



Ministerio de Economía y Finanzas
Auditoría Interna de la Nación

Norma Técnica: Perfil del Auditor Interno Gubernamental



03

Presentación

04

Propósito

05

Fundamento

06

Competencias

09

Perfiles del auditor interno

16

Plan de desarrollo

Esta norma se desarrolla para brindar una respuesta por parte de la AIN ante las consultas recibidas respecto a los perfiles requeridos para cubrir los cargos de Auditor Interno Gubernamental en las Unidades de Auditoría Interna recientemente creadas en cumplimiento de la normativa vigente.





El propósito es establecer las competencias requeridas en el ejercicio de las funciones de auditoría interna, así como el desarrollo de un plan de capacitación continua.

La creciente complejidad y dinamismo del entorno gubernamental requiere que los auditores internos cuenten con habilidades y conocimientos específicos que permitan asegurar la eficacia y eficiencia de los procesos de control.

En este contexto, es fundamental:

- Definir estándares mínimos de competencia profesional, integridad y conducta ética.
- Promover la homogeneidad y calidad técnica en la actuación de las UAI.
- Fortalecer las capacidades institucionales de las UAI mediante la profesionalización y desarrollo continuo del personal auditor.

Un auditor interno gubernamental debe tener un perfil profesional sólido y ético, con formación técnica y competencias específicas.



1

Ética en el ejercicio de la función de auditoría

El auditor desarrollará la función de auditoría ajustando su conducta y opiniones al cumplimiento de los objetivos organizacionales, guiados por los principios de honestidad, integridad, probidad, buenas prácticas y absteniéndose de realizar cualquier acto ilegítimo o con apariencia de tal.

2

Pensamiento crítico y enfoque en riesgos

El auditor debe ejercer un pensamiento crítico, con capacidad para identificar riesgos actuales y emergentes, evaluar su impacto en los objetivos institucionales y formular recomendaciones que fortalezcan los procesos y el control interno.

3

Manejo responsable de la información

Como principio rector: la confidencialidad.
El auditor debe discernir cuándo divulgar información y cuándo no difundirla sin la correspondiente autorización, salvo que exista una obligación legal para ello.

4

**Adaptabilidad y
colaboración**

El auditor debe actuar con una visión global del negocio y enfoque en la mejora continua, adaptándose a nuevas realidades organizativas y contribuyendo al desarrollo de soluciones efectivas y sostenibles.

5

**Comunicación
efectiva**

El auditor debe poseer competencias claves como la escucha activa, la empatía y la capacidad de comunicación verbal y escrita.

6

Tecnológica

El auditor debe poseer conocimientos y capacidades para aplicar tecnologías de la información, incluyendo entre otros, análisis de datos, ciberseguridad y automatización.

Perfiles de Auditor Interno

- Perfiles a contemplar para la selección y desarrollo de los miembros de una UAI:
 - Auditor/a Junior
 - Auditor/a Senior
 - Auditor/a Supervisor/a (DEA - Director/a ejecutivo de Auditoría)

- Factor diferenciador: grado de dominio y madurez alcanzado en las competencias.

Las siguientes referencias deberán considerarse como orientaciones para la profesionalización y homogeneidad técnica dentro de las UAI.

Propósito del cargo:

Participar activamente en la ejecución de las tareas del equipo de auditoría, contribuyendo a la recopilación, documentación y análisis preliminar de la evidencia, de acuerdo con las metodologías y normas establecidas por la UAI, las Normas de Auditoría Interna Gubernamental y las que dicte la Auditoría Interna de la Nación.

Responsabilidades principales:

- Participar en el relevamiento de información, pruebas de auditoría y elaboración de papeles de trabajo, bajo la supervisión del auditor senior.
- Identificar observaciones sobre deficiencias de control y riesgos operativos.
- Colaborar en la redacción de hallazgos y recomendaciones.
- Cumplir con las políticas de independencia, ética y confidencialidad.

