

Modelos de Capacidad/Madurez estándar para la Actividad de Auditoría Interna del Sector Público – Normas y Código de Ética del IIA

Este documento incluye modelos de capacidad/madurez estándar para determinar en qué nivel se encuentra la auditoría interna del sector público respecto de las Normas Internacionales y del Código de Ética, ambos emitidos por el Instituto de Auditores Internos (IIA). El documento es complementario al DT N° 100: Conceptos Básicos de un Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad para la Auditoría Interna del Sector Público.

CONSEJO DE AUDITORIA INTERNA
GENERAL DE GOBIERNO **CAIGG**

Ministerio Secretaría General de la Presidencia

TABLA DE CONTENIDOS

<u>MATERIAS</u>	<u>PÁGINA</u>
PRESENTACIÓN	2
I.- INTRODUCCIÓN	3
II.- OBJETIVO DEL DOCUMENTO TÉCNICO	4
III.- MARCO NORMATIVO DEL PROGRAMA DE ASEGURAMIENTO Y MEJORA DE LA CALIDAD PARA LA AUDITORÍA INTERNA – NORMAS DEL IIA	4
IV.- ESCALA DE NIVEL DE MADUREZ POR NORMAS Y CÓDIGO DE ÉTICA DEL IIA	4
V.- MODELOS DE MADUREZ PARA LAS NORMAS Y EL CÓDIGO DE ÉTICA DEL IIA	6
A.- NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA INTERNA DEL IIA	7
B.- CÓDIGO DE ÉTICA DEL IIA	23
C.- MATRIZ CONSOLIDADA DE MADUREZ PARA LAS NORMAS Y EL CÓDIGO DE ÉTICA DEL IIA	24
VI.- BIBLIOGRAFÍA	28

PRESENTACIÓN

En cumplimiento con las instrucciones del Presidente de la República, Sebastián Piñera Echenique, sobre fortalecimiento de la Política de Auditoría Interna de Gobierno; el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno, entidad asesora en materias de auditoría interna, control interno, probidad, gestión de riesgos y gobernanza, presenta a la Red de Auditoría Gubernamental, el *Documento Técnico N° 113: Modelos de Capacidad/Madurez estándar para la Auditoría Interna del Sector Público – Normas y Código de Ética del IIA*.

El documento incluye modelos de madurez estándar para determinar en qué nivel se encuentra la auditoría interna del sector público, respecto de las Normas Internacionales y del Código de Ética, ambos emitidos por el Instituto de Auditores Internos (IIA).

Este documento es complementario al Documento Técnico N° 100: Conceptos Básicos de un Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad para la Auditoría Interna del Sector Público.

Santiago, agosto de 2021.



Eugenio Rebolledo Suazo
Auditor General de Gobierno

I.- INTRODUCCIÓN

Según las Normas Generales de Auditoría Interna y de Gestión, emitidas por el Colegio de Contadores de Chile (CONTACH) y las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (Normas), emitidas por The Institute of Internal Auditors (IIA)¹, “La actividad de auditoría interna debe adoptar un proceso para vigilar y evaluar la eficacia global del programa de calidad”.

La finalidad principal de este proceso de mejora continua de la calidad denominado Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad (PAMC), es implementar los elementos obligatorios del Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna del IIA (MIPP), mejorar la eficiencia y eficacia e identificar oportunidades de mejora para la actividad de auditoría interna.

Una de las herramientas utilizadas para medir la calidad en auditoría interna, es el modelo de capacidad/madurez. Este modelo es el reconocimiento de que una función de auditoría interna debe evolucionar y madurar continuamente. Lograr la conformidad con normas profesionales no debe ser el objetivo final del Jefe de Auditoría, sino que se debe esforzar por hacer crecer y mejorar constantemente la función de auditoría interna, para cumplir con las expectativas de las partes interesadas y las necesidades estratégicas de su organización.

En este contexto, se puede decir que un modelo de capacidad/madurez de auditoría interna, se constituye en:

- Un medio de identificación y/o comunicación del estado actual y

deseado de la actividad de auditoría interna.

- Un marco de trabajo para la evaluación y/o autoevaluación de la actividad de la auditoría interna.
- Una hoja de ruta para lograr un mejoramiento ordenado de la actividad de la auditoría interna.

En definitiva, el enfoque del modelo de capacidad/madurez permite diferenciar el desempeño de la auditoría interna y proporciona un camino para la mejora continua.

Existen varias formas de formular modelos de capacidad/madurez en auditoría interna. Una de ellas corresponde a un modelo en base a perspectivas de la actividad de auditoría interna, tal como el descrito en el Documento Técnico N° 100 y otra es definir modelos de madurez para las 11 normas principales de las Normas y el Código de Ética del IIA. Este documento considera este último enfoque.

El documento es complementario al Documento Técnico N° 100: Conceptos Básicos de un Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad para la auditoría interna del sector público, por lo que se recomienda su lectura previa.

El documento incluye para cada una de las 11 normas principales de las Normas y para el Código de Ética del IIA, un modelo de capacidad/madurez estándar de cinco niveles.

Finalmente, se presenta una matriz consolidada de capacidad/madurez para las normas y el código de ética, que agrupa a todos los modelos de madurez descritos en el documento.

¹ Ver Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. Disponible en <https://global.theiia.org/>

II.- OBJETIVO DEL DOCUMENTO TÉCNICO

Describir una herramienta de Autoevaluación a disposición de las unidades de auditoría interna, presentando modelos de capacidad/madurez estándar para las 11 normas principales de las Normas y el Código de Ética, ambos emitidos por el IIA. Estos modelos son instrumentos que se deberían adaptar a cada realidad organizacional y utilizarse en el proceso de auditoría interna, especialmente junto al programa de trabajo y a las encuestas de expectativas, dentro del procedimiento de autoevaluación de la actividad de auditoría interna en el PAMC. Estos modelos también pueden ser usados en conjunto con las escalas de evaluación estándar para determinar la conformidad con las Normas, contenidas en el Manual de Evaluación de la Calidad del IIA.

III.- MARCO NORMATIVO DEL PROGRAMA DE ASEGURAMIENTO Y MEJORA DE LA CALIDAD PARA LA AUDITORÍA INTERNA – NORMAS DEL IIA

A continuación se describen las normas de atributos referidas al Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad (PAMC).

Estas han sido adaptadas, en lo que corresponda, de acuerdo a las nomenclaturas utilizadas para los cargos y funciones en el Sector Público de nuestro país.

Para implementar la norma sobre atributos 1300, emitida por el IIA, denominada *Programa de Aseguramiento y Mejora de la Calidad*², el Jefe de Auditoría debe tener

en cuenta los requisitos relacionados con las siguientes normas específicas:

- Evaluaciones internas (norma sobre atributos 1311).
- Evaluaciones externas (norma sobre atributos 1312).
- Informe sobre el programa de aseguramiento y mejora de la calidad (norma sobre atributos 1320).
- Utilización de “Cumple con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna” (norma sobre atributos 1321).
- Declaración de incumplimiento (norma sobre atributos 1322).

IV.- ESCALA DE NIVEL DE CAPACIDAD/MADUREZ POR NORMAS Y CÓDIGO DE ÉTICA DEL IIA

El modelo de capacidad/madurez es un marco para el fortalecimiento y mejoramiento de la función de auditoría interna a través de varios pequeños pasos en evolución. Estos pasos han sido organizados en cinco niveles progresivos de capacidad. El modelo ilustra los niveles a través de los cuales una actividad de auditoría interna puede desarrollarse a medida que define, implementa, mide, controla y mejora sus procesos y prácticas.

