el 74% afirma que la IA es lo más importante para el futuro ideal de la profesión (consulte la Figura 4).

De acuerdo con el informe “Risk in Focus” de 2024 de la Fundación, los directores ejecutivos de auditoría de todo el mundo prevén que los niveles de riesgo tecnológico aumentarán en el futuro. Estos mismos directores ejecutivos de auditoría citaron la disrupción digital como uno de los cinco principales riesgos a los que se enfrentan actualmente sus organizaciones, con una calificación de riesgo del 34%. Cuando se pidió a los directores ejecutivos de auditoría que calificaran los riesgos a los que se enfrentarán sus organizaciones dentro de tres años, la disrupción digital ascendió al puesto número 2 y la calificación de riesgo se disparó al 55%.<sup>3</sup>

Los vertiginosos cambios tecnológicos obligan a las organizaciones y a los profesionales a adaptarse, lo que les permite encontrar la manera de avanzar en el nuevo entorno y, posteriormente, ajustarse a los cambios que conlleva el progreso.

<sup>3</sup> “Risk in Focus 2024 Survey Results, Global Summary”, Fundación de Auditoría Interna, 2024.





# Ampliación de las habilidades y la experiencia

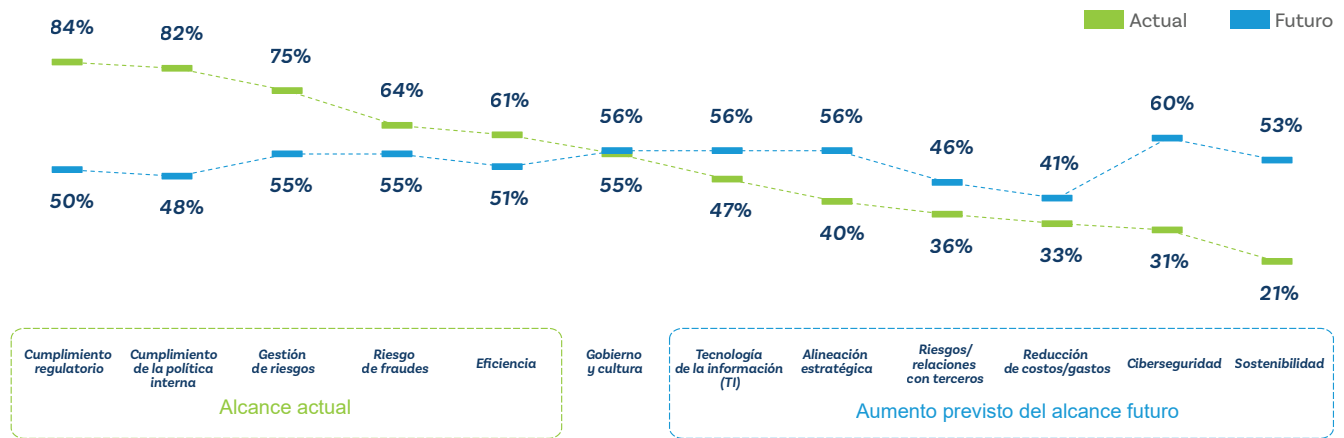
**Para cualquier profesión,** los cambios provocados por la transformación digital, las nuevas tecnologías y los riesgos inesperados pueden dar lugar a alteraciones importantes y continuas en la organización. La ciberseguridad encabeza la lista de áreas que se espera que aumenten en el alcance de futuras auditorías, y otras áreas incluyen la tecnología de la información, la alineación con la estrategia de la organización y la sostenibilidad, como las iniciativas ambientales, sociales y de gobierno (ASG) (consulte la Figura 5). Aunque estas pueden plantear desafíos continuos para muchas funciones dentro de una organización, serán de especial interés para la auditoría interna debido a la necesidad de identificar riesgos y abordar diversas consideraciones en todas sus organizaciones.

La adquisición continua de nuevas competencias (capacitación) tendrá que producirse a un ritmo rápido, y los auditores internos tendrán que aplicar sus nuevos conocimientos con celeridad. Dado que no es factible que los auditores internos se conviertan en expertos en todas las áreas en las que prestan servicios de aseguramiento y asesoramiento, deben aprender a aprovechar rápidamente los conocimientos internos y externos de forma eficaz. Aunque no está exento de desafíos, este entorno ofrece oportunidades para establecer una mayor colaboración con otros profesionales dentro y fuera de la organización. A medida que evoluciona la necesidad de nuevas competencias, las funciones de auditoría interna pueden abordar estas necesidades añadiendo miembros al equipo de auditoría interna que posean los conocimientos necesarios, o bien recurriendo a un proveedor externo de servicios que pueda proporcionar las competencias necesarias para un trabajo concreto de asesoramiento o aseguramiento.

Este entorno también resalta la necesidad de ampliar la base de la formación y la experiencia más allá de los antecedentes históricos de contabilidad, finanzas y auditoría de los equipos de auditoría interna actuales y reconocer a las personas de diversas procedencias y a aquellas con cualificaciones profesionales alternativas. Las necesidades de las organizaciones varían y, por consiguiente, no todos los auditores necesitarán el mismo grado de experiencia. Mientras que algunas organizaciones pueden exigir competencias muy técnicas, otras pueden requerir auditores internos más generalistas con una amplia gama de conocimientos. Los directores ejecutivos de auditoría deben dotarse de personal y planificar según corresponda.

**Figura 5**

**Alcances de la auditoría actuales y futuros**

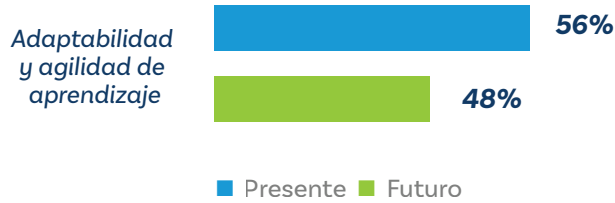


Fuente: Encuesta Visión 2035. [Auditores internos] P18a. Cuando realiza trabajos de auditoría en general, ¿cuáles de las siguientes áreas suele incluir en el alcance de su auditoría? (Seleccione todas las respuestas que correspondan) P18b. Y, en el mejor de los casos, ¿cuáles esperaba que se incluyeran en futuras auditorías? (Seleccione todas las respuestas que correspondan) (n=5.273)

El aprendizaje continuo es clave para favorecer el valor del aseguramiento y mantener la relevancia de la profesión. Los auditores internos también deben seguir el ritmo en áreas con normativas y requisitos de comunicación en evolución, como la sostenibilidad y la privacidad de los datos. La adaptabilidad y la agilidad de aprendizaje se encuentran entre los conjuntos de aptitudes más importantes en la actualidad (56%) para un auditor interno y seguirán siéndolo en el futuro (48%) (consulte la Figura 6).

**Figura 6**

**Adaptabilidad y agilidad de aprendizaje: ahora y en el futuro**



Fuente: Encuesta Visión 2035. P33a. ¿Cuáles son actualmente los tres conjuntos de aptitudes más importantes para los auditores internos? (Seleccione tres) P33b. ¿Y qué tres conjuntos de aptitudes serán los más críticos para los auditores internos en el futuro (10 años)? (Seleccione tres) (n=6.506)

De cara al futuro, los auditores internos necesitarán una formación específica para cumplir los objetivos de la profesión identificados en Visión 2035, incluido el cambio funcional básico de servicios mayoritariamente de aseguramiento a más servicios de asesoramiento y el uso y la auditoría de las tecnologías emergentes. Se espera que las competencias necesarias sigan evolucionando en los próximos diez años, lo que dará lugar a brechas que habrá que abordar. Una ampliación de la base de competencias más allá de las aptitudes técnicas y para todas las visiones y actividades empresariales, incluidos los planes estratégicos actuales, los cambios y desafíos normativos clave y las implementaciones, supondrá un beneficio para la auditoría interna a la hora de proporcionar servicios de aseguramiento, así como conocimientos y previsión, lo que añadirá valor a las organizaciones.

“En un mundo ideal, el primer cambio necesario será que el equipo de auditoría interna cuente con el personal adecuado, no solo en número, sino con los conjuntos de aptitudes correctas y los niveles de experiencia que sean relevantes al alcance del trabajo que se le ha encomendado dentro de la auditoría interna”, dijo Burzin Dubash, director de operaciones de Ankur Capital.


Existe una oportunidad para que estos conjuntos de aptitudes se desarrollen ahora, a nivel universitario, con un entorno de aprendizaje más multidisciplinario. Las futuras funciones de auditoría interna necesitarán auditores de diversas disciplinas, así como con conocimientos avanzados de datos y tecnología. En la encuesta, cuando se pidió a los educadores que imaginaran el plan de estudios ideal para preparar a los estudiantes para una carrera profesional en la auditoría interna en el futuro, más que cualquier otra cosa, los educadores indicaron el desarrollo de la agilidad tecnológica (36%).<sup>4</sup>



“Para que la profesión siga gozando de buena salud, la próxima generación de auditores internos debe ser experta en tecnología, innovadora y más resiliente que cualquiera de sus predecesoras”, según el informe de la Fundación denominado “Fueling the Internal Audit Student Talent Pipeline”.<sup>5</sup> “Encontrar, capacitar y mantener a estos nuevos superauditores no será una tarea sencilla.”

<sup>4</sup> Fuente: Encuesta Visión 2035. E35. [OPCIONAL] ¿Cómo imagina el plan de estudios ideal para preparar a los estudiantes para una carrera profesional en auditoría interna en el futuro (10 años)? [RESPUESTA ABIERTA]

<sup>5</sup> “Fueling the Internal Audit Student Talent Pipeline: Perspectives from Educators and Practitioners”, Fundación de Auditoría Interna, 2024.



# Aprovechamiento del entusiasmo de los auditores internos por añadir valor

Los auditores internos generan un gran nivel de satisfacción por sus aportes en el ámbito laboral y por su papel fundamental en sus organizaciones. Entre los distintos profesionales y regiones representados en la encuesta, el aspecto **más apasionante** de la profesión de auditoría interna para los auditores internos es la posibilidad de añadir valor a la organización. El 75% mencionó esta oportunidad (consulte la Figura 7). Asimismo, los encuestados indicaron que añadir valor era el aspecto **más importante** de la profesión (39%).

El entusiasmo de los auditores internos por la profesión también incluía los siguientes puntos:

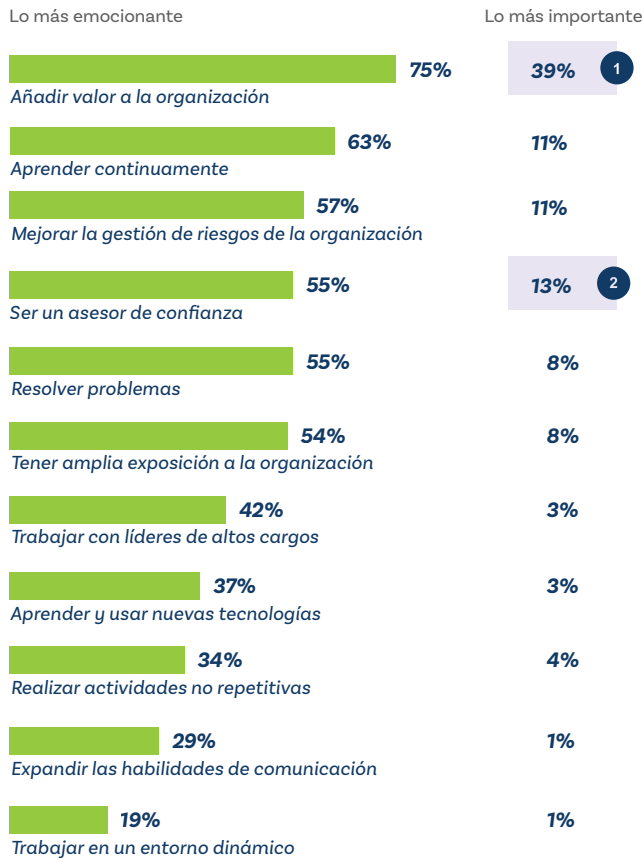
- Tener oportunidades de aprendizaje continuo, 63%.
- Mejorar la gestión de riesgos de la organización, 57%.
- Ser un asesor de confianza, 55%.
- Resolver problemas, 55%.
- Tener una amplia exposición organizacional, 54%.