Propósito del cargo:

Liderar el ejercicio de la función de auditorías internas, con el objetivo de asegurar la calidad de los trabajos y generar valor agregado para la organización. Además, acompañar y orientar el desarrollo profesional de los perfiles junior del equipo. Su rol será clave para garantizar la adecuada ejecución del plan anual de auditoría.

Responsabilidades principales:

- Planificar y ejecutar auditorías completas conforme al plan anual.
- Supervisar el trabajo de auditores junior.
- Evaluar la eficiencia de los procesos.
- Proponer mejoras prácticas.
- Redactar y comunicar informes de auditoría claros, objetivos y constructivos.
- Dar seguimiento a la implementación de las recomendaciones.
- Apoyar la mejora continua de metodologías y programas de auditoría.

Propósito del cargo:

Dirigir la función de Auditoría Interna, garantizando su independencia, objetividad y alineación con la estrategia institucional. Contribuir al fortalecimiento del gobierno corporativo, la gestión de riesgos y los sistemas de control interno de la organización. Actuar como un líder inspirador y motivador, promoviendo una cultura de integridad, mejora continua y alto desempeño. Su gestión se orienta a asegurar la calidad, claridad y valor agregado en el ejercicio de la función de auditoría interna, aportando información relevante para la toma de decisiones estratégicas y la mitigación de riesgos organizacionales.

Responsabilidades principales:

- Definir y ejecutar el plan anual de auditoría basado en riesgos.
- Solicitar presupuesto financiero y de recursos humanos para llevar adelante la planificación.
- Reportar al jerarca en forma oportuna los resultados, riesgos detectados y cualquier otra información de carácter relevante para la gestión.
- Velar por el cumplimiento de las Normas del IIA y del Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP).
- Liderar equipos de auditores internos, promoviendo su desarrollo profesional.
- Evaluar y mejorar continuamente la eficacia de la función de auditoría.
- Mantener relaciones constructivas con auditores externos y entes reguladores.

1. Formación Académica

Categoría	Junior	Senior	DEA
Título	Título universitario o estudiante avanzado de carrera terciaria afín al negocio.	Título universitario o terciario en carrera relacionada con el área de negocios.	Título universitario o terciario en carrera relacionada con el área de negocios.
Formación específica	Experiencia o formación en control interno, análisis de riesgos o áreas relacionadas.	Formación en control interno, análisis de riesgos o áreas relacionadas.	Certificaciones, posgrados o especializaciones en Auditoría Interna, Riesgos, Gestión Pública, Compliance, Gobernanza, SIG, etc.
Valor agregado	Conocimiento de herramientas tecnológicas.	Manejo intermedio/avanzado de herramientas tecnológicas.	Formación o experiencia en liderazgo estratégico, gestión del cambio y transformación organizacional.

2. Experiencia Laboral

Categoría	Junior	Senior	DEA
Años de experiencia	No se exige experiencia formal; se valora formación o prácticas vinculadas.	3 a 6 años en auditoría interna.	Mínimo 8 años en auditoría, con al menos 3 años en supervisión o gestión de equipos.
Tipo de experiencia	Procesos de control interno, análisis de riesgos o materias afines.	Ciclos completos de auditoría (planificación, ejecución, reportes). Entornos corporativos o sector público.	Análisis de riesgos, gestión estratégica, auditoría basada en datos, liderazgo de equipos.
Interacción con niveles directivos	No se requiere.	Presentación de informes de auditoría operativos.	Elaboración de informes ejecutivos y presentación a altos mandos.