Las mejoras en los procesos y prácticas en cada nivel de capacidad/madurez, proveen la base sobre la cual se avanzará al siguiente. Con ello, sobre cada nivel de capacidad se incorporarán mejoras que resultarán en un nivel mejorado de calidad de ejecución de auditoría interna. Una premisa fundamental en que se basa el modelo indica que “un proceso o práctica no puede mejorarse si no puede repetirse”. La escala que se usará en el modelo de madurez que se entrega en

² Ver Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. Disponible en <https://global.theiia.org/>

este documento tiene 5 categorías, desde el Nivel Inicial al Nivel Optimizado. Esta

escala se ve reflejada en el siguiente esquema:

ESCALA DEL MODELO DE CAPACIDAD/MADUREZ PARA OPTIMIZACIÓN DE LAS NORMAS Y CÓDIGO DE ÉTICA DEL IIA						
Nivel de Madurez	...				Estado de la Auditoría Interna por Nivel de Madurez	Nivel de Conformidad
Optimizado 5					- Optimizado, totalmente alineado con la organización, alto nivel y soporte, innovador, muy valorado, aspira a mejorar. - La auditoría interna se nutre desde adentro y afuera de la entidad para una mejora continua.	Existe conformidad con las Normas y el Código de Ética del IIA
Administrado 4					- Cumple con las Normas, proactivo, mejora continua, monitoreo automático, perspicaz e impactante, sostenido, altamente valorado. - La auditoría interna integra información desde toda la entidad para mejorar la gobernabilidad y la administración de riesgos.	
Integrado 3					- Programa de calidad profesional, maduro y uniformemente aplicado, integrado en prácticas y procesos documentados, y valorado. - La administración de la auditoría interna y las prácticas profesionales son aplicadas uniformemente.	
Infraestructura 2					- Establecido, tiene un patrón estándar, cobertura mínima, brechas con las expectativas de las partes interesadas. No cumple con las Normas, solo conformidad parcial - La auditoría interna presenta prácticas y procedimientos sostenibles y repetibles.	Solo existe conformidad parcial con las Normas y el Código de Ética del IIA.
Inicial 1					- En desarrollo, en etapas tempranas, no es consistente o de alto nivel, reactivo, no cumple con las Normas - Las actividades de auditoría interna no presentan capacidades repetibles	No existe conformidad con las Normas y el Código de Ética del IIA.

Fuente: Adaptación del Libro: Applying The International Professional Practices Framework (IPPF) – 4ta Edition, IIA.

V.- MODELOS DE CAPACIDAD/MADUREZ PARA LAS NORMAS Y EL CÓDIGO DE ÉTICA DEL IIA

Cuando se implementa un modelo de capacidad/madurez para medir el nivel de conformidad con las Normas y el Código de Ética, por parte de la actividad de auditoría interna, se debe tener claro qué significa alcanzar un determinado nivel de madurez.

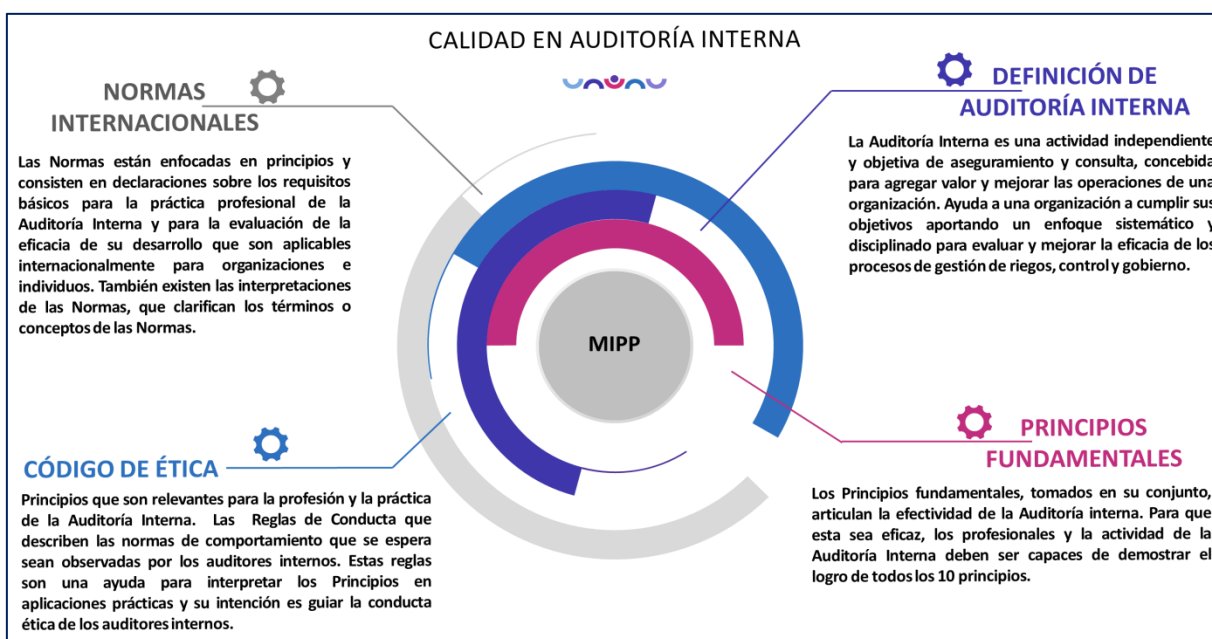
También se debe considerar lo que significa y cómo se relaciona cada nivel de madurez en comparación con las calificaciones que se realizan en las evaluaciones de calidad externa e interna (Cumple Generalmente, Cumple Parcialmente, No Cumple).

Como requisito para aplicar este tipo de modelos, el auditor interno debe conocer en profundidad el Marco Internacional para la Práctica Profesional del IIA (MIPP), lo que implica comprender los elementos

obligatorios del MIPP, es decir; la Definición de la Auditoría Interna, los Principios Fundamentales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, las Normas y el Código de Ética.

En la próxima sección del documento se presenta para cada una de las 11 normas principales de las Normas y para el Código de Ética del IIA, un modelo de capacidad/madurez de cinco niveles, formulado en base a lo explicado en el punto IV.- Escala de Nivel de Madurez por Normas y Código de Ética del IIA.

Finalmente, se presenta una matriz consolidada de capacidad/madurez para las Normas y el Código de Ética del IIA, que agrupa a todos los modelos de capacidad/madurez descritos en el documento.



Fuente: Elaboración CAIGG.

A.- NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA INTERNA DEL IIA³

1.- NORMAS SOBRE ATRIBUTOS:

1.1.- NORMA 1000 – PROPÓSITO, AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

Niveles Madurez	Modelo de Capacidad/Madurez para Norma 1000 - 1010 Estatuto de Auditoría y su proceso de actualización
Nivel 5 Optimizado	- El estatuto de auditoría interna refleja una amplia cobertura de trabajo del gobierno, gestión de riesgos, y control. - El nivel y estatus de asesor de confianza de la auditoría interna, es evidente en la definición de las responsabilidades de la auditoría interna. En las actividades de gestión claves de la organización, la auditoría interna tiene un papel importante y es consultada permanentemente por el Jefe de Servicio. - El estatuto de auditoría está alineado con las disposiciones de la Auditoría de Gobierno y le reporta de acuerdo a sus instrucciones y requerimientos. - El estatuto de auditoría interna respalda el rol de la auditoría interna en el modelo de las tres líneas, emitido por el Instituto de Auditores Internos (IIA).
Nivel 4 Administrado	- La discusión sobre las actualizaciones del estatuto se usan para desafiar a la organización sobre si la cobertura y el estatus está alineado con la dirección de la organización y si está cumpliendo los trabajos en el estatuto. Se advierte mejora continua a través de este proceso. - El estatuto de auditoría se revisa y aprueba en forma periódica, generalmente en forma anual. - El estatuto de auditoría se comunica a la organización, como parte de la promoción del propósito de auditoría interna.
Nivel 3 Integrado	- El estatuto de auditoría se define y periódicamente se revisa y aprueba por el Jefe de Servicio. - El estatuto de auditoría está alineado con el modelo de estatuto de la actividad de auditoría interna del IIA.
Nivel 2 Infraestructura	- La auditoría interna tiene un estatuto aprobado, pero: - No ha sido actualizado. - Es genérico. - No se alinea con las estrategias, objetivos y riesgos claves de la organización. - No posiciona adecuadamente la auditoría interna. - No se define que se deben asignar recursos suficientes a la auditoría. - No promueve una actividad de auditoría interna perspicaz, proactiva y centrada en el futuro.
Nivel 1 Inicial	No existe un estatuto de auditoría interna, está desactualizado o no ha sido aprobado por el Jefe de Servicio.