Los líderes de la función de auditoría interna, los responsables de contratación, los educadores y otras partes interesadas pueden comunicar los aspectos clave más importantes de la profesión y destacar los elementos que despiertan entusiasmo entre los auditores internos que ya trabajan en ella. Promover este entusiasmo y la importancia de la profesión puede atraer a personas con talento a la profesión y fomentar una comunidad de auditoría interna motivada.



Los líderes de la función de auditoría interna, los responsables de contratación, los educadores y otras partes interesadas pueden comunicar los aspectos clave más importantes de la profesión y destacar los elementos que despiertan entusiasmo entre los auditores internos que ya trabajan en ella.


**Figura 7**  
**Entusiasmo por la profesión**



Fuente: Encuesta Visión 2035. P11. [Auditores internos; estudiantes] ¿Qué es lo que más le entusiasma de la profesión de auditor interno? (Seleccione todas las respuestas que correspondan) [No auditores internos, AC/BD] ¿Qué cree que entusiasma más a los auditores internos sobre la profesión de auditoría interna? (Seleccione todas las respuestas que correspondan) [Educadores] ¿Qué cree que entusiasma más a los estudiantes sobre la profesión de auditoría interna? (Seleccione todas las respuestas que correspondan) P12. [Auditores internos; estudiantes] De los aspectos que más le entusiasman de la profesión de auditoría interna, ¿cuál es el más importante para usted? (Seleccione una) [No auditores internos, AC/BD] De los aspectos que, según usted, más entusiasman a los auditores internos sobre la profesión, ¿cuál es el más importante? (Seleccione una) [Educadores] De los aspectos que, según usted, más entusiasman a sus estudiantes sobre la profesión de auditoría interna, ¿cuál es el más importante para ellos? (Seleccione una) (n=6.506)

Aunque añadir valor a una organización es lo que más entusiasma a los auditores internos acerca de la profesión y se considera el aspecto más importante, la mayoría declaró que el mayor desafío al que se enfrentan los auditores internos es ser incomprendidos e infravalorados. Estos desafíos y otros más se detallan en las secciones siguientes.





# Fomento del liderazgo y el apoyo de las partes interesadas y mejora del reconocimiento de la función

**Los auditores internos, los profesionales no relacionados con la auditoría interna y los educadores** coincidieron en los tres principales desafíos a los que se enfrenta actualmente la profesión de auditoría interna (consulte la Figura 8):

- Ser incomprendido o infravalorado.
- No tener el apoyo suficiente por parte del equipo directivo y las partes interesadas.
- No tener los conjuntos de aptitudes necesarios dentro de la función de auditoría interna.

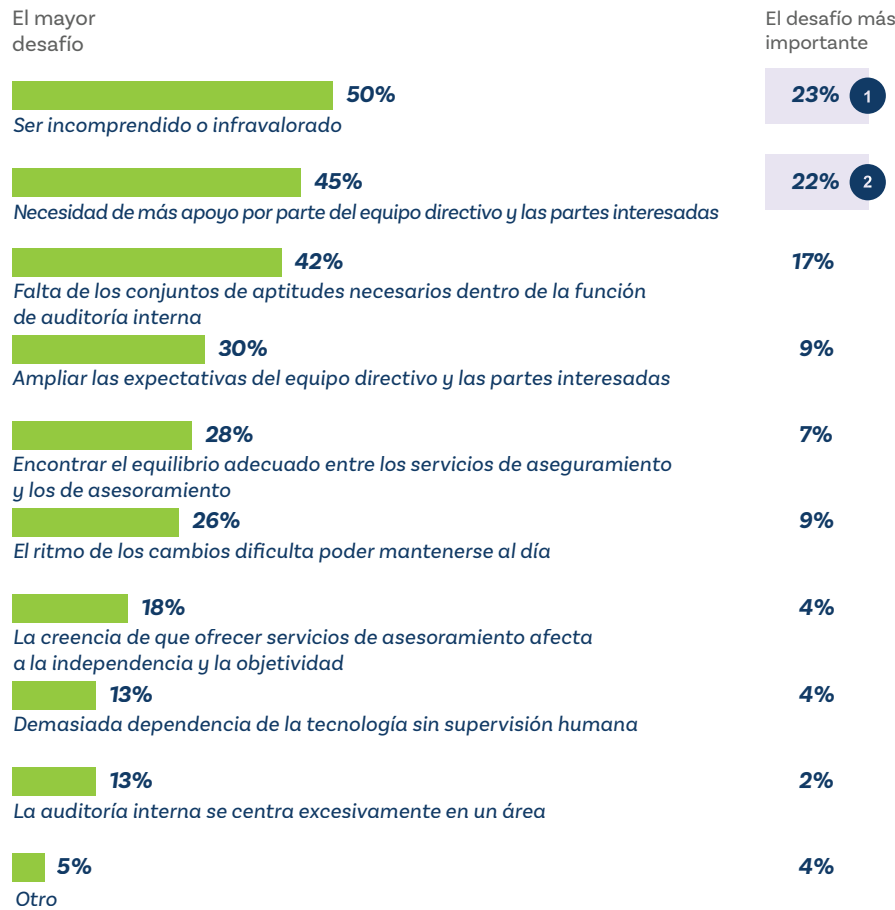
Impulsar el papel de la auditoría interna dentro de una organización puede ayudar a abordar el desafío de no sentirse completamente apreciado o reconocido. A medida que se reconoce más el valor del trabajo de los auditores internos, estos pasan de ser percibidos únicamente como ejecutores a ser respetados como compañeros. Este cambio consolida su importancia y su contribución dentro de la organización. “Ser un asesor de confianza” representó el segundo aspecto más importante de la profesión (consulte la Figura 7). En este cargo, los profesionales utilizan sus conocimientos empresariales y su experiencia tecnológica para identificar tendencias y amenazas. Aprovechan estas habilidades para colaborar con el equipo directivo y el consejo.

Mientras que la necesidad de obtener un mayor apoyo por parte del equipo directivo y las partes interesadas se clasificó como el segundo desafío más importante, según el informe *Audit Committee Practices 2024*,<sup>6</sup> del Center for Board Effectiveness de Deloitte y el Center for Audit Quality, casi el 80% de los miembros de los comités de auditoría están de acuerdo o muy de acuerdo en que existe una oportunidad para que la auditoría interna añada más valor. Además, los resultados de la encuesta indicaron que el 89% está de acuerdo o muy de acuerdo en que la auditoría interna demuestra un alto nivel de comprensión de las operaciones de la organización. El reconocimiento de estos conocimientos por parte del equipo directivo y el consejo de diferentes organizaciones e industrias de todo el mundo impulsa una mayor apreciación del valor multidimensional del trabajo de los auditores internos.

---

<sup>6</sup> *Audit Committee Practices Report: Common Threads Across Audit Committees*, Center for Board Effectiveness de Deloitte y Center for Audit Quality, marzo de 2024. Tenga en cuenta que la mayoría de los encuestados son empresas con sede en los Estados Unidos.

**Figura 8**  
Desafíos para la profesión



Fuente: Encuesta Visión 2035. P13. ¿Qué áreas representan los mayores desafíos para la profesión de auditoría interna? (Seleccione todas las respuestas que correspondan) (n=6.383) P14. De las áreas que, según usted, representan los mayores desafíos para la práctica de la auditoría interna/en su organización, ¿cuál es la más importante? (Seleccione una) (n=6.265)

# Cambiar las percepciones actuales para alinearlas con el futuro deseado

Gran parte de la narrativa futura de la profesión estará determinada por las personas que se incorporen a la fuerza de trabajo hoy y en un futuro próximo. Sin embargo, atraer talento a la profesión supone un desafío cuando algunas percepciones actuales de la profesión no están bien alineadas con las percepciones deseadas y las necesidades futuras de la auditoría interna.

**Figura 9**

## Percepción actual de la auditoría interna



Fuente: Encuesta Visión 2035. P22. En general, ¿cuál cree que es la percepción de la auditoría interna? (Seleccione todas las respuestas que correspondan) (n=6.506)

Aunque existe consenso acerca de que la auditoría interna se considera hoy en día "centrada en el cumplimiento" (54%) e "independiente" (51%), la caracterización de los auditores internos como "policías" (48%) también fue seleccionada con frecuencia en todas las regiones (consulte la Figura 9). Centrarse en el cumplimiento es coherente con la función auditora de la profesión. Sin embargo, si la percepción de los auditores internos gira principalmente en torno al papel de policía, podría obstaculizar la percepción del valor de la profesión y sus actividades de asesoramiento. Además, muchas cualidades que apoyarían la función de asesor estratégico obtuvieron una puntuación muy baja en la encuesta cuando se preguntó a los participantes sobre cuál es la percepción que se tiene de los auditores internos. Estas cualidades incluyen ser estratégico (19%), pensador holístico (15%), aprendiz curioso (14%) y dinámico (13%). Y, en un momento en el que la experiencia tecnológica es fundamental, los expertos en tecnología y datos obtuvieron las puntuaciones más bajas.

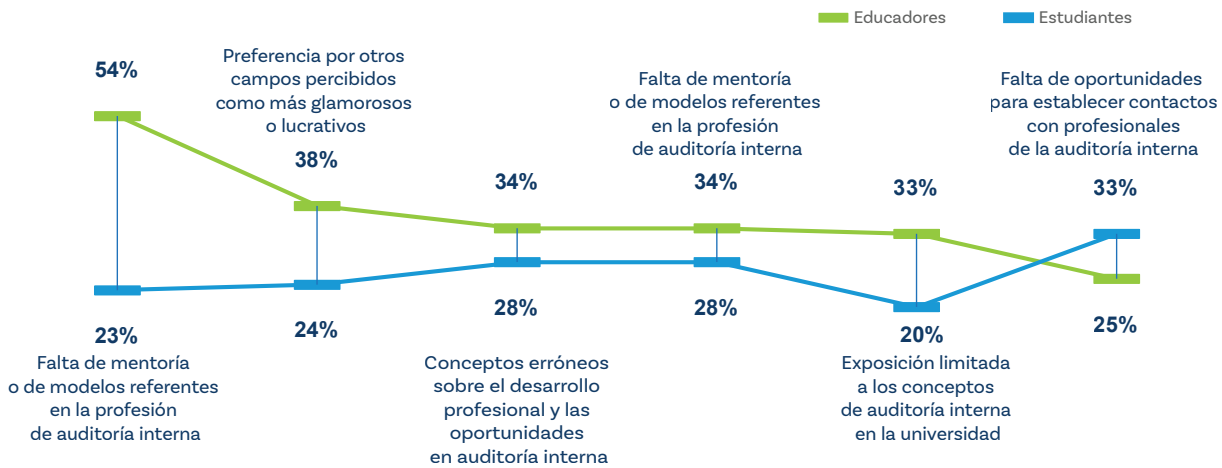
Cuando se preguntó a los participantes cómo debería percibirse idealmente la auditoría interna en el futuro, términos como “policía” y “aburrido” ocuparon las últimas posiciones, mientras que “asesor de confianza” y “agentes de cambio” ocuparon las primeras. Alcanzar este futuro deseado implicará que todos los profesionales de la auditoría interna representen las cualidades de un asesor estratégico y un catalizador del cambio. Reconocer la discordancia entre las percepciones actuales de la auditoría interna y las percepciones deseadas ofrece la oportunidad de reorientar los esfuerzos hacia la consecución del futuro que hemos imaginado.

