



Estudio integral de Auditoría Interna 2026

Madurez, gobernanza y tecnología con impacto estratégico en México y Centroamérica

 **DELINEANDO
ESTRATEGIAS**

1

**Administración
de Riesgos**

KPMG México



Contenido

3 Prólogo

4 Estructura de la función

8 Gestión de talento

11 Modelo operativo y ejecución

13 Enfoque basado en riesgos y planeación

14 Carga de trabajo y dimensionamiento

16 Prioridades de riesgo en la agenda

17 Retos y transformación de la función

18 Adopción de las NOGAI

19 Perspectivas de crecimiento

22 Hoja de ruta de innovación

23 Metodología

24 Conclusiones



Prólogo

Estructura de la función

Gestión de talento

Modelo operativo y ejecución

Enfoque basado en riesgos y planeación

Carga de trabajo y dimensionamiento

Prioridades de riesgo en la agenda

Retos y transformación de la función

Adopción de las Nogai

Perspectivas de crecimiento

Hoja de ruta de innovación

Metodología

Conclusiones

Prólogo

En un panorama de aceleración tecnológica, constantes cambios en los marcos regulatorios a nivel nacional e internacional, así como de tensiones geopolíticas, la función de Auditoría Interna enfrenta el reto de evolucionar desde un enfoque tradicional de control y vigilancia hacia un rol más estratégico, ágil y habilitado por tecnología.

Este estudio presenta cómo las organizaciones están configurando sus áreas de Auditoría Interna, gestionando el talento, incorporando capacidades especializadas y fortaleciendo sus modelos de planeación. Asimismo, analiza la adopción de nuevas herramientas digitales, incluyendo inteligencia artificial (IA), y explorando los principales desafíos y prioridades que definirán la agenda de la función en los próximos años. En conjunto, estos hallazgos delinean el nivel de transformación de la Auditoría Interna y las oportunidades para potenciar su valor a la organización.

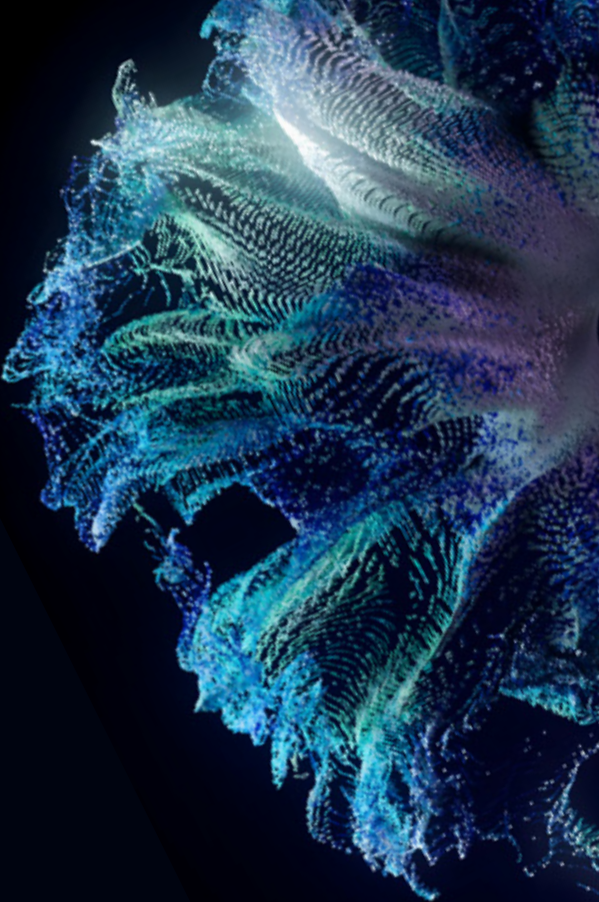
Durante los meses de mayo y junio de 2026 encuestamos a más de 130 líderes de Auditoría Interna de empresas de México y Centroamérica para conocer su visión sobre el estado actual de la función, considerando diferencias relevantes en su estructura, grado de madurez, adopción tecnológica y enfoque de riesgos, con el objetivo de fortalecer la gobernanza, la resiliencia y la efectividad de la Auditoría Interna, articulando prioridades de talento, procesos y tecnología con las expectativas de los órganos de gobierno.