³ Ver Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, emitidas por el IIA. Disponible en: <https://global.theiia.org/>

1.2.- NORMA 1100 – INDEPENDENCIA Y OBJETIVIDAD

Niveles Madurez	Modelo de Capacidad/Madurez para Normas 1100 – 1130 Independencia y Objetividad
Nivel 5 Optimizado	- El Jefe de Auditoría reporta directamente al Jefe de Servicio. - El Jefe de Servicio participa activamente en la contratación, remoción y determinación de la remuneración del Jefe de Auditoría. - El Jefe de Auditoría participa en las reuniones del Jefe de Servicio permanentemente, y estas reuniones son programadas. - El Jefe de Auditoría programa regularmente sesiones privadas con el Jefe de Servicio, trimestralmente, o con la frecuencia que este último determine. - El Jefe de Auditoría es invitado permanentemente a reuniones clave con autoridades y directivos, donde participa el Jefe de Servicio.
Nivel 4 Administrado	- El Jefe de Auditoría asiste por requerimientos específicos a reuniones clave con autoridades y directivos (reuniones de comité directivo y otras similares). - La política de auditoría interna, incluye el requisito de divulgación de conflictos de intereses y certificación anual, para el personal de auditoría interna.
Nivel 3 Integrado	- Las disposiciones sobre reporte de auditoría interna, definidos en el estatuto de auditoría interna, definen las relaciones formales de reportes (administrativas y funcionales) para la auditoría interna. La línea de reporte funcional es para el Jefe de Servicio. - El Jefe de Servicio aprueba el estatuto de auditoría interna. - El Jefe de Auditoría tiene acceso directo al Jefe de Servicio y se reúne con él al menos trimestralmente. - Existe un proceso de financiación sólido y transparente que garantiza recursos adecuados para permitir que la auditoría interna cumpla con sus obligaciones. Los controles y consideraciones presupuestarios impuestas por las líneas de reportes administrativo, no afectan la capacidad de la actividad de auditoría interna para cumplir su misión. - Existe una política para el personal de auditoría interna sobre conflictos de intereses y requisitos de divulgación.
Nivel 2 Infraestructura	- El Jefe de Auditoría reporta al Jefe de Servicio. - La auditoría interna tiene acceso total a la información, a los activos y las personas de la organización. - El Jefe de Auditoría se reúne según sea necesario, con el Jefe de Servicio.
Nivel 1 Inicial	- No existe una función de auditoría interna separada de las funciones de gestión. - La estructura del reporte de auditoría interna no está definida en el estatuto de auditoría. - La auditoría interna no reporta funcionalmente al Jefe de Servicio. - No existen regulaciones específicas para el acceso a información, a los activos y a las personas de la organización. - En ocasiones, el personal de auditoría interna realiza funciones de gestión.

1.3.- NORMA 1200 – APTITUD Y CUIDADO PROFESIONAL

Niveles Madurez	Modelo de Capacidad/Madurez para Normas 1200 – 1230 Aptitud y Debido Cuidado Profesional
Nivel 5 Optimizado	• La auditoría interna ha adoptado un marco de competencias y cuenta con un plan de desarrollo integral. • La proyección de la fuerza laboral, incluye la integración con los planes de la fuerza laboral de la organización, para colocar al personal de auditoría interna en otras funciones para apoyar las necesidades generales de talento organizacional. • La organización considera que la auditoría interna es una fuente de líderes potenciales para la organización y tiene historias de éxito comprobadas. • Las partes interesadas clave de la organización consideran que la auditoría interna tiene un talento distintivo, sea interno o de origen. • Los auditores internos son vistos como líderes en su industria y su profesión. • El Jefe de Auditoría es visto como un ejecutivo de alto desempeño en su organización, que tiene un alto nivel de relacionamiento con el Jefe de Servicio, con el equipo directivo y con las tres líneas de defensa.
Nivel 4 Administrado	• Cada miembro del personal de auditoría interna tiene un plan de desarrollo profesional que se actualiza periódicamente. • Existe apoyo para programas de desarrollo de liderazgo, especialistas y aprendizaje continuo para todos los niveles de profesionales de auditoría interna para ayudarlos a alcanzar el mejor nivel y su máximo potencial. • La auditoría interna ha determinado qué recursos especializados se obtienen internamente y cuáles son externos a la actividad. • La auditoría interna es reconocida por su capacidad en la aplicación de análisis de datos (Data Analytics). • La gestión de auditoría interna ha determinado qué competencias capacitar y desarrollar internamente versus las competencias a contratar en la actividad o externalizar. • Se brindan oportunidades de liderazgo y desarrollo profesional para el personal de auditoría interna mediante el apoyo a su involucramiento y participación en organismos profesionales.
Nivel 3 Integrado	• El personal de auditoría interna está acreditado. • Existen recursos especializados disponibles. • Existen recompensas para el personal por obtener certificaciones en auditoría interna. • Existen evaluaciones periódicas de la competencia del equipo de auditoría interna. • Se coordina el desarrollo del plan de auditoría y servicios periódicos, con los niveles de competencia requeridos para que el equipo de auditoría interna cumpla sus funciones.
Nivel 2 Infraestructura	• El personal de auditoría interna está parcialmente acreditado. • Los recursos especializados pueden estar disponibles. • Existe un programa de desarrollo de personal profesional individual. • Las personas calificadas son identificadas y reclutadas. • Se desarrolla la capacidad de los miembros del personal de auditoría para funcionar eficazmente en un entorno de equipo, comenzando con un enfoque de las personas del equipo de auditoría.
Nivel 1 Inicial	• El personal de auditoría interna no tiene credenciales. • No existen recursos especializados. • No existen objetivos para desarrollo del personal de auditoría.