Alcanzar este futuro deseado implicará que todos los profesionales de la auditoría interna representen las cualidades de un asesor estratégico y un catalizador del cambio. Reconocer la discordancia entre las percepciones actuales de la auditoría interna y las percepciones deseadas ofrece la oportunidad de reorientar los esfuerzos hacia la consecución del futuro que hemos imaginado.


## Promover la profesión y atraer talentos

Existen tanto desafíos como oportunidades a la hora de pensar en la futura cartera de talentos de la profesión de auditoría interna. Los educadores y los estudiantes tienen dos opiniones sobre los principales obstáculos. Los educadores indicaron que el principal obstáculo que impide a los estudiantes acceder a la profesión es la falta de comprensión o de conciencia (consulte la Figura 10). Para los estudiantes, el obstáculo está enraizado en la profesión: la falta de oportunidades para establecer contactos con profesionales de la auditoría interna. Ambos coincidieron en que las ideas erróneas sobre el desarrollo profesional y la falta de mentores o modelos referentes también son obstáculos.

**Figura 10**  
Obstáculos que alejan a los estudiantes de la profesión



Fuente: Encuesta Visión 2035. [Educadores] E13. ¿Qué obstáculos observa que pueden estar impidiendo a sus estudiantes plantearse la profesión de auditor interno? (Seleccione todas las respuestas que correspondan) (n=106); [Estudiantes] S13. ¿Qué le impide plantearse la profesión de auditor interno? (Seleccione todas las respuestas que correspondan) (n=123)



La concientización, la comprensión y el interés de los estudiantes por la carrera profesional pueden beneficiarse con una mayor exposición a la profesión, mayores oportunidades de establecer contactos y mentoría con profesionales con experiencia en auditoría interna. Estas acciones podrían ayudar a disipar las posibles dudas sobre los beneficios de la profesión y las oportunidades profesionales.

En cuanto a las oportunidades futuras para ampliar la cartera de talentos y atraerlos, es importante reconocer también que los auditores internos pueden acceder a la profesión como profesionales con experiencia en un área no relacionada con la auditoría. Estos profesionales pueden aportar nuevas perspectivas, diversos conjuntos de aptitudes y, posiblemente, una comprensión más amplia de las operaciones comerciales, todo lo cual beneficiaría a la profesión.

Independientemente de la procedencia de los nuevos talentos (ya sea directamente de la universidad, mediante la contratación de universitarios recién graduados o a través de la transferencia de profesionales experimentados no relacionados con la auditoría), promover el propósito de la auditoría interna y hacer hincapié en el valor que los auditores internos aportan a sus organizaciones podría tener un poderoso atractivo y despertar la atención de los mejores talentos.

## Mejora de la experiencia

**Según los resultados de la encuesta**, cuanto más tiempo permanecen las personas en la profesión, más positivas se sienten acerca de la percepción de la auditoría interna (consulte la Figura 11). Más del 50% de las personas que han trabajado como auditores internos durante 20 años o más creen que los auditores internos son considerados asesores de confianza, mientras que solo un tercio de los que tienen menos de 10 años de experiencia comparten la misma opinión. Además, el 54% de los que tienen entre 20 y 29 años de experiencia en la profesión se sienten respetados, mientras que solo el 27% de los que llevan menos de 10 años comparten el mismo sentimiento. Además, mientras que el 55% de los auditores internos menos experimentados afirman que son percibidos como policías, solo el 27% de los que tienen 30 o más años de experiencia comparten esta misma opinión.

Aunque aún no se comprenden bien las razones exactas de la disparidad entre los auditores internos más experimentados y los menos experimentados, una posible explicación podría atribuirse al grado de los miembros de la dirección con quienes interactúan ambos grupos. La alta dirección tiende a considerar la auditoría interna como un valor añadido para la organización. Además, los auditores internos experimentados entienden que los trabajos de aseguramiento también incluyen que la auditoría interna ofrezca asesoramiento sobre cómo la dirección puede reforzar los controles y el gobierno. El valor añadido se produce cuando la dirección implementa planes de acción para reforzar los controles y el gobierno. No obstante, estas diferencias en las percepciones plantean interrogantes sobre si los auditores internos más jóvenes con talento se están marchando a otros puestos sin explorar y experimentar plenamente lo que ofrece la profesión.



La afiliación de estudiantes al IIA ofrece exposición a la profesión y proporciona oportunidades valiosas para conectarse con profesionales que se encuentran activos.


La **afiliación al IIA** es gratuita para todos los estudiantes de Norteamérica, así como para los institutos participantes.

Las conferencias también ofrecen la oportunidad de darse a conocer. Cada año, el IIA organiza su **Conferencia Mundial de Estudiantes**, cuyo objetivo es poner en contacto a estudiantes universitarios de todo el mundo con profesionales de la auditoría interna.

La profesión puede adoptar varias medidas para abordar estos desafíos, entre ellos, capacitar al personal, a la dirección y a otros departamentos dentro de la organización acerca del valor que aporta la auditoría interna a través de los trabajos de aseguramiento y asesoramiento. Esta iniciativa educativa puede estar encabezada por los directores ejecutivos de auditoría y otros líderes de auditoría, lo que permitirá a los auditores más jóvenes estar más expuestos a las partes interesadas clave. Además, una exposición temprana a la profesión a través de los planes de estudios universitarios y el establecimiento de programas de grado, junto con conferencias con invitados, eventos profesionales, pasantías y vías similares, podrían ayudar a reducir la brecha de la percepción.

**Figura 11**  
Percepciones actuales de la auditoría interna por años de experiencia

TOTAL	Total n=6.506	0-9 años n=3.187	10-19 años n=2.129	20-29 años n=941	30 años o más n=249
Centrada en el cumplimiento	54%	52%	53%	59%	55%
Independiente	51%	45%	53%	66%	70%
Como "policía"	48%	55%	43%	39%	27%
Objetiva	43%	35%	45%	58%	64%
Consultores internos	40%	36%	43%	46%	51%
Asesores de confianza	40%	33%	45%	51%	52%
Respetada	36%	27%	38%	54%	60%
Colaborativa	34%	25%	37%	49%	57%
Solucionadores de problemas	34%	31%	35%	42%	47%
Valorada	28%	21%	31%	41%	50%
Aburrida	21%	25%	20%	17%	11%
Agentes de cambio	21%	17%	23%	27%	27%
Buenos comunicadores	20%	17%	19%	25%	32%
Estratégica	19%	17%	19%	23%	24%
Pensadores holísticos	15%	12%	16%	17%	21%
Aprendices curiosos	14%	13%	14%	16%	13%
Dinámica	13%	11%	14%	17%	19%
Expertos en tecnología y datos	11%	9%	11%	16%	18%

 El color indica en dónde se ubica cada celda dentro del rango de mayor valor (70%) a menor valor (7%)

Fuente: Encuesta Visión 2035. P22. En general, ¿cuál cree que es la percepción de la auditoría interna? (Seleccione todas las respuestas que correspondan) (n=6.506)



El IIA proporciona recursos diseñados para fortalecer las conexiones entre los profesionales y las universidades.

Estas herramientas y guías contienen información sobre la planificación de diversas actividades y eventos para facilitar el establecimiento de contactos, la contratación y la interacción entre estudiantes, educadores y potenciales empleadores.

Visite [theiaa.org](http://theiaa.org) y busque Academic Relations Toolkit and Materials para obtener más información.





# Cambio en el equilibrio para lograr el éxito en las realidades del mañana

**En la actualidad, los auditores internos proporcionan, principalmente,** servicios de aseguramiento objetivos e independientes a la dirección ejecutiva y a los organismos de gobierno. Confirman la exhaustividad y fiabilidad de los procesos de gobierno de la organización, evalúan la idoneidad de los controles internos para mitigar los riesgos y garantizan que las actividades comerciales funcionen según lo previsto para lograr sus objetivos, proteger a las partes interesadas y servir al interés público. Además, como parte de estos servicios de aseguramiento, la auditoría interna formula recomendaciones para reforzar los controles internos y responsabiliza a la dirección por la implementación de medidas para mejorar la gestión de riesgos. Ambas acciones son exigidas por las Normas Globales de Auditoría Interna™.

Según los resultados de la investigación (consulte la Figura 12), entre las principales áreas a nivel internacional en las que los auditores internos prestan servicios de aseguramiento o asesoramiento, ya sea individualmente o como parte de su función de auditoría interna, se incluyen:

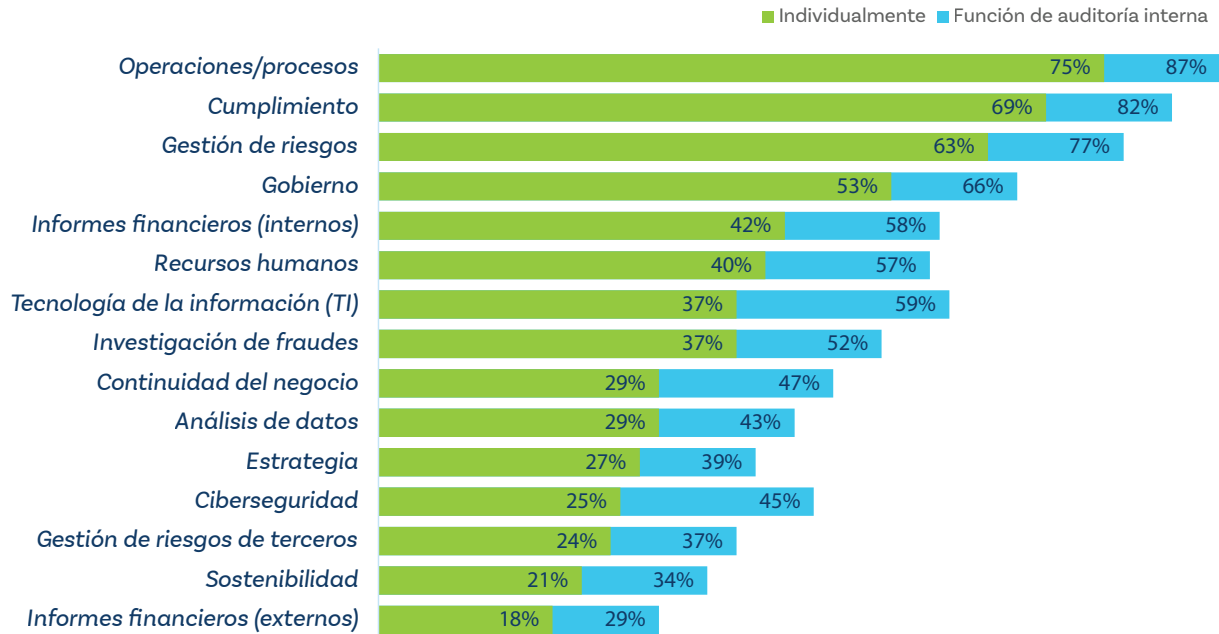
- Operaciones/procesos (75% individualmente, 87% como parte de la función).
- Cumplimiento (69%, 82%).
- Gestión de riesgos (63%, 77%).