Agradecemos a quienes nos apoyaron con su valiosa perspectiva para la realización de este *Estudio Integral de Auditoría Interna: Madurez, gobernanza y tecnología con impacto estratégico*. Con su contribución es posible ofrecer una guía práctica para fortalecer la gobernanza, la resiliencia y la efectividad de la función, resaltando la importancia de prioridades de talento, procesos y tecnología.

Extendemos la más cordial invitación a leer y compartir este estudio con colegas y redes de interés, con el objetivo de difundir información valiosa y práctica para las organizaciones de México y Centroamérica, no sin antes reiterar nuestro compromiso en atender sus dudas e inquietudes, a fin de avanzar en colaboración y potencializar cada oportunidad para su empresa.

Atentamente,

KPMG México



Estructura de la función

El alcance de Auditoría Interna

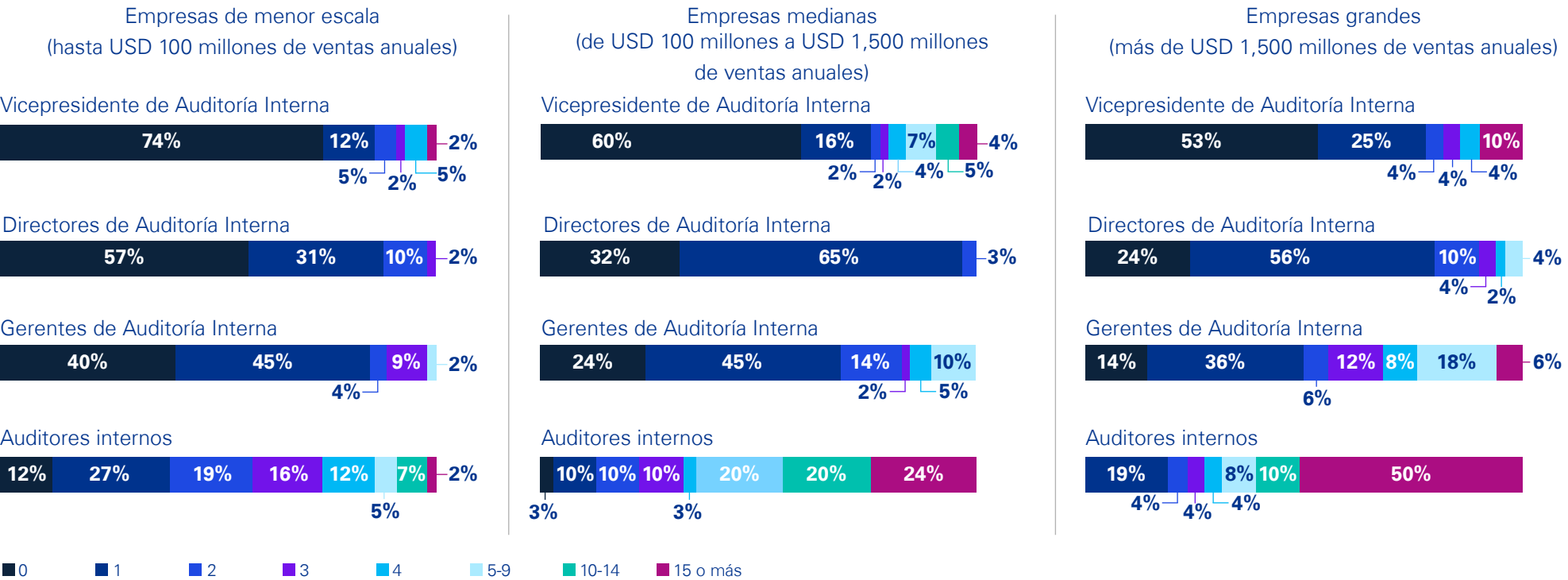
Según la composición del área de Auditoría Interna, se observa que su estructura organizacional varía según el tamaño de la empresa, lo que condiciona su alcance e influencia. Por ejemplo, 27% de las compañías pequeñas, es decir, con ingresos de hasta USD 100 millones anuales, solo cuentan con un auditor interno, mientras 74% carecen de Vicepresidente, y 57% no tiene Director. Esta situación puede ser el resultado de un alcance reducido de la función o de un enfoque no integral de vigilancia.

Cabe señalar que el alto porcentaje de empresas de menor tamaño que no cuentan con un líder en la Vicepresidencia o la Dirección muestra que entre un posicionamiento

mayor de la función, aumenta el volumen y complejidad de operaciones, así como otros temas que demandan mayor grado de institucionalización.