1.4.- NORMA 1300 – PROGRAMA DE ASEGURAMIENTO Y MEJORA DE LA CALIDAD

Niveles Madurez	Modelo de Capacidad/Madurez para Normas 1300 – 1322
Nivel 5 Optimizado	• Se considera un benchmarking global en el PAMC. • El PAMC está integrado en la planificación estratégica de auditoría interna y las métricas de desempeño. • El PAMC está integrado tanto en el equipo como en el entrenamiento individual. • El PAMC está potenciado y diseñado para ayudar a mejorar el valor y el nivel de la auditoría interna. • Existe impulso y pasión por la mejora continua. • Las evaluaciones de calidad externas se realizan con más frecuencia que una vez cada cinco años, con un enfoque en generar ideas para mejorar. • El PAMC es reconocido por las partes interesadas de la auditoría interna, como una práctica líder en su organización, en el aseguramiento de la calidad de la función de auditoría interna y en los esfuerzos de mejora continua. • Existen métricas del desempeño de auditoría interna, están alineadas con la conducción de un desempeño de mayor madurez en la auditoría interna, y se utilizan para planificar y posteriormente medir el desempeño distintivo.
Nivel 4 Administrado	• Se consideran las prácticas líderes de auditoría interna gubernamental en el PAMC. • La evaluación externa de calidad es una evaluación completa. • Las perspectivas del Jefe de Servicio son fuertemente estudiadas y reflejadas en los programas de calidad externos e internos. • El evaluador de calidad externo, es una firma/equipo de alto nivel, competencia e información sobre el MIPP, las prácticas líderes de auditoría interna y el conocimiento de la industria (gubernamental). • El Jefe de Servicio participa y supervisa el PAMC. • Los programas de calidad se centran en la mejora continua y se demuestra la conformidad general (Cumple Generalmente) con las Normas por al menos en dos evaluaciones externas de calidad consecutivas. • Las métricas de desempeño de auditoría interna existen y son bien comprendidas.
Nivel 3 Integrado	• Las evaluaciones de calidad externas se realizan una vez cada cinco años. • La evaluación de calidad externa es una autoevaluación con validación independiente. • La evaluación de calidad externa determina que la auditoría interna está en el nivel de Cumple Generalmente. • El programa de calidad interna consiste de monitoreo continuo, así como de autoevaluaciones periódicas, y se realiza anualmente. • Los resultados del PAMC se comunican al Jefe de Servicio.
Nivel 2 Infraestructura	• Se realiza una evaluación de calidad externa, pero esta no concluye que la auditoría interna esté en el nivel de Cumple Generalmente. • Las perspectivas de una o más partes interesadas de la auditoría interna no se contienen en el PAMC. • El programa de calidad interna en curso, es informal o no es un proceso anual. • No se realizan autoevaluaciones periódicas internas de calidad.

Nivel 1
Inicial

- No se realizan evaluaciones externas de calidad.
- La supervisión y revisión de la auditoría interna no son consistentes.
- La documentación de auditoría interna y las prácticas de trabajo no son maduras.

2.- NORMAS SOBRE DESEMPEÑO:

2.1.- NORMA 2000 – ADMINISTRACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

Niveles Madurez	Modelo de Capacidad/Madurez para Normas 2000 – 2060 Administrar la Auditoría Interna
Nivel 5 Optimizado	• El Jefe de Servicio y el equipo directivo consideran que el Jefe de Auditoría tiene un gran talento ejecutivo en comparación con sus pares, y es visto como un asesor de confianza. • El Jefe de Auditoría y la auditoría interna tienen un alto nivel o prestigio en la organización. • La auditoría interna tiene un efectivo plan de gestión de relaciones con las partes interesadas clave y una estrategia que aborda la dirección de la organización, incluidas las áreas de riesgo emergentes. • La auditoría interna tiene un plan estratégico que se alinea con la dirección de la organización e impulsa iniciativas de auditoría interna de alto impacto. • La auditoría interna está ayudando a la organización a abordar los problemas de riesgo clave para proteger y mejorar el valor en la organización. • La auditoría interna y la organización han implementado un enfoque de aseguramiento combinado para proporcionar aseguramiento al Jefe de Servicio y al equipo directivo, en todas las áreas de mayor riesgo. • Se considera que la auditoría interna tiene un modelo de talento distintivo que alinea las áreas y prioridades de riesgo clave con la organización, con un talento excepcional, tanto en lo técnico como de liderazgo.
Nivel 4 Administrado	• Se considera que el Jefe de Auditoría tiene visión, gran talento en el equipo, excelentes habilidades de comunicación y alineación con la misión y objetivos estratégicos de la organización. • La auditoría interna es vista como un conjunto de ojos y oídos confiables para el Jefe de Servicio. • El Jefe de Auditoría tiene una relación de trabajo intensa y colaborativa con el Jefe de Servicio. • En las actividades de gestión clave, la auditoría interna tiene un papel importante y es asesora del Jefe de Servicio. • La organización se relaciona con la auditoría interna a través de su estructura, liderazgo y trabajo oportuno. La auditoría interna es vista como una voz valiosa en las reuniones, basada en los aportes y acciones de la auditoría interna. • La auditoría interna tiene cobertura en la organización y los trabajos de auditoría son vistos como un valor impulsor en áreas clave de riesgo en la organización. • La auditoría interna genera buenas ideas y se considera que ayuda a la organización a resolver problemas. • Las tres líneas de defensa en la organización, están alineadas con la claridad de las áreas de riesgo, los roles y la interacción y coordinación suficientes para impulsar la efectividad y la eficiencia. • La auditoría interna recibe comentarios positivos en general en las evaluaciones de desempeño. • El Jefe de Auditoría se ha ganado un lugar de privilegio con los ejecutivos, y la auditoría interna tiene un impacto positivo en la protección y mejora del valor en la organización.
Nivel 3 Integrado	• El Jefe de Auditoría es calificado y profesional. • La auditoría interna cuenta con un plan aprobado por el Jefe de Servicio.

	• La actualización y mejora de la auditoría interna, es un tema agendado en las reuniones con el Jefe de Servicio, y que el Jefe de Auditoría presenta en esa instancia. • El plan de auditoría interna se ejecuta y cumple según lo aprobado por el Jefe de Servicio. • La auditoría interna mantiene coordinación con las funciones de la segunda línea de defensa. • Los resultados internos y externos del PAMC muestran conformidad, y la administración de auditoría interna aborda oportunamente las oportunidades de mejora.
Nivel 2 Infraestructura	• La auditoría interna tiene un Jefe de Auditoría que desarrolla un plan de auditoría interna. • El plan de auditoría interna puede no estar alineado con las prioridades de riesgos clave de la organización. • La auditoría interna está limitada en sus recursos proporcionados o realiza sesgos en los trabajos debido a déficit de capacidades, y no los prioriza en base a riesgos claves de la organización. • La auditoría interna no está alineada con las demás funciones de riesgo y cumplimiento. • La organización tiene problemas de riesgo y control que se repiten sin que se mejoren los procesos. La auditoría interna no se considera útil. • Los resultados del PAMC de la auditoría interna, muestran que la auditoría interna no Cumple Generalmente con las Normas.
Nivel 1 Inicial	• La auditoría interna está realizando proyectos en diversas funciones y áreas geográficas de la organización. • Las actividades de auditoría interna se llevan a cabo a nivel divisional sin una visión integral en toda la organización. • La auditoría interna tiene otras funciones más allá de la auditoría interna, lo que genera postergación de proyectos de auditoría interna. • La auditoría interna no tiene los recursos o el talento para abordar los riesgos. • El talento de la auditoría interna aún no se ha ganado el respeto en la organización. • La auditoría interna no se considera que entregue valor. • La organización no invierte suficientes recursos en la auditoría interna. • El nivel o prestigio de la auditoría interna son bajos.

2.2.- NORMA 2100 – NATURALEZA DEL TRABAJO

2.2.1.- NORMA 2110 - GOBIERNO

Niveles Madurez	Requerimientos de Capacidad/Madurez para Norma 2110 Naturaleza del Trabajo: Gobierno y procesos relacionados
Nivel 5 Optimizado	- La auditoría interna realiza una evaluación periódica de la cultura organizacional. - La organización ha implementado un enfoque de aseguramiento combinado (aseguramiento y consultoría). - El Jefe de Servicio reconoce que la auditoría interna contribuye a que la organización fortalezca su gobernanza.
Nivel 4 Administrado	- La responsabilidad del proceso de gobernanza y el cumplimiento se define claramente en la primera, segunda y tercera línea de defensa. - La auditoría interna apoya y ayuda a facilitar las actividades del Jefe de Servicio.
Nivel 3 Integrado	- El enfoque de auditoría interna incluye gobernanza, gestión de riesgos y control. - Las áreas de cumplimiento de alto riesgo están cubiertas en los trabajos de auditoría y existe una evaluación periódica de la efectividad del programa general de cumplimiento y de ética de la organización. - La auditoría interna evalúa periódicamente si el gobierno de TI respalda las estrategias de la organización y objetivos. - La auditoría interna apoya directamente al Jefe de Servicio.
Nivel 2 Infraestructura	- El enfoque de auditoría interna se centra en el riesgo y el control. - Existe cobertura de áreas de cumplimiento de alto riesgo en trabajos de auditoría, cuando corresponda.
Nivel 1 Inicial	El enfoque de auditoría interna está centrado en los controles.