Entre las áreas en las que es menos probable que los auditores internos presten sus servicios se incluyen:

- Informes financieros externos (18% individualmente; 29% como parte de la función).
- Sostenibilidad (21%, 34%).

**Figura 12**

**Principales áreas en las que los auditores internos prestan servicios de auditoría**

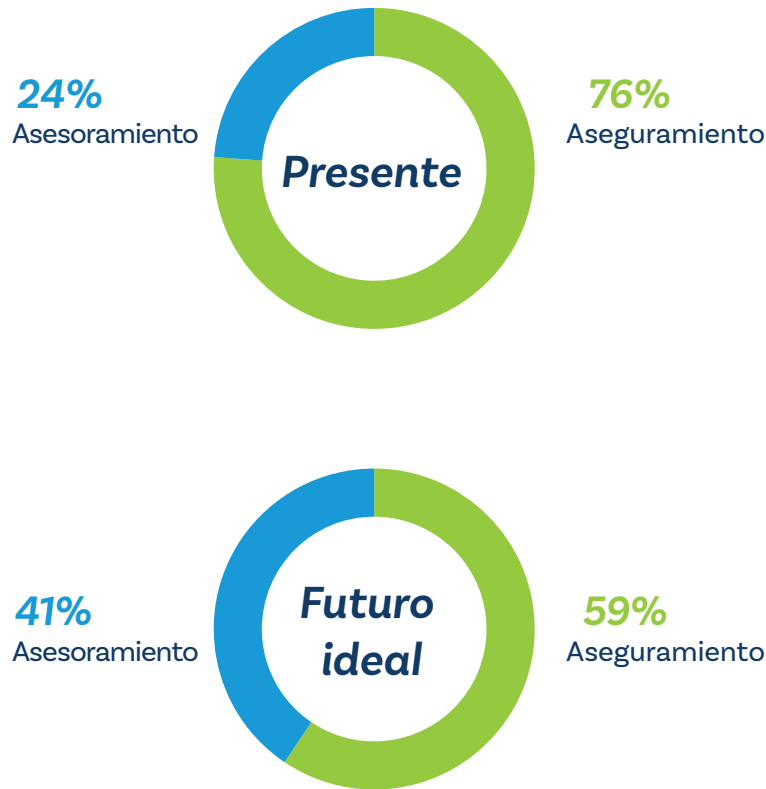


Fuente: Encuesta Visión 2035. [Auditores internos] P17a. ¿En qué áreas prestó personalmente servicios de auditoría interna (aseguramiento o asesoramiento) durante el último año? (Seleccione todas las respuestas que correspondan) (n=5.273)  
[Auditores internos; AC/BD] P17b. ¿Y en qué áreas su función de auditoría interna prestó servicios de auditoría interna (aseguramiento o asesoramiento) en el último año? (Seleccione todas las respuestas que correspondan) (n=5.460)

Una de las ideas clave que se desprenden del proyecto Visión 2035 es un futuro ideal que pone mayor énfasis en los trabajos de asesoramiento, desplazando así el equilibrio existente entre los trabajos de aseguramiento y los trabajos de asesoramiento hacia un mayor enfoque en los cambios estratégicos y las implementaciones clave. Los participantes en la encuesta de todas las regiones y tipos de organizaciones dedican un promedio de algo más de tres cuartas partes de su tiempo a los trabajos de aseguramiento (consulte la Figura 13). Sin embargo, en el futuro se espera que la cantidad de tiempo dedicada al aseguramiento disminuya al 59%, y que el 41% restante se dedique a los servicios de asesoramiento. Esto representa un aumento de 17 puntos porcentuales con respecto a la situación actual de la auditoría interna.

**Figura 13**

**Servicios de aseguramiento frente a servicios de asesoramiento: el presente y el futuro ideal**

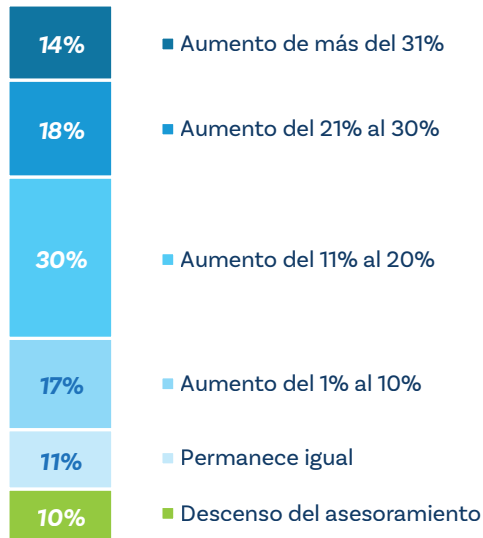


Fuente: Encuesta Visión 2035. [Auditores internos de nivel sénior; AD/BD] P42a. ¿Qué proporción de tiempo suele dedicar la auditoría interna de su organización a los servicios de aseguramiento\* en comparación con los servicios de asesoramiento\*? P42b. E idealmente, en el futuro, ¿cómo cree que debería emplearse el tiempo de auditoría interna? (n=3.670)

Al imaginar un futuro ideal, el 79% creía que el trabajo de asesoramiento se ampliaría (consulte la Figura 14). Los auditores internos tienen una clara voluntad de asumir más servicios de asesoramiento y prevén que estos servicios serán cada vez más esenciales tanto para ellos como para sus organizaciones. Sin embargo, incluso con una mayor atención en los servicios de asesoramiento en un futuro ideal, la balanza sigue inclinándose a favor de los servicios de aseguramiento (en un 59% frente a un 41%, como se muestra en la Figura 13). **Esto subraya la necesidad continua de proporcionar servicios de aseguramiento que brinden confianza al consejo y al equipo directivo y den oportunidades para fortalecer el gobierno, la gestión de riesgos y los controles.**

**Figura 14**

**Cambios en el asesoramiento entre el presente y el futuro ideal**



Fuente: Encuesta Visión 2035. [Auditores internos de nivel sénior; AC/BD] P42a. ¿Qué proporción de tiempo suele dedicar la auditoría interna de su organización a los servicios de aseguramiento\* en comparación con los servicios de asesoramiento? P42b. E idealmente, en el futuro, ¿cómo cree que debería emplearse el tiempo de auditoría interna? (n=3.670)

El propósito de la auditoría interna, de acuerdo con las Normas Globales de Auditoría Interna™, consiste en “reforzar la capacidad de la organización para crear, proteger y mantener el valor, proporcionando al consejo y a la dirección servicios de aseguramiento, asesoramiento, una visión y una previsión independientes, objetivos y basados en el riesgo”. Este propósito sustituyó a la anterior misión de la auditoría interna de las Normas de 2017, que era: “Fomentar y proteger el valor de la organización a través de la prestación de servicios de aseguramiento, asesoramiento y una visión objetivos y basados en el riesgo”. La nueva declaración de propósitos enlaza con lo que los profesionales de la auditoría interna y las partes interesadas prevén para el futuro de la profesión, haciendo hincapié en un enfoque abarcador y con visión de futuro. La inclusión de la previsión indica una postura proactiva, destinada a fomentar la capacidad de la organización para crear valor anticipándose a los riesgos futuros.

El cambio en la proporción de servicios de aseguramiento a servicios de asesoramiento del presente al futuro ideal presenta una oportunidad para reimaginar lo que significa ser auditor interno. “Los auditores que solo están acostumbrados a realizar pruebas de controles internos y de cumplimiento sobre los informes financieros también necesitan tener conocimientos empresariales”, dijo Sandy Pundmann, Vicepresidenta Ejecutiva y Directora de Auditoría y Riesgos de Warner Brothers, y Presidenta del Comité de Auditoría independiente y Director del Consejo. “Es imperativo que entiendan cómo revisar capa por capa, tener curiosidad y comprender lo que tienen delante. Los conjuntos de aptitudes técnicas van a ser importantes, pero deben combinarse con la perspicacia empresarial”.

“Los conjuntos de aptitudes técnicas van a ser importantes, pero deben combinarse con la perspicacia empresarial.”

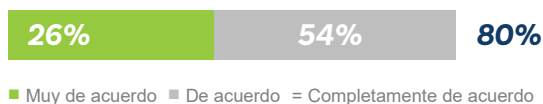


Los auditores internos están bien posicionados para ofrecer asesoramiento proactivo, conocimientos y previsión que amplíen su rol más allá del aseguramiento a asesores estratégicos. Las organizaciones ya están recurriendo a los auditores internos, ya que el 80% de los profesionales de nivel sénior, incluidos los miembros del comité de auditoría y del consejo, afirman que el consejo y la alta dirección recurren a la auditoría interna para que los ayude a alcanzar los objetivos de la organización (consulte la Figura 15).

**Figura 15**

**Auditoría interna: vinculada a la estrategia y a los objetivos de la organización**

*El consejo y la alta dirección aprovechan la auditoría interna para ayudar a alcanzar los objetivos de la organización*



Fuente: Encuesta Visión 2035. [Auditores internos de nivel sénior; no auditores internos de nivel sénior; AC/BD] P26. Indique su nivel de conformidad con las siguientes afirmaciones que describen la relación de la auditoría interna con la dirección en su organización. (n=4.145)

A medida que la profesión busca un equilibrio para las responsabilidades de proporcionar a las organizaciones trabajos de aseguramiento y de asesoramiento, cada faceta puede ofrecer recomendaciones con un valor añadido para mejorar el gobierno, mitigar los riesgos y mejorar la eficiencia y la eficacia de los controles. “Recurrimos a la auditoría interna para que nos dé cierto nivel de aseguramiento de que el comité de auditoría y el consejo, a través del comité de auditoría, tienen una perspectiva del nivel de riesgo que presenta la empresa”, afirmó Theo Bunting, miembro del Consejo del Comité de Auditoría de Center for Audit Quality. Theo añadió: “Por el contrario, los servicios de asesoramiento adoptan un enfoque previsor al evaluar los nuevos sistemas, organizaciones, políticas y cambios en los procesos durante la fase de diseño e implementación. Este enfoque proactivo ayuda a las organizaciones a anticiparse a los riesgos y desafíos en lugar de limitarse a reaccionar ante ellos tras la implementación”.

## CAMBIO DE PERSONAJES EN EL CAMINO HACIA ASESOR ESTRATÉGICO

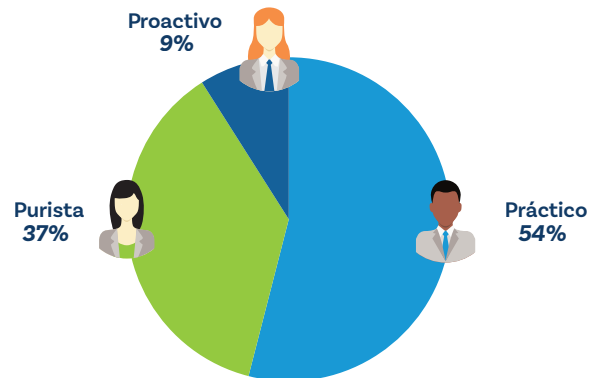
Durante la fase de investigación cualitativa, resultó evidente que las diferentes perspectivas pueden influir en la visión que se tiene del futuro de la auditoría interna. Los tres personajes arquetípicos que surgieron durante esta fase fueron el *purista*, el *práctico* y el *proactivo*. Para esta investigación, estos tres términos se definieron de la siguiente manera:

- **Purista:** persona que insiste en el cumplimiento de las normas tradicionales.
- **Práctico:** persona que defiende o se ciñe a lo que es práctico.
- **Proactivo:** persona que adopta nuevas ideas, nuevas formas de trabajar e impulsa el cambio que genera valor.