3. Competencias Transversales

Competencia	Junior	Senior	DEA
Independencia y objetividad	✓	✓	✓
Organización y planificación	✓	✓	✓ a nivel estratégico
Actitud proactiva	✓	✓	✓ proactividad estratégica
Formación permanente	✓	✓	✓
Compromiso organizacional	✓	✓	✓
Resolución de problemas	—	✓	✓ problemas complejos
Orientación a resultados	—	✓	✓
Autonomía	—	✓ en planificación y ejecución	✓ en decisiones estratégicas
Pensamiento estratégico	—	✓	✓
Gestión de estrategias de auditoría	—	—	✓
Elaboración de informes ejecutivos	—	✓	✓
Negociación	—	✓	✓ con influencia en alta dirección
Liderazgo	—	✓ de equipos pequeños o tareas	✓ estratégico, multidisciplinario, gestión de conflictos

Plan de desarrollo

Para implementar un plan de desarrollo continuo es necesario adoptar un enfoque estructurado y sistemático que promueva el fortalecimiento profesional, la excelencia técnica y la sostenibilidad del desempeño a largo plazo.

El éxito del plan requiere que el organismo asuma el compromiso de brindar las condiciones necesarias para que la persona pueda cumplirlo.



Etapas del plan de desarrollo



1. Evaluación inicial

Antes de planificar, es crucial saber dónde se encuentra cada integrante actualmente.

A. Autoevaluación



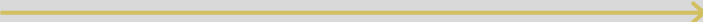
Cada auditor debe completar una matriz de competencias, calificando su nivel en áreas técnicas, blandas y de negocio.

B. Evaluación del Supervisor



El supervisor de auditoría revisa y complementa la autoevaluación, identificando fortalezas y áreas de mejora para cada miembro del equipo.

C. Análisis de brechas



Se comparan las competencias actuales con las requeridas para los objetivos de la unidad y las tendencias del mercado. Esta brecha define las necesidades de capacitación.

2. Plan Individual de Desarrollo

Con base en la evaluación, se crea un plan personalizado para cada auditor.

- Objetivos SMART: Definir metas de desarrollo Específicas, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con un plazo de tiempo.
- Acciones de desarrollo: El plan debe incluir actividades específicas para alcanzar los objetivos, como:
 - Capacitación formal: Cursos, talleres, seminarios, u otra certificación profesional relevante
 - Capacitación técnica/adicional: Tutoría por un auditor senior, participación en foros, congresos, jornadas y otras actividades vinculadas al ejercicio de la función.
 - Experiencia práctica: Participación en distintas funciones de auditoría de diferentes temáticas, en proyectos o programas especiales.