2.2.2.- NORMA 2120 – GESTIÓN DE RIESGOS

Niveles Madurez	Requerimientos de Capacidad/Madurez para Norma 2120 Naturaleza del Trabajo: Gestión de riesgos y procesos relacionados
Nivel 5 Optimizado	- La auditoría interna tiene una estrecha coordinación con los procesos de gestión de riesgos en la organización y otras actividades de riesgo y cumplimiento, generando a través de su comportamiento una mayor integración, con objetividad, a las tres líneas de defensa en la organización. - La “marca” de auditoría interna en la organización y en el grupo de dirección ejecutiva es reconocida como una fuerza para las prácticas líderes en la gestión de riesgos. - La auditoría interna evalúa y recomienda de manera honesta y constructiva, cuando sea apropiado, las mejoras en la gestión general del riesgo de las prácticas específicas de diversas áreas (riesgo, procesos, geografía). - La auditoría interna ha traído cambios positivos en áreas importantes de los procesos de gestión de riesgos, o ha brindado recomendaciones o servicios de consultoría que promueven la mejora organizacional para alinear la gestión de riesgos, la estrategia y los procesos de desempeño.
Nivel 4 Administrado	- La auditoría interna funciona como parte integral de la gestión de riesgos y la gobernanza de la organización. - La auditoría interna, al haberse ganado un alto prestigio en la organización y aprovechar los conocimientos del proceso de gestión de riesgos para tener una visión centrada en el futuro de las necesidades de auditoría interna, refina continuamente de manera proactiva la estrategia de auditoría interna, la cobertura de riesgos y el modelo de talento. - Cuando la gestión de riesgos no está madura en la organización, la auditoría interna es un catalizador para que la organización adopte la gestión de riesgos y facilita la identificación y evaluación de riesgos clave. - La organización solicita servicios de consultoría en gestión de riesgos para ayudar a mejorar la organización. - La auditoría interna asesora sobre las prácticas líderes en la gestión de riesgos en los que la organización tiene lagunas, aportando ideas y recomendaciones sobre comportamientos, marcos, procesos de gestión de proyectos y plantillas o formatos de trabajo.
Nivel 3 Integrado	- La auditoría interna contribuye a la comprensión del riesgo en la organización. - La auditoría interna aprovecha la evaluación de riesgos de toda la organización. - La auditoría interna revisa la gestión de los riesgos clave. - La auditoría interna coordina y se basa, cuando corresponda, en la segunda línea de defensa, para la gestión de riesgos y funciones de cumplimiento.
Nivel 2 Infraestructura	- La auditoría interna aprovecha las evaluaciones de riesgo y los modelos básicos de riesgo, pero no se centra en los procesos de gestión de riesgos en la organización. - La organización no ha considerado los enfoques de gestión de riesgos, y la auditoría interna no ha sido perspicaz ni proactiva al evaluar o recomendar mejoras.
Nivel 1 Inicial	- La auditoría interna prueba los controles, pero con poca consideración de los procesos de gestión de riesgos o la priorización de riesgos. - La auditoría interna utiliza listas de verificación de control (check list) estándar con poca prioridad basada en el riesgo, poca adaptación de la organización y poca variación basada en el riesgo de la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas.

2.2.3.- NORMA 2130 - CONTROL

Niveles Madurez	Requerimientos de Capacidad/Madurez para Norma 2130 Naturaleza del Trabajo: Control y procesos relacionados
Nivel 5 Optimizado	- La auditoría interna es vista como el embajador del control, y educa, aboga y desafía a otros en la organización para aprovechar los controles para mejorar y proteger el valor organizacional. - A través del trabajo de auditoría interna, la organización puede ver el valor de los controles construidos dentro del proceso, puede ver cómo usar los controles de manera proactiva y puede ver cómo reflejar el costo / beneficio en las decisiones de control. - La auditoría interna ha traído cambios positivos en áreas importantes de los procesos de control, o ha brindado recomendaciones o servicios de consultoría que promueven la mejora organizacional.
Nivel 4 Administrado	- La auditoría interna tiene un lugar importante en las discusiones de controles proactivos relacionados con los riesgos emergentes, las nuevas iniciativas y estrategias de la organización, y proporciona consejos de controles perspicaces, proactivos y centrados en el futuro. - Cuando los controles no están maduros en la organización, incluso en áreas nuevas de la organización, nueva tecnología, operaciones y nuevas áreas de cumplimiento, la auditoría interna es un catalizador para que la organización adopte los controles y facilita la identificación y evaluación de controles clave que ayudan a gestionar el riesgo y alcanzar los objetivos. - La organización solicita a la auditoría interna servicios de consultoría de control para ayudar a mejorar la organización. - La auditoría interna asesora sobre las prácticas líderes en control donde la organización tiene vacíos, aportando ideas y recomendaciones.
Nivel 3 Integrado	- La auditoría interna proporciona un aseguramiento del control basada en el riesgo que es valorada por sus partes interesadas clave. - La auditoría interna brinda cobertura de control con la experiencia adecuada para brindar información importante sobre los controles. - La auditoría interna revisa la gestión de riesgos clave. - La auditoría interna coordina y se basa, según corresponda, en la segunda línea de defensa, de gestión de riesgos y funciones de cumplimiento.
Nivel 2 Infraestructura	- La auditoría interna prueba los controles y áreas transaccionales, pero no está involucrado en una visión más amplia del control, consistente con los marcos de control líderes (COSO, entre otros). - La auditoría interna realiza auditorías internas de control, pero no proporciona información sobre cómo mejorar la organización.
Nivel 1 Inicial	- La auditoría interna testea controles, pero con poca consideración de los procesos de gestión de riesgos o la priorización de riesgos. - La auditoría interna utiliza listas de verificación de control (check list) estándar con poca prioridad basada en el riesgo, poca adaptación de la organización y poca variación basada en el riesgo de la naturaleza, oportunidad y alcance de las pruebas o tests.

2.2.4.- NORMA 2200 – PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO

Niveles Madurez	Modelo de Capacidad/Madurez para Normas 2200 -2240 Planificación del Trabajo
Nivel 5 Optimizado	- La auditoría interna ofrece un enfoque nuevo centrado en el riesgo que aprovecha la experiencia de un especialista para ayudar a impulsar un plan que impresione a los dueños de los procesos y las partes interesadas. - El proceso de planificación impulsa constantemente los trabajos de auditoría interna que entregan aseguramiento, visión y mejora organizacional. - Los análisis se utilizan por adelantado para orientar el alcance del trabajo de auditoría interna en áreas de alto valor.
Nivel 4 Administrado	- Las relaciones sólidas con los dueños de procesos y las partes interesadas permiten que la auditoría interna anticipe los problemas de riesgos emergentes centrados en el futuro, lo que le otorga a la auditoría interna reputación de ser proactiva. - Los puntos de control (check points) están integrados en la gestión del trabajo de auditoría, que van más allá de la evaluación inicial de riesgo y del desarrollo del plan. Cuando sea apropiado durante un trabajo, el alcance de la auditoría aumenta o disminuye. Si se han cumplido los objetivos del proyecto o no se encuentra ningún beneficio para realizar más pruebas de auditoría interna, el trabajo de auditoría interna se detiene y los recursos se vuelven a priorizar.
Nivel 3 Integrado	- El plan de auditoría interna está alineado con la evaluación anual de riesgos y es la razón por la cual se prioriza (ranking) un trabajo específico en primer lugar. - Los trabajos de auditoría interna se centran en los riesgos clave y en cómo la organización ejecuta el gobierno, la gestión de riesgos y el control en el tema auditado. - El nivel de trabajo realizado y el del equipo de auditoría interna reflejan los riesgos del trabajo de auditoría y las oportunidades de auditoría interna relacionadas para tener un impacto útil.
Nivel 2 Infraestructura	- Los trabajos de auditoría interna utilizan programas estándar, pero no son específicos de la organización y pueden no referirse a los riesgos clave. - Los planes de auditoría interna son los mismos para cada ubicación, con poca o ninguna consideración de variar la naturaleza, la oportunidad y el alcance de las pruebas y el nivel de capacidades y recursos en función del riesgo.
Nivel 1 Inicial	- Los trabajos de auditoría interna se realizan con poca planificación avanzada y poca estructura. - Los trabajos de auditoría se completan con poca visión o impacto resultante.