Como muestra la figura, el 37% se clasificó como purista, que representa a personas que mantienen una visión tradicional de la auditoría interna y son menos propensas a adoptar soluciones tecnológicas avanzadas o a cambiar a un trabajo más de asesoramiento en el futuro. Como ya se ha mencionado, el 54% se identificó como práctico, que representa a personas centradas principalmente en la función de aseguramiento, pero que están abiertas a una combinación de asesoramiento y aseguramiento en el futuro, junto con la ampliación del uso de las nuevas tecnologías. Solo el 9% se clasificó como proactivo, que representa a personas que ya se dedican a una combinación de funciones de asesoramiento y aseguramiento. Este grupo es el más propenso a buscar de manera proactiva oportunidades para asumir más trabajo de asesoramiento (mientras sigue ofreciendo los servicios de aseguramiento necesarios) y a implementar tecnologías avanzadas a un ritmo acelerado.

Una transición beneficiosa para la profesión implicaría el paso de algunos puristas a prácticos y de algunos prácticos a proactivos. No todos los puristas o prácticos tendrían que convertirse en proactivos, sino que un reequilibrio ayudaría a impulsar la profesión hacia la visión deseada identificada en nuestra investigación. Los equipos de auditoría interna también deben contar con el equilibrio adecuado de perspectivas entre sus miembros del personal.

Con base en el análisis de grupos, emergen tres personajes:

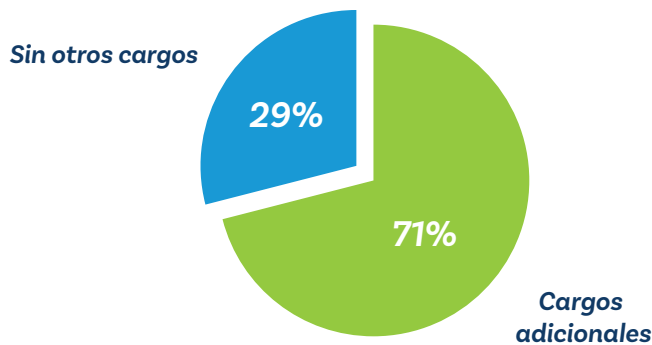


# Preservar la independencia: educar sobre su importancia

Tal como se define en la norma 7.1 de las Normas Globales de Auditoría Interna™, “el consejo debe establecer una línea de comunicación directa con el director ejecutivo de auditoría y la función de auditoría interna para permitir que esta última cumpla su cometido”. Al mismo tiempo, la auditoría interna debe formar parte de la organización. “La auditoría interna tiene que ser estrictamente independiente, pero no puede vivir en una burbuja”, manifestó Stephen Bell, Presidente de un comité de auditoría independiente y Jefe Ejecutivo del Grupo de Riesgos y Cumplimiento de Bank of London. “La profesión podría hacer un mejor trabajo para coordinarse con el contexto organizativo ambiental más amplio a la hora de establecer los objetivos para el próximo período, sin tener que preocuparse de que hacerlo perjudique su independencia por tener una opinión demasiado firme sobre lo que debe ocurrir”.

El 71% de los directores ejecutivos de auditoría y otros auditores internos de nivel sénior declararon tener responsabilidades más allá de su función como jefe de auditoría interna (consulte la Figura 16).

**Figura 16**  
**Otros cargos y responsabilidades**



Fuente: Encuesta Visión 2035. [Directores ejecutivos de auditoría; otros auditores internos de nivel sénior] Además de su función como jefe de auditoría interna, ¿de qué áreas es responsable? (Seleccione todas las respuestas que correspondan) (n=3.483)

A pesar del aumento de responsabilidades, los líderes de altos cargos mantienen la independencia de la auditoría interna mediante el cumplimiento de las normas, que exigen la aplicación de medidas preventivas. Las responsabilidades de los directores ejecutivos de auditoría que van más allá de la auditoría interna se han documentado en los hallazgos de otras encuestas del IIA a lo largo de los años. Por ejemplo, según los hallazgos del *Pulso de Auditoría Interna de América del Norte* del IIA, sobre todo entre 2022 y 2024, los directores ejecutivos de auditoría declararon tener que gestionar áreas como la investigación de fraudes o la gestión de riesgos empresariales, entre otras. Del 71% de los encuestados de Visión 2035 que declararon tener funciones ajenas a la auditoría interna, las tres áreas principales de las que son responsables incluyen la investigación de fraudes (43%), asuntos de cumplimiento/normativa (32%) y la gestión de riesgos empresariales (32%) (consulte la Figura 17).

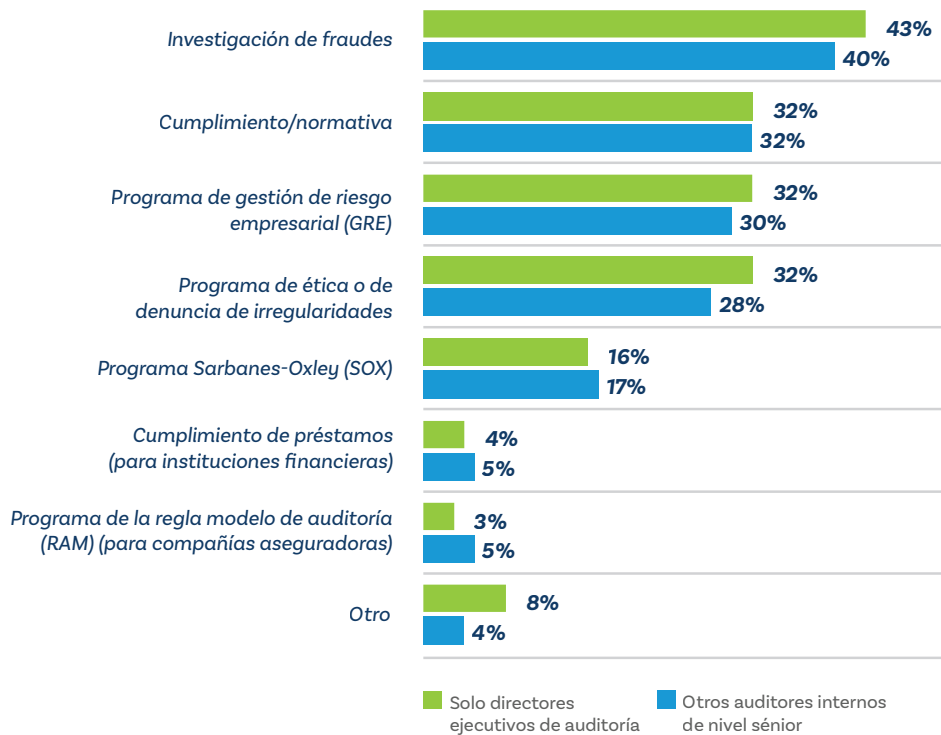


Aunque la auditoría interna sigue siendo el único proveedor interno de servicios de aseguramiento independientes y objetivos sobre la adecuación y la eficacia del gobierno y la gestión de riesgos, algunas organizaciones siguen viendo sinergias al incluir el trabajo de la función de segunda línea dentro del alcance de la auditoría interna debido a las necesidades de competencias y a consideraciones financieras. En algunos casos, los directores ejecutivos de auditoría gestionan la auditoría interna y otras funciones de segunda línea, como el riesgo o el cumplimiento. A medida que las necesidades de la profesión y de las organizaciones sigan evolucionando, esto puede hacer que las futuras investigaciones reevalúen el Modelo de las Tres Líneas del IIA. Certos tipos de organizaciones e industrias, en particular las altamente reguladas, necesitarían analizarse dentro de sus contextos empresariales específicos. Asegurarse de que las organizaciones cuenten con directores ejecutivos de auditoría con una mentalidad estratégica y que, preferentemente, posean la certificación CIA® ayuda a garantizar una navegación exitosa a través de estas complejas consideraciones.



**Asegurarse de que las organizaciones cuenten con directores ejecutivos de auditoría con una mentalidad estratégica y que, preferentemente, posean la certificación CIA® ayuda a garantizar una navegación exitosa a través de estas complejas consideraciones.**

**Figura 17**  
**Cargos más allá de la auditoría interna**

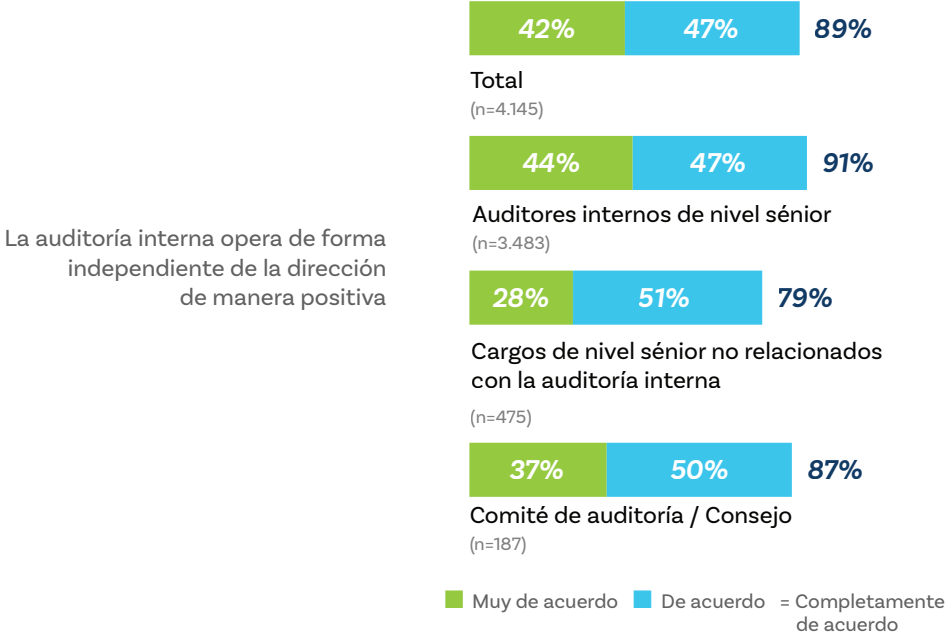


Fuente: Encuesta Visión 2035. [Directores ejecutivos de auditoría; otros auditores internos de nivel sénior] Además de su función como jefe de auditoría interna, ¿de qué áreas es responsable? (Seleccione todas las respuestas que correspondan) (n=3.483)



Según los resultados de la encuesta, las funciones de auditoría interna mantienen su independencia, ya que casi todos los profesionales de nivel sénior (89%), tanto si trabajan dentro como fuera del área de auditoría interna, coincidieron en que esta opera de forma independiente de la dirección de manera positiva (consulte la Figura 18).