A medida que el rango de ingresos aumenta, se percibe mayor diversidad y amplitud en el área, pues 24% de las compañías medianas (que perciben entre USD 100 millones y USD 1,500 millones anuales) cuentan con 15 o más auditores, mientras que 50% de las grandes empresas (ingresos anuales superiores a USD 1,500 millones) cuentan con 15 o más auditores, lo que brinda una mayor capacidad de cobertura a la función.

Por cantidad de integrantes, ¿cómo se encuentra integrada el área de Auditoría Interna de su compañía?





Prólogo

Estructura de la función

Gestión de talento

Modelo operativo y ejecución

Enfoque basado en riesgos y planeación

Carga de trabajo y dimensionamiento

Prioridades de riesgo en la agenda

Retos y transformación de la función

Adopción de las Nogai

Perspectivas de crecimiento

Hoja de ruta de innovación

Metodología

Conclusiones



Áreas de especialidad

Considerando el tamaño de la compañía, en las de menor ingreso, 58% no cuenta con especialistas de auditoría en tecnologías de la información (TI). Esta falta de especialización se repite para temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) (81%), además de que 79% reporta no incluir capacidades forenses en su equipo, mientras 88% no dispone de profesionales en IA.

En el caso de las empresas medianas, aunque la brecha es menor, aún reportan especialidades no cubiertas: sin auditores de TI disminuye a 33%; en ASG y forense, a 58%; y en cuanto a IA la cifra se eleva a 77%.

Por su parte, las grandes empresas presentan una estructura más desarrollada, aunque no exenta de brechas, pues 22% no tiene auditores de TI, mientras la ausencia de especialistas en ASG alcanza 52%; forense, 60% y 68% no dispone de especialistas en IA. Esto indica que incluso en organizaciones con mayores recursos persisten rezagos en áreas importantes.

A medida que las compañías crecen, diversifican las habilidades de sus equipos; sin embargo, algunas aún mantienen una especialización reducida para atender los riesgos emergentes, por lo que es común encontrar que estas especialidades son cubiertas con el apoyo de terceros especialistas, sobre todo en temas fiscales, de comercio exterior, ciberseguridad, *data & analytics* y TI.

Es indiscutible que la aportación de recursos a estas capacidades incrementa los beneficios que la función otorga a la organización, por lo que impulsar su incorporación a través de especialistas tercerizados o desarrollar de manera interna estas habilidades incrementa el valor de la función.