2.2.5.- NORMA 2300 – DESEMPEÑO DEL TRABAJO

Niveles Madurez	Modelo de Capacidad/Madurez para Normas 2300 – 2340 Desempeño del trabajo
Nivel 5 Optimizado	- Los trabajos de auditoría interna reciben retroalimentación positiva sobre sus aportes por los dueños de los procesos. - La ejecución del trabajo refleja planes bien pensados basados en el riesgo, una excelente gestión de proyectos y se adapta a medida que evolucionan los problemas del trabajo y las opiniones sobre el valor. - Los trabajos de auditoría interna generan información, cobertura y eficiencia a través de análisis con impacto. La organización ve el análisis de datos (Data Analytics) como una competencia central de la auditoría interna. - Se considera que la auditoría interna se relaciona con los dueños de los procesos, da energía a la organización para enfocarse en el riesgo y es muy interactiva y facilitadora, incluido el uso de autoevaluaciones y encuestas. - La auditoría interna tiene una “marca” y procesos internos respetados para realizar trabajos de consultoría, y se busca que las necesidades clave de la organización estén alineadas con las competencias únicas de la auditoría interna. - Las revisiones por pares de los trabajos y documentos de trabajo dan como resultado aprendizajes y desarrollos internos y procesos de auditoría interna y resultados de trabajo de alta calidad, bien respaldados y de alto valor. - La tecnología de auditoría interna y el flujo de trabajo ayudan a guiar, documentar e impulsar los productos de auditoría interna.
Nivel 4 Administrado	- Los trabajos de auditoría interna reciben comentarios positivos sobre el aviso y la interacción por adelantado, la interacción con el equipo de auditoría interna y la efectividad y eficiencia del proceso de auditoría interna. - La auditoría interna ejecuta los proyectos de acuerdo con el cronograma del plan y la asignación de recursos, lo que refleja la calidad del proceso de planificación y la ejecución. - La auditoría interna tiene procesos para hacer un balance del progreso en la mitad del proyecto de auditoría interna, y considera si detener los trabajos improductivos o expandirse / cambiar a medida que los riesgos y el valor de los trabajos muestran signos de aumento. - Se utiliza análisis de datos (Data Analytics) para muchos trabajos de auditoría interna, y se integran en estos como algo natural. - Se realiza la supervisión y el desarrollo del personal en tiempo real. - La auditoría interna aprovecha las métricas de desempeño del flujo de trabajo, las listas de verificación (check list) y el trabajo del equipo para respaldar la excelencia en la ejecución.
Nivel 3 Integrado	- Los proyectos de auditoría interna se completan de acuerdo con el plan de auditoría interna aprobado. - Los papeles de trabajo son completos y consistentes. - La auditoría interna ejecuta planes para incluir análisis de datos (Data Analytics) en su enfoque. - Se realiza la supervisión de cada trabajo de auditoría interna.
Nivel 2 Infraestructura	- La auditoría interna realiza trabajos, aunque la ejecución puede diferir de la oportunidad de realización aprobada. - Escaso aseguramiento, consejos o ideas resultan del trabajo de auditoría interna.

	• Existen documentos de trabajo para cada trabajo, pero pueden no ser tan organizados, completos o revisados y no utilizan un formato coherente. • La ejecución del trabajo no da como resultado hallazgos u observaciones confiables. • La supervisión y revisión ocurre, pero no es oportuna o efectiva.
Nivel 1 Inicial	• Los trabajos de auditoría se realizan. • Resultados de poco de valor de los trabajos, ya sea para proteger o mejorar el valor. • El uso de análisis de datos (Data Analytics) no es alto ni impactante. • Los trabajos de auditoría interna producen insatisfacción en la organización, debido a propuestas, ejecución o comunicación ineficaces. • La supervisión puede o no realizarse.

2.2.6.- NORMA 2400 – COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Niveles Madurez	Modelo de Capacidad/Madurez para Normas 2400 - 2450
Nivel 5 Optimizado	- La auditoría interna aprovecha los vehículos de comunicación similares a otras áreas innovadoras de la organización, como resúmenes en video, actualizaciones periódicas y el sitio web. - El Jefe de Servicio y la administración consideran que las comunicaciones de auditoría interna son comunicaciones muy perspicaces sobre áreas clave de riesgo, y aprovechan los informes para otros fines en la organización. - La auditoría interna emite una opinión general sobre el estado de la gestión y control de riesgos en la organización, y esa opinión está respaldada por un trabajo suficiente.
Nivel 4 Administrado	- Los informes de auditoría interna al Jefe de Servicio son altamente valorados. - Los informes de auditoría interna son altamente valorados por la organización, tanto por las partes interesadas clave, como los dueños de los procesos. - La auditoría interna recibe una retroalimentación positiva muy potente sobre sus comunicaciones de trabajo. - Las comunicaciones de auditoría interna son nítidas, con resúmenes ejecutivos efectivos. - Las comunicaciones de auditoría interna comparten las lecciones aprendidas de las revisiones, así como las prácticas líderes identificadas en unidades con otras unidades similares en la organización. - La auditoría interna emite opinión / calificación sobre los trabajos.
Nivel 3 Integrado	- La auditoría interna se comunica de manera efectiva, incluidos los informes que son consistentemente precisos, objetivos, claros, concisos, constructivos, completos y oportunos. - Los informes de auditoría interna conducen a la mejora organizacional.
Nivel 2 Infraestructura	Los informes de auditoría interna suelen en ocasiones ser precisos, objetivos, claros, concisos, constructivos, completos y oportunos.
Nivel 1 Inicial	Los informes de auditoría interna se emiten pero no siempre son oportunos, y en ocasiones crean desafíos innecesarios en el proceso por la imprecisión o la poca profesionalidad.

2.2.7.- NORMA 2500 – SEGUIMIENTO DEL PROGRESO

Niveles Madurez	Modelo de Capacidad/Madurez para Norma 2500 Seguimiento del Progreso
Nivel 5 Optimizado	- Existe un panel de control (Dashboard) en tiempo real que muestra el estado de los temas importantes, disponible para el Jefe de Servicio, capaz de recibir actualizaciones del progreso de las direcciones ejecutivas y de la auditoría interna. - Existe una tasa alta y oportuna de superación de problemas o temas detectados por auditoría interna.
Nivel 4 Administrado	- Existe un proceso de seguimiento establecido con seguimientos realizados consistentemente. - Se informa periódicamente al Jefe de Servicio sobre el estado de los temas de auditoría.
Nivel 3 Integrado	- Existe un proceso de seguimiento establecido. - Se realiza seguimiento de los temas de auditoría de manera consistente. - Existen informes proporcionados al Jefe de Servicio sobre temas importantes de auditoría hasta su resolución.
Nivel 2 Infraestructura	- Existen procesos de seguimiento establecidos, pero no se realizan consistentemente. - El Jefe de Servicio no recibe informes regulares sobre el estado de los temas de auditoría no abordados.
Nivel 1 Inicial	- No se ha establecido un proceso de seguimiento. - El seguimiento de auditoría no se realiza de manera consistente o no se realiza.