**Figura 18**  
**Relación de la auditoría interna con la dirección**

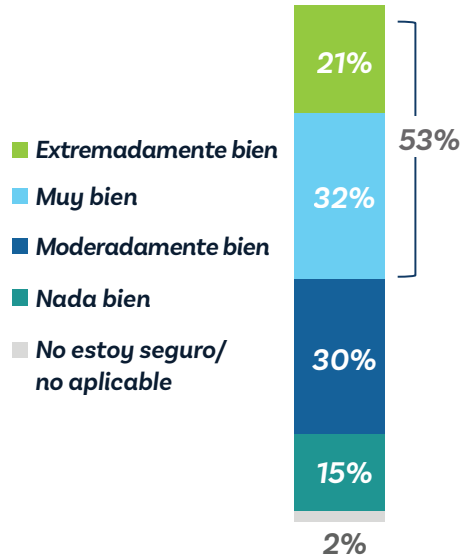


Fuente: Encuesta Visión 2035. [Audidores internos de nivel sénior; no auditores internos de nivel sénior; AC/BD] P26. Indique su nivel de conformidad con las siguientes afirmaciones que describen la relación de la auditoría interna con la dirección en su organización.

A pesar de estos hallazgos, tenemos la oportunidad de seguir educando a aquellas personas ajenas a la profesión sobre la importancia de la independencia. Algo más de la mitad de los encuestados (53%) indicó que su organización comprende la importancia de la independencia de la auditoría interna extremadamente bien o muy bien, mientras que el 30% calificó su comprensión como moderadamente bien, y el 15% como no muy bien (consulte la Figura 19). Estos resultados sugieren una oportunidad de mejora.

**Figura 19**

**Qué tan bien entienden las organizaciones la importancia de la independencia**



Fuente: Encuesta Visión 2035. [Profesionales] P25a. ¿Qué tan bien comprende su organización la importancia de la independencia de la auditoría interna? [Educadores] P25b. ¿Qué tan bien cree que las organizaciones comprenden la importancia de la independencia de la auditoría interna? (n=6.277)

La independencia de la auditoría interna es un atributo único que la distingue y que puede fortalecer el valor de su función de asesoramiento. “La clave para ser asesor estratégico es proporcionar un asesoramiento objetivo, lo que se consigue a través de la independencia”, sostuvo Harold Silverman, director sénior del comité de auditoría y gobierno corporativo del IIA.

La independencia de la auditoría interna se logra cuando el director ejecutivo de auditoría se comunica directamente con el consejo, está calificado y se sitúa en un nivel dentro de la organización que permite a la función de auditoría interna desempeñar sus servicios y responsabilidades sin interferencias, según el principio 7 sobre posicionamiento independiente de las nuevas Normas Globales de Auditoría Interna™. El principio 2, que consiste en mantener la objetividad, exige que los auditores mantengan una actitud imparcial y sin sesgos al prestar los servicios de auditoría interna.

# De la visión de futuro a la realidad

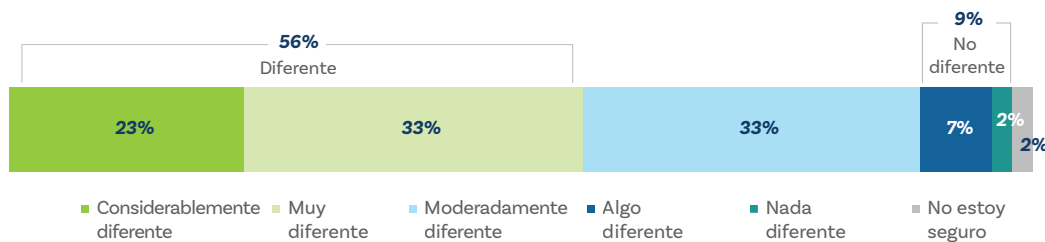
Existe un gran nivel de acuerdo entre los cargos de auditoría interna, las partes interesadas, las regiones y las organizaciones sobre los desafíos actuales de la profesión y sus oportunidades emergentes. Se trata de un descubrimiento positivo, ya que garantiza una visión consistente que puede guiar a los profesionales de la auditoría interna.

## Pasos clave hacia el futuro

Más de la mitad de los encuestados espera que la profesión sea considerablemente diferente o muy diferente dentro de 10 años (consulte la Figura 20). Trabajar para lograr un futuro ideal posicionará de manera convincente a los auditores internos como asesores estratégicos, que es como idealmente desean ser percibidos.

Figura 20

Expectativa de lo diferente que será la auditoría interna



Fuente: Encuesta Visión 2035. P28. ¿En qué medida cree que será diferente, si considera que lo será, el puesto de auditor interno dentro de 10 años? (n=6.506)


A medida que la profesión de auditoría interna evoluciona hacia el futuro, es necesario adoptar una serie de medidas interrelacionadas para hacer del proyecto Visión 2035 una realidad.

**CAMBIAR LA MENTALIDAD.** Lograr los objetivos de Visión 2035 no dependerá simplemente de adaptarse a unas cuantas guías específicas o de emprender acciones sencillas. En cambio, significará desarrollar una mayor apertura en toda la profesión a las nuevas tecnologías, enfoques y actitudes. Es necesario que se produzca un cambio en los personajes arquetípicos (mentalidad), en el que el porcentaje de puristas (37%) disminuya a través de un cambio hacia auditores prácticos (54%) o incluso proactivos (9%), y algunos prácticos deben cambiar a proactivos. Para lograr el cambio necesario para el año 2035, la profesión necesita adoptar en mayor medida una mentalidad de crecimiento caracterizada por la adaptabilidad, la flexibilidad, la confianza y la innovación. Esto implica centrarse más en el futuro a través de la ampliación del rango de servicios de aseguramiento y el aumento de los trabajos de asesoramiento que aportan más conocimientos y previsión. Asimismo, implica adoptar la tecnología emergente para garantizar que los procesos de auditoría interna se mantengan a la altura de los drásticos cambios que se están produciendo en el funcionamiento de las organizaciones. “El valor de la prospectiva estratégica consiste en estar preparado para una disrupción inevitable”, afirmó Gabe Cervantes, Director de Scalable Foresight del Institute for the Future. “No se trata de predecir cómo se desarrollará esta disrupción, sino de generar posibilidades y preguntarnos si nuestra forma actual de hacer negocios está preparada para ellas”.




“El valor de la prospectiva estratégica consiste en estar preparados para una disrupción inevitable”, afirmó Gabe Cervantes, director de previsión escalable del Institute for the Future.

“No se trata de predecir cómo se desarrollará esta disrupción, sino de generar posibilidades y preguntarnos si nuestra forma actual de hacer negocios está preparada para ellas.”




**ACEPTAR LAS TECNOLOGÍAS EMERGENTES.** Prepararse para el impacto significativo (y las oportunidades) que las tecnologías y los riesgos emergentes representarán para la auditoría interna es fundamental para tener éxito en 2035. Los directores ejecutivos de auditoría y sus equipos, junto con los miembros del consejo, el equipo directivo y otras partes interesadas, deben elaborar estrategias proactivas y prepararse para el importante impacto que las tecnologías emergentes y los riesgos futuros tendrán en la auditoría interna y en las organizaciones de todo el mundo. La auditoría interna deberá dirigir su atención hacia sí misma al analizar el impacto operativo y en cómo puede proporcionar de forma independiente y objetiva un valioso asesoramiento, conocimientos y previsión a su organización sobre estos riesgos y mejorar la capacidad de la organización para servir al interés público. Las funciones y los profesionales de la auditoría interna deben aplicar agilidad e innovación en los procesos de auditoría para adaptarse a los cambios dinámicos en las necesidades, los riesgos, las expectativas y las disrupciones tecnológicas en las actividades comerciales. Con la digitalización acelerada y la creciente implementación de aplicaciones de IA en todas las organizaciones, los auditores internos deben aprender rápida y constantemente para comprender de manera inmediata el impacto del riesgo en su organización, así como adoptar de forma proactiva tecnologías emergentes, como los macrodatos y la IA generativa para mejorar la eficiencia y la eficacia de la auditoría. También surgirán otras nuevas tecnologías.



Las funciones y los profesionales de la auditoría interna deben aplicar agilidad e innovación en los procesos de auditoría para adaptarse a los cambios dinámicos en las necesidades, los riesgos, las expectativas y las disrupciones tecnológicas en las actividades comerciales.

**INNOVAR PARA AÑADIR MÁS VALOR.** Las funciones de auditoría interna deben reconocer que la incorporación de la estrategia de su organización en sus servicios es una actividad fundamental para añadir valor. Sin embargo, debido a los rápidos cambios evolutivos a los que se enfrentarán las organizaciones en los próximos 10 años, la profesión debe seguir innovando y adaptándose para proteger y mejorar el valor de las partes interesadas y la capacidad de la organización para servir al interés público. “Aportar valor consiste en prestar nuestros servicios en el momento oportuno y con el alcance adecuado, para que estén más orientados al futuro, mostrando solo lo que ha sucedido, con más información sobre lo que podemos hacer mejor en el futuro”, afirmó Ann-Katrin Harringer, directora ejecutiva de auditoría de la Agencia Tributaria Sueca.

Los encuestados prevén que los auditores internos se centrarán cada vez más en los servicios de asesoramiento durante la próxima década. Para lograr la reorganización de su papel tradicional, principalmente de aseguramiento, a uno con un mayor enfoque en el asesoramiento, la profesión debe hacer hincapié en la labor actual y prevista de los auditores internos como asesores estratégicos y agentes de cambio. Warren Stippich, Presidente de la Fundación de Auditoría Interna y Director Gerente Nacional de Calidad y Riesgo de Servicios de Asesoramiento en Grant Thornton Advisors LLC, comenta: “Nuestras partes interesadas ya esperan más de la función de auditoría interna, como versatilidad y agilidad para proporcionar una variedad más amplia de apoyo dentro de la organización más allá del asesoramiento tradicional. La profesión necesita que las funciones de auditoría interna acepten el desafío de ser capaces de cumplir los objetivos básicos de sus planes anuales de auditoría interna y, al mismo tiempo, tener la capacidad de cambiar dinámicamente para brindar apoyo desde una óptica de asesoramiento”. Los servicios de aseguramiento seguirán siendo necesarios y constituirán la base para proporcionar asesoramiento, conocimientos y previsión. Sin embargo, para aportar aún más valor, hay margen para ampliar la naturaleza y el alcance de los servicios de aseguramiento a través de la inclusión de una mayor



“Nuestras partes interesadas ya esperan más de la función de auditoría interna, por ejemplo, versatilidad y agilidad para proporcionar una variedad más amplia de apoyo dentro de la organización más allá del aseguramiento tradicional. La profesión necesita que las funciones de auditoría interna acepten el desafío de ser capaces de cumplir los objetivos básicos de sus planes anuales de auditoría interna y, al mismo tiempo, tengan la capacidad de cambiar dinámicamente para brindar apoyo desde una óptica de asesoramiento.”

variedad de revisiones de auditoría vinculadas a la estrategia de una organización.

**CONSEGUIR EL APOYO DE LA ORGANIZACIÓN.** La profesión de auditoría interna no puede realizar estos cambios transformadores por sí sola: necesitará el apoyo absoluto de los miembros del consejo, del liderazgo de la organización y de las partes interesadas externas. Los directores ejecutivos de auditoría deben interactuar eficazmente con el consejo y la alta dirección para demostrar la propuesta de valor de la auditoría interna. Como exige la norma 9.2, los directores ejecutivos de auditoría deben desarrollar e implementar un plan estratégico con un enfoque a largo plazo. Este plan debe incluir objetivos orientados a los resultados, factibles, medibles, significativos y centrados en la mejora continua. Además, debe estar vinculado al plan estratégico de la organización y tener en cuenta los aportes del consejo y la alta dirección. Un plan estratégico que priorice el aumento del valor aportado por la auditoría interna a través de servicios tanto de asesoramiento como de aseguramiento obtendrá el apoyo del consejo y de la alta dirección. Estas inversiones otorgan poder a la auditoría interna para cumplir su propósito: reforzar la capacidad de la organización para crear, proteger y mantener el valor, al mismo tiempo que sirve al interés público. Además del plan estratégico, los directores ejecutivos de auditoría deben comunicar y demostrar que los auditores internos pueden añadir valor a la organización a través de los resultados de los trabajos de asesoramiento y aseguramiento.