Prólogo

Estructura de la función

Gestión de talento

Modelo operativo y ejecución

Enfoque basado en riesgos y planeación

Carga de trabajo y dimensionamiento

Prioridades de riesgo en la agenda

Retos y transformación de la función

Adopción de las Nogai

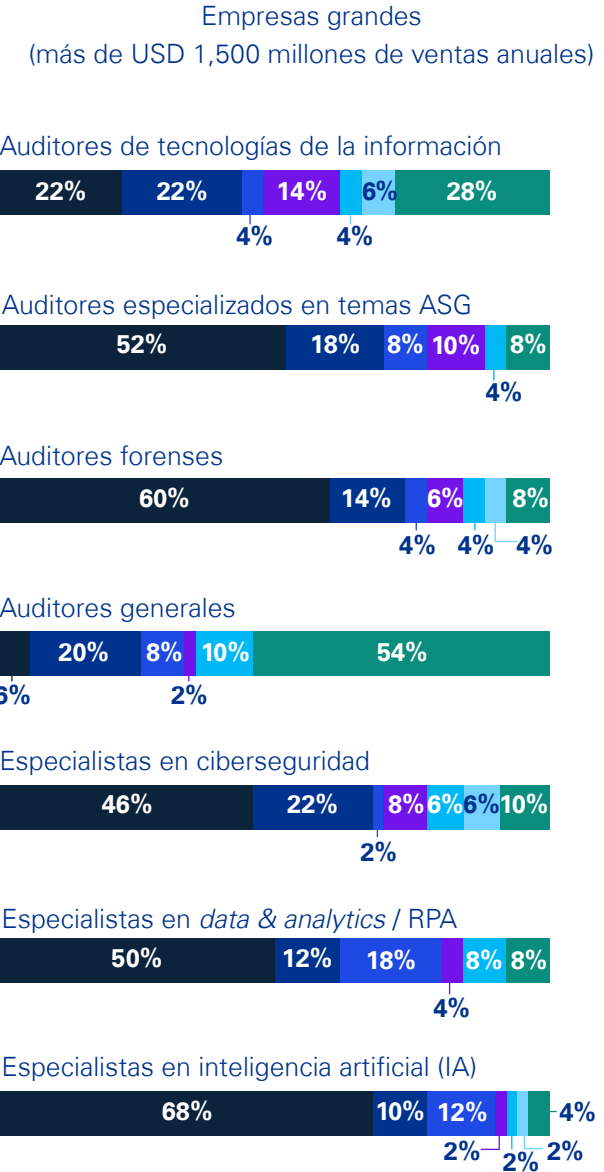
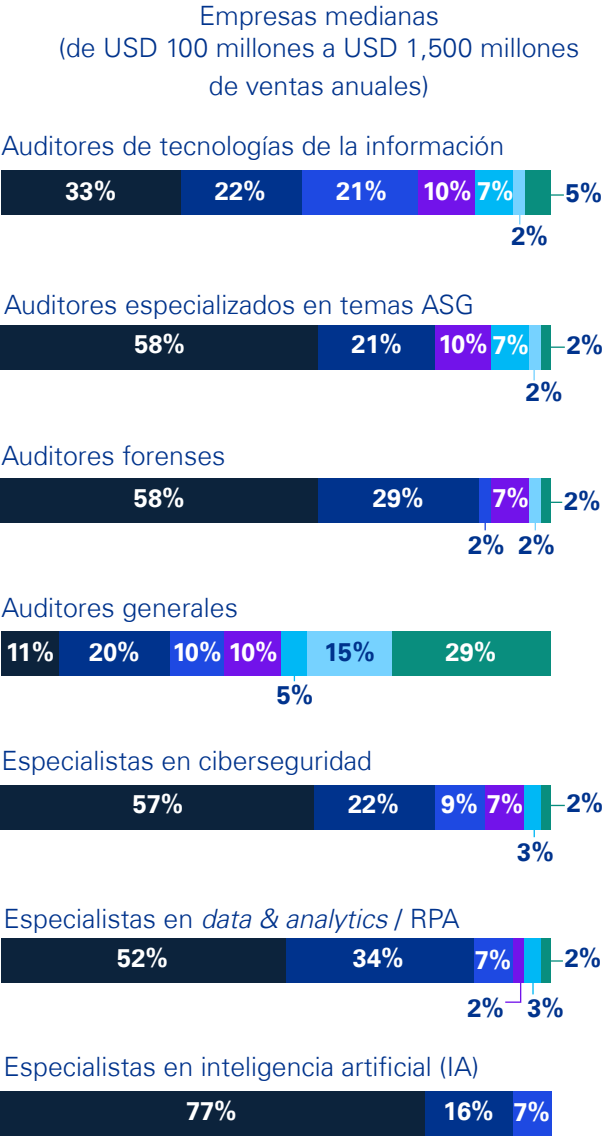
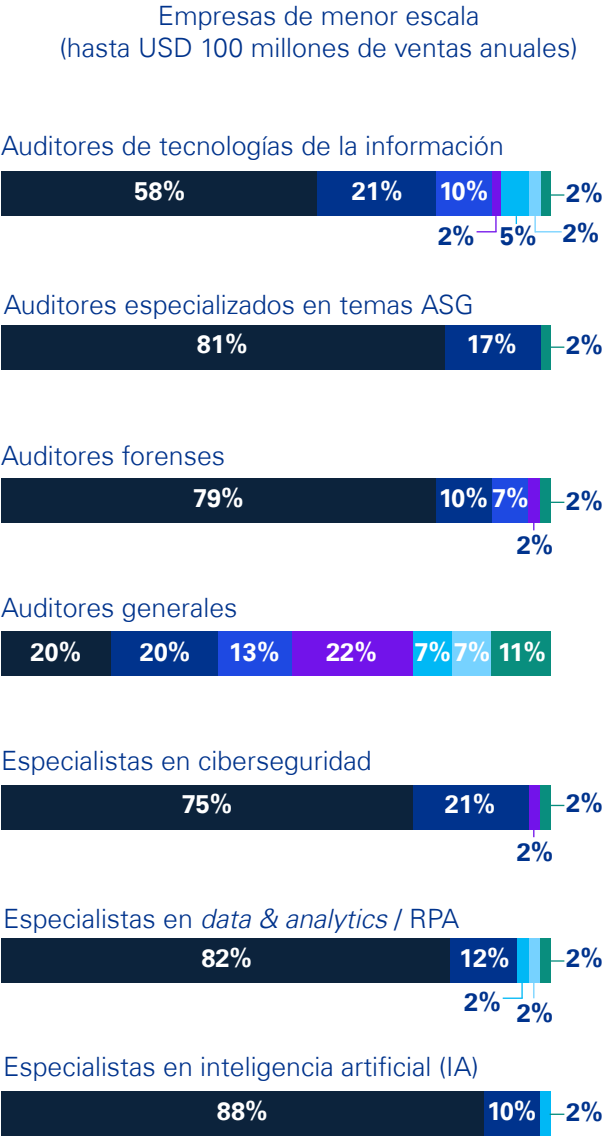
Perspectivas de crecimiento