2.2.8.- NORMA 2600 – COMUNICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DE LOS RIESGOS

Niveles Madurez	Modelo de Capacidad/Madurez para Norma 2600 Comunicación de aceptación de riesgos
Nivel 5 Optimizado	- Existe un protocolo de escalamiento definido, proceso claramente entendido por la auditoría interna y la administración, enfoque colaborativo para la resolución de la aceptación de los riesgos. - Definición clara del nivel de riesgo que puede asumir la administración, que excluye la necesidad de un protocolo de escalamiento de riesgos. - El Jefe de Auditoría es reconocido por haber ayudado a plantear uno o más problemas de riesgo importantes, que de otro modo podrían no haberse abordado.
Nivel 4 Administrado	Existe un protocolo de escalamiento de riesgos definido y un proceso claramente entendido por la auditoría interna y la administración, con un enfoque colaborativo para la resolución de la aceptación de los riesgos.
Nivel 3 Integrado	- Proceso de seguimiento establecido. - Seguimiento de los temas de auditoría realizado consistentemente. - Existen Informes proporcionados al Jefe de Servicio sobre temas de auditoría importantes, que incluyen la resolución de la aceptación de los riesgos.
Nivel 2 Infraestructura	El Jefe de Auditoría confía en que abordaría el tema de auditoría con el Jefe de Servicio, si las direcciones ejecutivas aceptaran riesgos inaceptables, pero no ha habido casos y no se ha establecido un protocolo de escalamiento de riesgos.
Nivel 1 Inicial	- En opinión del Jefe de Auditoría, existen temas importantes sobre el riesgo que él no ha planteado al Jefe de Servicio. - No se ha establecido un protocolo de escalamiento de riesgos.

B.- CÓDIGO DE ÉTICA DEL IIA⁴

Niveles Madurez	Modelo de Capacidad/Madurez para el Código de Ética
Nivel 5 Optimizado	- El código de ética de la unidad de auditoría interna se alinea con la estrategia, los objetivos, la misión y con los valores de la organización. - La auditoría interna identifica oportunidades de hacer mejoras significativas en materias éticas en los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control. - El Jefe de Auditoría es reconocido como un ejemplo de conducta ética a seguir por sus pares en la organización. - El Jefe de Auditoría es invitado permanente a reuniones clave sobre temas éticos con autoridades y directivos, donde participa el Jefe de Servicio.
Nivel 4 Administrado	- El Jefe de auditoría pertenece al comité de ética de la organización o una instancia similar. - El Jefe de Auditoría asiste por requerimientos específicos a reuniones clave sobre temas éticos con autoridades y directivos, donde participa el Jefe de Servicio.
Nivel 3 Integrado	- Existe un código de ética de la unidad de auditoría interna, y está aprobado por la máxima autoridad de la organización. - El código de ética de la unidad de auditoría interna es consistente con los principios y reglas del código de ética del IIA. - Existe una política para el personal de auditoría interna sobre conflictos de intereses y requisitos de divulgación. - Existe un plan de desarrollo de competencias para cada miembro del equipo de auditoría interna. - En el plan de auditoría solo se comprometen trabajos para los que tengan los conocimientos, capacidades y experiencia necesarios. - No existen hechos relacionados con falta de ética en la unidad de auditoría.
Nivel 2 Infraestructura	- Existe un código de ética de la unidad de auditoría interna, pero no está aprobado por la máxima autoridad de la organización. - El código de ética de la unidad de auditoría interna no es consistente con el código de ética del IIA.
Nivel 1 Inicial	No existe código de ética de la unidad de auditoría interna. Solo existe un código de conducta de la organización.

⁴ Ver Código de Ética del IIA. Disponible en: <https://global.theiia.org/>

C.- MATRIZ CONSOLIDADA DE CAPACIDAD/MADUREZ PARA LAS NORMAS Y CÓDIGO DE ÉTICA DEL IIA

PARTE 1: MATRIZ DE CAPACIDAD/MADUREZ PARA LAS NORMAS Y CÓDIGO DE ÉTICA DEL IIA						
NIVELES MADUREZ	NORMA 1000	NORMA 1100	NORMA 1200	NORMA 1300	NORMA 2000	NORMA 2100
Nivel 5 Optimizado	El estatuto de auditoría interna refleja una amplia cobertura de trabajo del gobierno, gestión de riesgos, y control.	El Jefe de Auditoría participa en las reuniones del Jefe de Servicio permanentemente, y estas reuniones son programadas	La auditoría interna ha adoptado un marco de competencias y cuenta con un plan de desarrollo integral Los auditores internos son vistos como líderes en su industria y su profesión	El PAMC está integrado en la planificación estratégica de auditoría interna y las métricas de desempeño. El PAMC está integrado tanto en el equipo como en el entrenamiento individual	La auditoría interna tiene un plan estratégico que se alinea con la dirección de la organización e impulsa iniciativas de auditoría interna de alto impacto. La auditoría interna está ayudando a la organización a abordar los problemas de riesgo clave para proteger y mejorar el valor en la organización.	El Jefe de Servicio reconoce que la auditoría interna contribuye a que la organización fortalezca y mejore continuamente su gobernanza.
Nivel 4 Administrado	La discusión sobre las actualizaciones del estatuto se usan para desafiar a la organización sobre si la cobertura y el estatus está alineado con la dirección de la organización y si está cumpliendo los trabajos en el estatuto.	El Jefe de Auditoría asiste por requerimientos específicos a reuniones clave con autoridades y directivos La política de auditoría interna, incluye el requisito de divulgación de conflictos de intereses	Cada miembro del personal de auditoría interna tiene un plan de desarrollo profesional que se actualiza periódicamente La gestión de auditoría interna ha determinado qué competencias capacitar y desarrollar internamente versus las competencias a contratar en la actividad o externalizar	Se consideran las prácticas líderes de auditoría interna gubernamental en el PAMC El Jefe de Servicio participa y supervisa el PAMC Las perspectivas del Jefe de Servicio son fuertemente estudiadas y reflejadas en el PAMC	La auditoría interna tiene cobertura en la organización y los trabajos de auditoría son vistos como un valor impulsor en áreas clave de riesgo en la organización	La auditoría interna funciona como parte integral de la gestión de riesgos y la gobernanza de la organización.

Nivel 3 Integrado	El estatuto se define y periódicamente se revisa y aprueba por el Jefe de Servicio. Está alineado con el IIA.	El Jefe de Auditoría tiene acceso directo al Jefe de Servicio y se reúne con él al menos trimestralmente	El personal de auditoría interna está acreditado. Existen recursos especializados disponibles	La evaluación de calidad externa es una autoevaluación con validación independiente. Los resultados del PAMC se comunican al Jefe de Servicio	La auditoría interna cuenta con un plan aprobado por el Jefe de Servicio. La auditoría interna mantiene coordinación con las funciones de la segunda línea de defensa	La auditoría interna revisa el gobierno, la gestión de los riesgos clave y los controles.
Nivel 2 Infraestructura	La auditoría interna tiene un estatuto aprobado, pero con deficiencias	El Jefe de Auditoría reporta al Jefe de Servicio	Se desarrolla la capacidad de los miembros del personal de auditoría para funcionar eficazmente en un entorno de equipo, comenzando con un enfoque de las personas del equipo de auditoría	Se realiza una evaluación de calidad externa, pero esta no concluye que la auditoría interna esté en el nivel de Cumple Generalmente	El plan de auditoría interna puede no estar alineado con las prioridades de riesgos clave de la organización. La auditoría interna no está alineada con las demás funciones de riesgo y cumplimiento	El enfoque de auditoría interna se centra exclusivamente en el riesgo y el control.
Nivel 1 Inicial	No existe un estatuto de auditoría interna	La auditoría interna no reporta funcionalmente al Jefe de Servicio	El personal de auditoría interna no tiene credenciales	No se realizan evaluaciones externas de calidad. La supervisión y revisión de la auditoría interna no son consistentes	Las actividades de auditoría interna se llevan a cabo a nivel divisional sin una visión integral en toda la organización	El enfoque de auditoría interna está centrado en los controles.