Resulta fundamental que los miembros del consejo y los altos ejecutivos comuniquen el valor que ofrece la auditoría interna a toda la organización para reforzar el apoyo y la colaboración con la auditoría interna en todos los niveles de la organización. Este tipo de comunicación es necesaria para eliminar la caracterización de la auditoría interna como “centrada en el cumplimiento” o como “policía”. Dada la creciente velocidad de cambio y la aceleración de los riesgos emergentes, el apoyo de los altos ejecutivos para la participación (sin derecho a voto) de los directores ejecutivos de auditoría en las reuniones clave de la dirección y en las reuniones del comité directivo ejecutivo (como participantes) permitirá a la auditoría interna estar al tanto de las últimas iniciativas empresariales u operaciones y proporcionar asesoramiento y conocimientos, e incluso previsión, en tiempo real. Además, un mayor apoyo por parte de la alta dirección y del consejo permitirá a la auditoría interna satisfacer las crecientes expectativas de las partes interesadas y aplicar con éxito las medidas descritas en este informe para lograr la visión de la profesión para 2035. Por último, las partes interesadas externas tendrán que aumentar su nivel de valoración de la auditoría interna a través de un apoyo activo de los esfuerzos para reforzar el papel de la auditoría interna dentro de las organizaciones.



**Un plan estratégico que priorice el aumento del valor aportado por la auditoría interna a través de servicios tanto de asesoramiento como de aseguramiento obtendrá el apoyo del consejo y de la alta dirección.**

**REVOLUCIONAR LA GESTIÓN DE TALENTOS.** Dado su mayor alcance organizacional y su enfoque en el control de riesgos, la función de auditoría interna es un excelente campo de entrenamiento para desarrollar el liderazgo ejecutivo. Para los jóvenes talentos que se incorporan a la profesión, la auditoría interna también sirve como puerta de entrada práctica para comprender las diferentes unidades operativas. La gestión moderna de talentos requiere una redefinición de la auditoría interna no solo como una carrera profesional, sino también como una opción que aporta habilidades fundamentales para cualquier carrera dentro de una organización.

Los educadores colegiados tendrán que seguir explorando formas de mejorar el desarrollo de habilidades preparadas para el mundo laboral para la futura generación de auditores internos. “Pienso en todas las herramientas de muestreo, de gobierno y cumplimiento que se están empleando en la auditoría interna”, dijo Kimberly Ellison-Taylor, expresidenta de Beta Alpha Psi y fundadora y directora ejecutiva de KET Solutions LLC. “Están estableciendo umbrales de riesgo y de qué transacciones deben o no muestrearse. Los estudiantes van a tener que emplear estas herramientas para

que, cuando salgan del aula, estén preparados y listos para empezar”.

Para los que ya forman parte de la fuerza de trabajo, la amplitud y profundidad de los conocimientos de los equipos de auditoría interna pueden ampliarse mediante programas de rotación en la organización, como el traslado de auditores internos a cargos funcionales para que conozcan en mayor detalle los procesos operativos y la implementación de programas de auditoría de terceros en los que el personal operativo participe en trabajos seleccionados. Estas iniciativas ayudan a mejorar el gobierno y la conciencia sobre el control en toda la organización. Por lo tanto, debe prepararse un programa formativo o educativo que permita al personal rotar en un equipo de auditoría interna. “Sin dudas, sería útil que alguien que ocupaba un puesto junior en ventas pase una temporada en auditoría interna, luego regrese a ventas y se convierta en director regional de ventas, para luego volver a auditoría”, afirmó Paola Bonomo, directora no ejecutiva de FAAC y miembro del consejo científico de International Foundation Big Data and Artificial Intelligence for Human Development. “No he visto que esto ocurra mucho en la realidad; suele estar más compartimentado”. Algunas funciones de auditoría interna han convertido estos programas de rotación en parte de sus iniciativas de gestión de talentos en toda la organización, lo que requiere el apoyo de la alta dirección.

Por último, los directores ejecutivos de auditoría tendrán que asegurarse de que su catálogo de competencias mejore continuamente con los conjuntos de aptitudes y la diversidad necesarios para satisfacer las demandas cambiantes. Los responsables de contratación deben reconsiderar las preferencias educativas y los requisitos de experiencia para una función de auditoría interna multifacética, incluyendo la perspicacia empresarial, el dominio de la tecnología y los datos, y las habilidades sociales. Los procesos de gestión de recursos deben ser más flexibles. Esto incluye considerar el uso de recursos externos, como la subcontratación con proveedores de servicios de auditoría interna. Además, los esfuerzos deben centrarse en atraer a jóvenes talentos para que se unan a la profesión. Los directores ejecutivos de auditoría y sus equipos directivos deberían tener más contacto con los educadores y los estudiantes para ayudar a generar más conciencia y aprecio por las carreras profesionales de auditoría interna. Esto puede lograrse a través de conferencias con invitados, ofreciendo mentorías y brindando oportunidades de pasantías laborales con la posibilidad de un empleo a tiempo completo tras la graduación.



Los directores ejecutivos de auditoría y sus equipos directivos deberían tener más contacto con los educadores y los estudiantes para ayudar a generar más conciencia y aprecio por las carreras profesionales de auditoría interna.

#### LA RED DEL IIA: LIDERAMOS EL CAMINO PARA CUMPLIR LOS OBJETIVOS DE

**VISIÓN 2035.** Una de las principales recomendaciones de las partes interesadas fue que el IIA asumiera un papel de liderazgo en la articulación clara de la visión a futuro de la profesión. Estas partes interesadas piden que el IIA se centre en las siguientes acciones, y el IIA se compromete a llevarlas a cabo a través de su proceso de planificación estratégica:

- **Defender** la profesión como parte indispensable de un buen gobierno ante los organismos reguladores y otros grupos de partes interesadas clave.
- **Fomentar** la profesión a través de la evolución del MIPP, con inclusión de las Normas Globales de Auditoría Interna™, y la mejora de la visibilidad de las credenciales de Certified Internal Auditor® (CIA) para que se convierta en una certificación bien conocida por quienes trabajan fuera de la profesión.
- **Educar** a los profesionales y a las partes interesadas a través de la oferta de oportunidades de aprendizaje y eventos de primera clase, y proporcionando publicaciones de investigación y liderazgo de opinión.
- **Colaborar** con educadores, estudiantes y organizaciones académicas



# Conclusión

Los hallazgos del proyecto **Visión 2035** proporcionan a la profesión de auditoría interna una perspectiva única sobre la situación actual de la profesión y lo que debería conseguir para el año 2035 para hacer realidad su futuro ideal. La profesión ciertamente se encuentra en una encrucijada tras haber creado una base sólida construida sobre la experiencia para proporcionar servicios de aseguramiento independientes y objetivos que conduzcan a una mejor toma de decisiones en la organización y a proteger el valor de las partes interesadas.

Si la profesión opta por no hacer frente a sus desafíos y se centra exclusivamente en sus responsabilidades tradicionales o avanza lentamente sin seguir el ritmo de un panorama mundial en rápida evolución, la profesión de auditoría interna no mantendrá ni aumentará su influencia ni su relevancia.

La visión de los profesionales de la auditoría interna y de sus partes interesadas es que la profesión adopte medidas de forma proactiva, empezando ya, para mejorar el uso de la tecnología y desarrollar y ampliar los conjuntos de aptitudes. A medida que la naturaleza y el alcance de las auditorías evolucionan junto con la aparición de nuevos riesgos, la habilidad de la auditoría interna para mejorar la capacidad de una organización para crear, proteger y mantener el valor también debe adaptarse de manera acorde. El cumplimiento de las Normas Globales de Auditoría Interna™ por parte de las funciones de auditoría interna contribuirá a alcanzar la visión de la profesión.

Los hallazgos del proyecto demuestran que los auditores internos se sienten entusiasmados con la posibilidad de aplicar mayor agilidad e innovación a su trabajo. Sin embargo, los pasos para alcanzar el futuro ideal de la profesión, tal como lo concibieron los participantes del proyecto **Visión 2035**, están en manos de la comunidad de auditoría interna y del apoyo de sus partes interesadas. Este ambicioso cometido requerirá de la colaboración entre los profesionales de la auditoría interna a todos los niveles, un sólido respaldo de las partes interesadas externas, una mentalidad con visión de futuro para impulsar la transformación de toda la profesión, adaptabilidad y agilidad para sortear desafíos imprevistos y un compromiso inquebrantable para alcanzar el éxito. Los directores ejecutivos de auditoría y la red del IIA deben tomar la iniciativa.

Si los auditores internos no asumen ahora la responsabilidad de guiar la trayectoria futura de la profesión, ¿quién lo hará y cómo será ese futuro?



**Los pasos para alcanzar el futuro ideal de la profesión, tal como lo concibieron los participantes del proyecto **Visión 2035**, están en manos de la comunidad de auditoría interna y del apoyo de sus partes interesadas.**

# Colaboradores del proyecto

Además de agradecer a quienes completaron la encuesta y participaron en los grupos de debate y entrevistas, la Fundación de Auditoría Interna también agradece profundamente al personal del IIA y a los siguientes grupos y personas por su colaboración y dedicación con el proyecto Auditoría Interna: Visión 2035.

## Comité especial de Auditoría Interna: Visión 2035

**Warren Stippich, Jr.**, CIA, CRMA (Presidente)  
**Farah Alruwaily**, CIA  
**Maria Craig**, CIA, QIAL  
**Marthin Grobler**, CIA, CRMA  
**Yulia Gurman**, CIA  
**Helen Li**, CIA  
**Philippe Mocquard**, CIA  
**Ruth Doreen Mutebe**, CIA  
**Jim Romero**, CIA, CCSA, CRMA  
**Stephen Tiley**, CIA  
**Massimiliano Turconi**

## Socios de investigación y análisis

**Bauman Research & Consulting**  
**Dennis Communications**  
**Knapp & Associates International**

## Consejo de administración de la Fundación de Auditoría Interna

2023-2024 y 2024-2025

**Warren Stippich, Jr.**, CIA, CRMA (Presidente)  
**Subramanian Bhaskar**  
**Hossam El Shaffei**, CCSA, CRMA  
**Sarah Fedele**, CIA, CRMA  
**Reyes Fuentes Ortea**, CIA, CCSA, CRMA  
**José Gabriel Calderón**, CIA, CRMA  
**Yulia Gurman**, CIA  
**Susan Haseley**, CIA  
**Glenn Ho**, CIA, CRMA  
**Dawn Jones**, CIA, CRMA  
**Nora Kelani**, CIA, CRMA  
**Shirley Machaba**, CCSA, CRMA  
**Raoul Ménès**, CIA, CCSA, CRMA  
**Hiroshi Naka**, CIA  
**Anthony Pugliese**, CIA  
**Mike Smith**

## Personal directivo y asesores técnicos del IIA

**Anthony Pugliese**, CIA  
**Javier Faleato**, CIA, CCSA, CRMA  
**Nicole Huie**  
**Keith Kahl**, CIA, CRMA  
**Laura LeBlanc**  
**Nicole Narkiewicz**, PhD  
**Deborah Poulalion**  
**Benito Ybarra**, CIA