3. Seguimiento y Medición

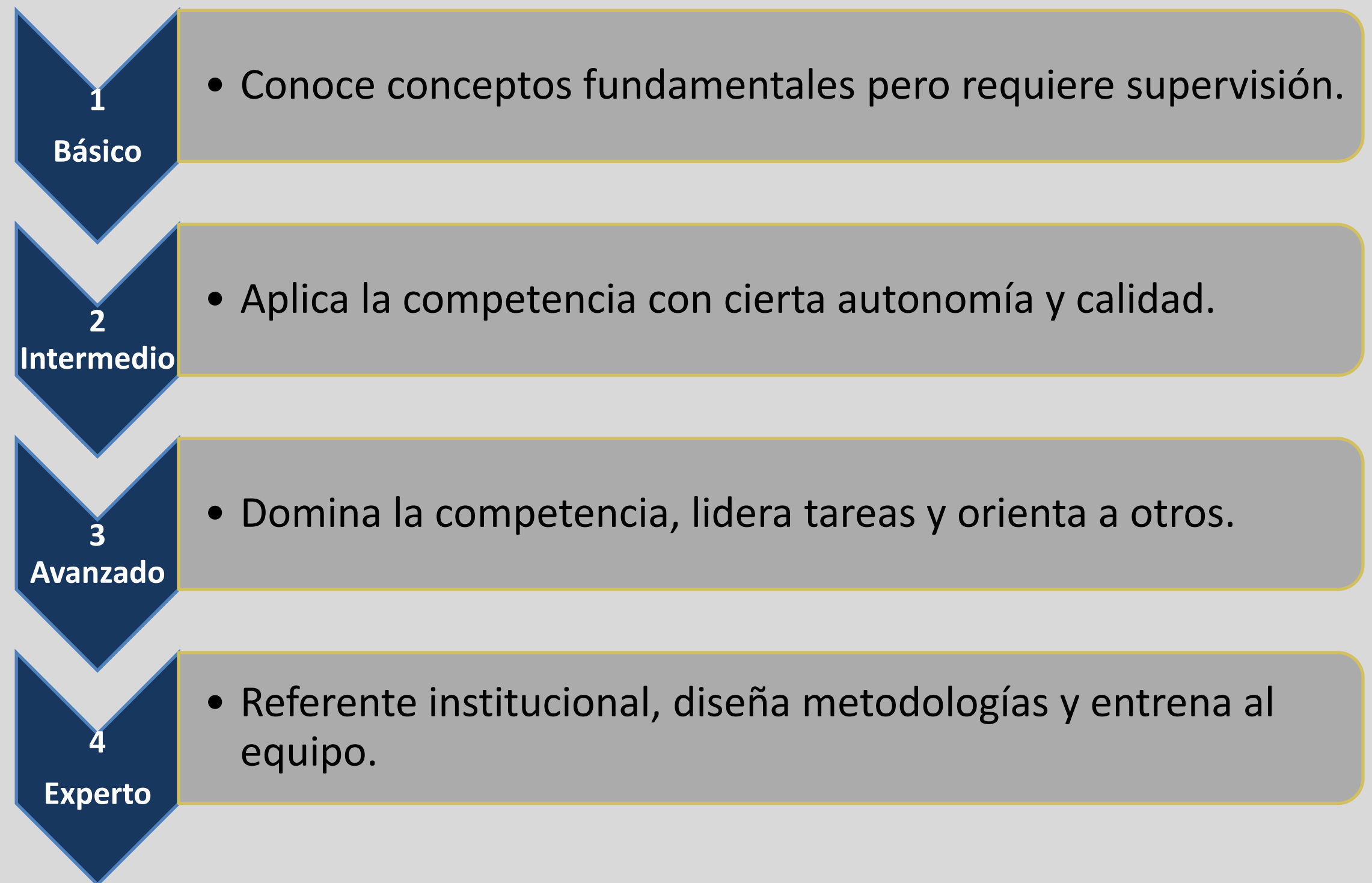
El éxito del plan depende de un seguimiento constante.

- Revisiones periódicas: Se deben realizar reuniones entre el auditor y su supervisor para revisar el progreso del plan de desarrollo y ajustarlo si es necesario.
- Indicadores clave: El progreso se puede medir a través de:
 - Horas de capacitación: Registrar las horas de formación completadas.
 - Evaluaciones de desempeño: Incluir el progreso del plan en la evaluación anual del desempeño.
 - Logro de objetivos: Certificaciones obtenidas, informes de alta calidad o participación exitosa en proyectos clave.

Un plan de desarrollo continuo no es un evento, sino un proceso. Debe integrarse en la cultura de la unidad de auditoría para garantizar que el equipo se mantenga a la vanguardia, agregue valor a la organización y retenga el talento.

Anexo: Matriz de competencias

Niveles de dominio (escala sugerida)



Ejemplo: Competencias del Negocio

Competencias del Negocio	Descripción
Conocimiento del negocio	Entender procesos claves y riesgos del sector.
Análisis de procesos	Mapeo y evaluación de eficiencia.
Visión estratégica	Enfoque orientado a valor agregado.
Gestión de riesgos organizacionales	Identificación de riesgos organizacionales.
Comprensión financiera	Análisis de información financiera.
Conocimiento de mejores prácticas	Actualización y aplicación de las mejores prácticas vinculadas al sector.



Ministerio de Economía y Finanzas
Auditoría Interna de la Nación

MUCHAS GRACIAS!!!