PARTE 2: MATRIZ DE CAPACIDAD/MADUREZ PARA LAS NORMAS Y CÓDIGO DE ÉTICA DEL IIA (CONTINÚA...)

NIVELES MADUREZ	NORMA 2200	NORMA 2300	NORMA 2400	NORMA 2500	NORMA 2600	CÓDIGO DE ÉTICA
Nivel 5 Optimizado	La auditoría interna ofrece un enfoque nuevo centrado en el riesgo que aprovecha la experiencia de un especialista para ayudar a impulsar un plan que impresione a los dueños de los procesos y las partes interesadas.	Los trabajos de auditoría interna reciben retroalimentación positiva sobre sus aportes por los dueños de los procesos. La ejecución del trabajo refleja planes bien pensados basados en el riesgo, una excelente gestión de proyectos y se adapta a medida que evolucionan los problemas del trabajo y las opiniones sobre el valor	El Jefe de Servicio y la administración consideran que las comunicaciones de auditoría interna son comunicaciones muy perspicaces sobre áreas clave de riesgo, y aprovechan los informes para otros fines en la organización.	Existe un panel de control (Dashboard) en tiempo real que muestra el estado de los temas importantes, disponible para el Jefe de Servicio, capaz de recibir actualizaciones del progreso de las direcciones ejecutivas y de la auditoría interna.	Existe un protocolo de escalamiento definido, proceso claramente entendido por la auditoría interna y la administración, enfoque colaborativo para la resolución de la aceptación de los riesgos. Definición clara del nivel de riesgo que puede asumir la administración, que excluye la necesidad de un protocolo de escalamiento de riesgos.	El código de ética de la unidad de auditoría interna se alinea con la estrategia, los objetivos, la misión y con los valores de la organización. La auditoría interna identifica oportunidades de hacer mejoras significativas en materias éticas en los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control
Nivel 4 Administrado	Las relaciones sólidas con los dueños de procesos y las partes interesadas permiten que la auditoría interna anticipe los problemas de riesgos emergentes centrados en el futuro, lo que le otorga a la auditoría interna reputación de ser proactiva	La auditoría interna ejecuta los proyectos de acuerdo con el cronograma del plan y la asignación de recursos, lo que refleja la calidad del proceso de planificación y la ejecución.	Los informes de auditoría interna son altamente valorados por el Jefe de Servicio y por la organización, tanto por las partes interesadas clave, como los dueños de los procesos	Existe un proceso de seguimiento establecido con seguimientos realizados consistentemente. Se informa periódicamente al Jefe de Servicio sobre ella. El estado de los temas de auditoría	Existe un protocolo de escalamiento de riesgos definido y un proceso claramente entendido por la auditoría interna y la administración, con un enfoque colaborativo para la resolución de la aceptación de los riesgos	El Jefe de auditoría pertenece al comité de ética de la organización o una instancia similar. El Jefe de Auditoría asiste por requerimientos específicos a reuniones clave sobre temas éticos con autoridades y directivos, donde participa el Jefe de Servicio

Nivel 3 Integrado	Los trabajos de auditoría interna se centran en los riesgos clave y en cómo la organización ejecuta el gobierno, la gestión de riesgos y el control en el tema auditado.	Los proyectos de auditoría interna se completan de acuerdo con el plan de auditoría interna aprobado. Los papeles de trabajo son completos y consistentes.	Se comunica de manera efectiva, incluidos los informes que son consistentemente precisos, objetivos, claros, concisos, constructivos, completos y oportunos. Los informes de auditoría interna conducen a la mejora organizacional	Existe un proceso de seguimiento establecido. Se realiza seguimiento de los temas de auditoría de manera consistente.	Seguimiento de los temas de auditoría realizado consistentemente. Existen Informes proporcionados al Jefe de Servicio sobre temas de auditoría importantes, que incluyen la resolución de la aceptación de los riesgos	Existe un código de ética de la unidad de auditoría interna, y está aprobado por la máxima autoridad de la organización. El código de ética de la unidad de auditoría interna es consistente con los principios y reglas del código de ética del IIA
Nivel 2 Infraestructura	Los trabajos de auditoría interna utilizan programas estándar, pero no son específicos de la organización y pueden no referirse a los riesgos clave.	La auditoría interna realiza trabajos, aunque la ejecución puede diferir de la oportunidad y ejecución aprobados. La supervisión y revisión ocurre, pero no es oportuna o efectiva	Los informes de auditoría interna suelen ser en ocasiones precisos, objetivos, claros, concisos, constructivos, completos y oportunos.	Existen procesos de seguimiento establecidos, pero no se realizan consistentemente	El Jefe de Auditoría confía en que abordaría el tema de auditoría con el Jefe de Servicio, si las direcciones ejecutivas aceptaran riesgos inaceptables, pero no ha habido casos y no hay protocolo de escalamiento de riesgos.	Existe un código de ética de la unidad de auditoría interna, pero no está aprobado por la máxima autoridad de la organización. El código de ética de la unidad de auditoría interna no es consistente con el código de ética del IIA
Nivel 1 Inicial	Los trabajos de auditoría interna se realizan con poca planificación avanzada y poca estructura.	Los trabajos de auditoría entregan resultados de poco de valor. La supervisión puede o no realizarse	Los informes de auditoría interna se emiten pero no siempre son oportunos, y en ocasiones crean desafíos innecesarios en el proceso por la imprecisión o la poca profesionalidad	No se ha establecido un proceso de seguimiento. El seguimiento de auditoría no se realiza de manera consistente o no se realiza	En opinión del Jefe de Auditoría, existen temas importantes sobre el riesgo que él no ha planteado al Jefe de Servicio. No se ha establecido un protocolo de escalamiento de riesgos	No existe código de ética de la unidad de auditoría interna. Solo existe un código de conducta de la organización.

VI.- BIBLIOGRAFÍA

1.- Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna del Instituto de Auditores Internos Global – IIA. Disponible en <https://global.theiia.org>

- Normas Internacionales para el Ejercicio de la Profesión de Auditoría Interna.
- Código de Ética.
- Definición de Auditoría Interna.
- Principios Fundamentales.
- Misión de la Auditoría Interna.
- Guías de Implementación.
- Guía para la Práctica - Guía Complementaria
- Documentos de Posición.

2.- Normas Generales de Auditoría Interna y de Gestión, emitidas por el Colegio de Contadores de Chile (Contach). Disponible en <https://www.contach.cl>

3.- Manual sobre evaluaciones de calidad para la actividad de auditoría interna, publicado por el THEIA. 7ma versión. Disponible en <https://global.theiia.org>

4.- Modelo de Estatuto de la Actividad de Auditoría Interna del THEIA. Disponible en <https://global.theiia.org/>

5.- Publicación “Insights to Quality” del THEIA. Disponible en <https://global.theiia.org/>

- How IIA Core Principles Support Successful Internal Audit Practices.
- What's New in the 2017 Quality Assessment Manual?
- Which External Quality Assessment Approach Fits Your Needs?
- Achieving Quality with the New IPPF.

- Five Key Characteristics of an Effective QAIP.

6.- Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Marco Integrado de Control Interno - Versión 2013. Disponible en <https://www.coso.org>

CONSEJO DE AUDITORIA INTERNA
GENERAL DE GOBIERNO **CAIGG**

Ministerio Secretaría General de la Presidencia