Hoja de ruta de innovación

Metodología

Conclusiones

Por área de especialidad o principal actividad desarrollada,
¿cómo se encuentra integrada el área de Auditoría Interna de su compañía?





Prólogo

Estructura de la función

Gestión de talento

Modelo operativo y ejecución

Enfoque basado en riesgos y planeación

Carga de trabajo y dimensionamiento

Prioridades de riesgo en la agenda

Retos y transformación de la función

Adopción de las Nogai

Perspectivas de crecimiento

Hoja de ruta de innovación

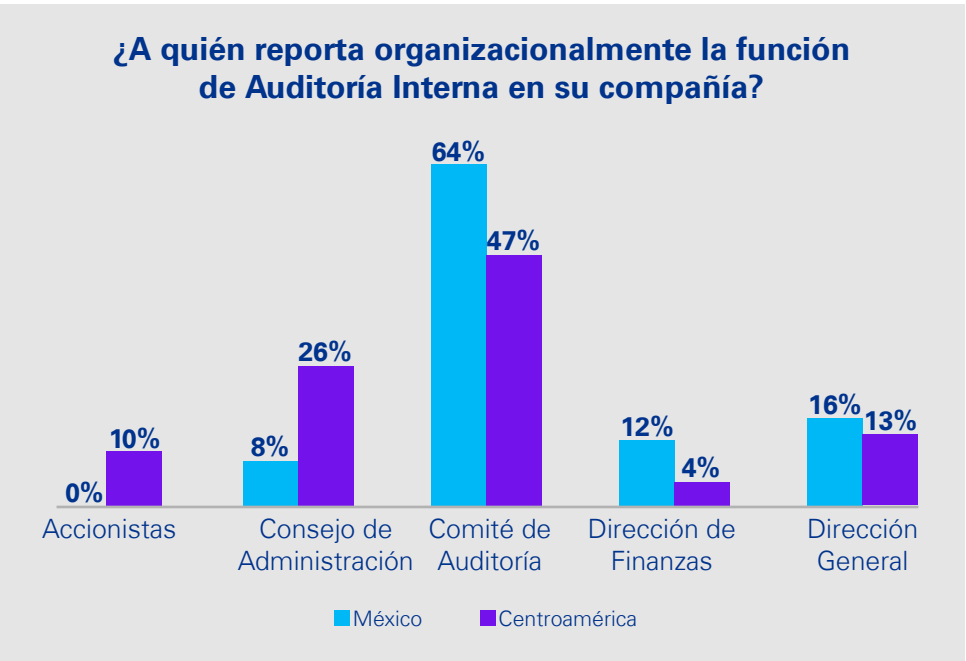
Metodología

Conclusiones

Reporte de la función

En cuanto a la línea de reporte organizacional, 64% en México indica que se dirige al Comité de Auditoría, mientras que en Centroamérica este porcentaje baja a 47%, siendo el Consejo de Administración el órgano al que más se refieren en segundo lugar en la región, con 26%. Sin embargo, persiste una proporción relevante de organizaciones en las que la función depende directamente de instancias ejecutivas. En particular, 16% de las organizaciones en México reporta a la Dirección General y 12% a la Dirección de Finanzas, mientras en Centroamérica estas cifras alcanzan 13% y 4%, respectivamente. Esta configuración implica que, en algunos casos, la función podría no contar con la autonomía necesaria para evaluar de manera independiente y objetiva los procesos y controles de la organización.