## Consejo Directivo Global del IIA

2023-2024 y 2024-2025

**Sally-Anne Pitt**, CIA, CGAP (Presidenta, 2023-2024)  
**Terry Grafenstine**, CIA, CGAP (Presidenta, 2024-2025)  
**Su excelencia Dr. Hussam Alangari**  
**Jorge Badillo Ayala**, CIA, QIAL, CCSA, CGAP, CRMA  
**Karen Brady**, CIA, CRMA  
**Larry Herzog Butler**, CIA, CRMA  
**Stefano Comotti**, CIA, CRMA  
**Emmanuel Johannes Chacha**, CIA, CCSA, CFS, CGAP  
**Isabel Derison**, CIA, CCSA, CRMA  
**Yulia Gurman**, CIA  
**Elizabeth Honer**  
**Michael Levy**, CIA, CRMA  
**Huibo Liu**, CIA  
**Hiroshi Naka**, CIA  
**Reyes Fuentes Ortea**, CIA, CCSA, CRMA  
**Anthony Pugliese**, CIA  
**Stacey Schabel**, CIA  
**Elizabeth Sullivan**, CIA, CCSA, CRMA  
**R. Michael Varney**, CIA  
**Beili Wong**, CIA, QIAL  
**Benito Ybarra**, CIA

# Colaboradores del proyecto

## Consejo Directivo Norteamericano del IIA

2023-2024 y 2024-2025

**Michael Levy**, CIA, CRMA (Presidente, 2023-2024)

**R. Michael Varney**, CIA (Presidente, 2024-2025)

**Ernest Anunciacion**, CIA

**Laura Chalhoub**, CIA

**Yulia Gurman**, CIA

**David Helberg**, CIA, CRMA

**Michael J. Lynn**, CIA, CRMA

**Raoul Ménès**, CIA, CCSA, CRMA

**Anthony Pugliese**, CIA

**Adnan Rahim**, CIA

**Jessica Rodgers**, CIA

**Thomas C. Sanglier, II**, CIA, CRMA

**Stacey Schabel**, CIA

**Elizabeth Sullivan**, CIA, CCSA, CRMA

## Comité de Asesores y Revisores de Investigación y Educación

**Christopher Calvin**, CIA

**Ruth Doreen Mutebe**, CIA

**Brian Tremblay**, CIA

## Participantes en la sesión de Future Foresight

**Farah Alruwaily**, CIA

**Jorge Badillo**, CIA, QIAL, CCSA, CGAP, CRMA

**Lily Bi**, CIA, QIAL, CRMA

**Maria Craig**, CIA, QIAL

**Javier Faleato**, CIA, CCSA, CRMA

**Sarah Fandrey**

**Sarah Fedele**, CIA, CRMA

**Audrey Gramling**, CIA

**Marthin Grobler**, CIA, CRMA

**Keith Kahl**, CIA, CRMA

**Olivia Kirtley**

**Laura LeBlanc**

**Rainer Lenz**, CIA, QIAL

**Helen Li**, CIA

**Raoul Ménès**, CIA, CCSA, CRMA

**Phillipe Mocquard**, CIA

**Brad Monterio**

**Ruth Doreen Mutebe**, CIA

**Nicole Narkiewicz**, PhD

**Abdulqader Obaid Ali**, QIAL, CRMA

**Alta Prinsloo**

**Anthony Pugliese**, CIA

**Jim Romero**, CIA, CCSA, CRMA

**Warren Stippich, Jr.**, CIA, CRMA

**Stephen Tiley**, CIA

**Massimiliano Turconi**

**Jay Yanes**

**Benito Ybarra**, CIA

**Mat Young**

# Socios de Visión 2035

La Fundación de Auditoría Interna agradece a los siguientes socios por su generoso apoyo:

## Socios Plata



## Socio de la sucursal y del Instituto del IIA



The Institute of  
Internal Auditors

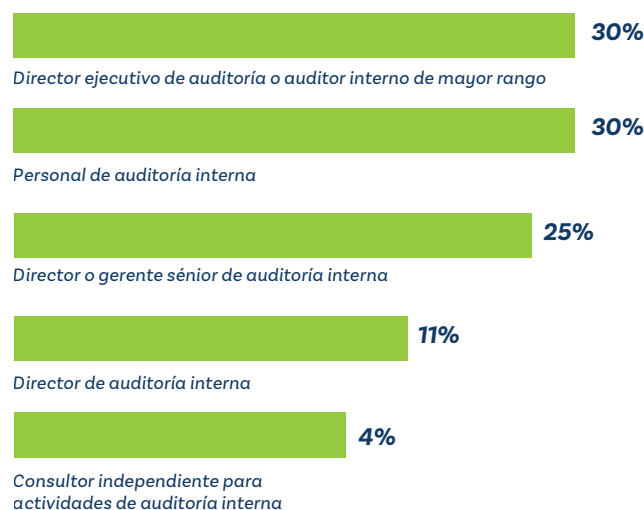
Greece

# Apéndice: perfiles de los encuestados

Del total de los encuestados, el 80% trabajaba como parte de la profesión de auditoría interna (consulte la Figura 1) y, de ellos, el 30% ocupaba puestos de director ejecutivo de auditoría, el 36% desempeñaba funciones de director/gerente y el 34% era auditor operativo o contratista (consulte la Figura 21).

**Figura 21**

## Puestos de los auditores internos

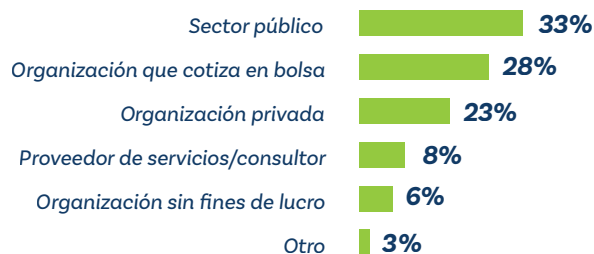


Fuente: Encuesta Visión 2035. P4. ¿Cuál de las siguientes opciones representa mejor su puesto como auditor interno? (Si es proveedor de servicios, seleccione el nivel equivalente) (n=5.273)

El perfil de los profesionales de auditoría interna que completaron la encuesta incluyó a personas que trabajan principalmente en el sector público (33%), en empresas que cotizan en bolsa (28%) o en organizaciones privadas (23%) (consulte la Figura 22).

**Figura 22**

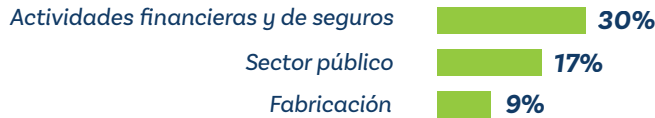
## Tipo de organización de los auditores internos



Fuente: Encuesta Visión 2035. P47. ¿Para qué tipo de organización trabaja actualmente? (n=5.273)

Además, las tres principales industrias de procedencia de los profesionales de la auditoría fueron las finanzas y los seguros (30%), el sector público (17%) y la fabricación (9%) (consulte la Figura 23).

**Figura 23**  
**Las tres industrias principales de los auditores internos**



Fuente: Encuesta Visión 2035. P48. ¿Cuál es la clasificación de la industria principal de la organización para la que trabaja (o de su cliente principal si usted es proveedor de servicios)? (n=5.273)

Además, el 16% de los encuestados representaba a partes interesadas, con un 3% de miembros del comité de auditoría o de un consejo y un 13% de empleados en funciones no relacionadas con la auditoría interna. Su enfoque profesional incluía contabilidad (14%), cumplimiento (11%), gestión de riesgos (9%) y finanzas (9%) (consulte la Figura 24).

**Figura 24**  
**Enfoque y cargo profesional: profesionales no relacionados con la auditoría interna, incluidos los miembros del comité de auditoría o de un consejo**



Fuente: Encuesta Visión 2035. P5. ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor su enfoque profesional actual? (Seleccione una respuesta). P6. ¿Cuál de las siguientes opciones representa mejor su puesto dentro de su organización? (n=1.004)

# Socios y donantes de la Fundación de Auditoría Interna

## Socios Diamante



**ARABCIIA**  
الاتحاد العربي لجمعيات المراجعين الداخليين  
Arab Confederation for Institutes of Internal Auditors



**AUDITBOARD**

**Deloitte.**



**Grant Thornton**



The Institute of  
**Internal Auditors**  
Chicago



The Institute of  
**Internal Auditors**



**Wolters Kluwer**

## Socios Platino



African Federation of  
**Institutes of Internal Auditors**



**Crowe**

## Socios Oro

- **Fundación Latinoamericana de Auditores Internos**
- **El Instituto de Auditores Internos, Grecia**
- **Sucursal de Houston del Instituto de Auditores Internos**
- **El Instituto de Auditores Internos, Japón**
- **Sucursal de Nueva York del Instituto de Auditores Internos**
- **El Instituto de Auditores Internos, Singapur**
- **Universidad de Auditoría de Nanjing**

## Círculo presidencial (donantes particulares)

**Larry Harrington, CIA, QIAL, CRMA**

**Stacey Schabel, CIA**

**Warren Stippich, Jr., CIA, CRMA**

**Brinde su apoyo para investigaciones de auditoría interna y el fondo académico.**

Una inversión en la Fundación de Auditoría Interna es una inversión en el futuro de la profesión.

**DONE AHORA. [theiia.org/IAFdonate](https://theiia.org/IAFdonate)**



**Internal Audit  
FOUNDATION**



## Acerca del IIA

El Instituto de Auditores Internos (IIA) es una asociación profesional internacional que cuenta con más de 245.000 miembros en todo el mundo y ha otorgado más de 195.000 credenciales Certified Internal Auditor® (CIA®) a nivel internacional. Fundado en 1941, el IIA es reconocido en todo el mundo como el líder de la profesión de auditoría interna en lo que se refiere a normas, certificaciones, educación, investigación y orientación técnica. Si desea obtener más información, visite [theiia.org](https://theiia.org).

## Acerca de la Fundación de Auditoría Interna

La Fundación de Auditoría Interna es un recurso global esencial para la promoción de la profesión de auditoría interna. La investigación financiada por la Fundación proporciona a los profesionales de la auditoría interna y a sus partes interesadas conocimientos de los temas emergentes, y promueve y potencia el valor de la profesión de auditoría interna en todo el mundo. Además, a través de su fondo académico, la Fundación apoya el futuro de la profesión concediendo becas a estudiantes, educadores e instituciones académicas de todo el mundo que participan en los programas académicos del Instituto de Auditores Internos. Si desea obtener más información, visite [theiia.org/Foundation](https://theiia.org/Foundation).

## Aviso legal

La Fundación de Auditoría Interna publica este documento con fines informativos y educativos. Este material no tiene como objetivo dar respuestas definitivas a circunstancias individuales específicas y, como tal, solo debe utilizarse como guía. La Fundación de Auditoría Interna recomienda buscar asesoramiento experto independiente relacionado directamente con cualquier situación específica. La Fundación de Auditoría Interna no acepta responsabilidad alguna por personas que depositen su confianza exclusivamente en este material.

## Derechos de autor

Copyright © 2024 por la Fundación de Auditoría Interna. Todos los derechos reservados. Para obtener permiso de reproducción, póngase en contacto con [Copyright@theiia.org](mailto:Copyright@theiia.org).





Internal Audit  
**FOUNDATION**

1035 Greenwood Blvd., Ste. 149  
Lake Mary, FL 32746 EE. UU.

[theiaa.org](http://theiaa.org) | [Copyright@theiaa.org](mailto:Copyright@theiaa.org)

2024-9112