La línea de reporte define, en gran medida, el beneficio de la función para la empresa, por lo que el estándar deseable es consolidar comités de auditoría con consejeros independientes y especialistas capaces de retar técnicamente al equipo, orientando sus planes y facilitando la posibilidad de alinear el trabajo de Auditoría Interna con las expectativas tanto del Consejo de Administración como con la Alta Dirección.



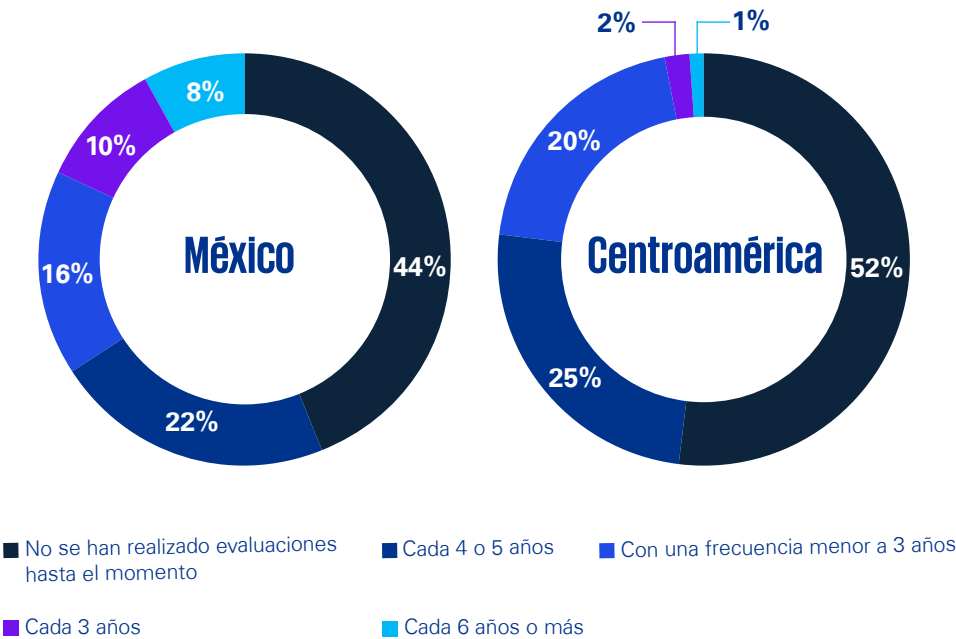
Evaluaciones externas

No cabe duda de que la mejora continua requiere una mirada independiente, y tanto en el país como en la región esta práctica es aún irregular.

Sobre las evaluaciones externas de calidad de la función de Auditoría Interna, 44% de las organizaciones en México reporta que no realizan, mientras que en Centroamérica este porcentaje asciende a 52%. En contraste, 22% de las organizaciones en México señala que realiza evaluaciones externas cada cuatro o cinco años, mientras 25% lo hace en Centroamérica.

Llevar a cabo revisiones por parte de terceros permite evaluar la correcta adhesión a estándares globales, priorizar acciones de alto impacto y enviar una señal inequívoca a *stakeholders* tanto internos como externos de que la función busca la excelencia y opera con profesionalismo, identifica sesgos, cierra brechas y potencia la efectividad.

¿Con qué frecuencia el área de Auditoría Interna es evaluada por un revisor externo calificado e independiente a la organización?





Prólogo

Estructura de la función

Gestión de talento

Modelo operativo y ejecución

Enfoque basado en riesgos y planeación

Carga de trabajo y dimensionamiento

Prioridades de riesgo en la agenda

Retos y transformación de la función

Adopción de las Nogai

Perspectivas de crecimiento

Hoja de ruta de innovación

Metodología

Conclusiones

“

Fortalecer la Auditoría Interna implica sumar capacidades especializadas para enfrentar riesgos cada vez más dinámicos”.

Javier González Castro

Presidente y representante legal de la Asociación Instituto de Auditores Internos de Costa Rica



Gestión de talento

Principales habilidades del talento

En relación con las principales habilidades que se buscan de un profesional de auditoría interna, alrededor de 70% de las organizaciones en México y Centroamérica señalan el pensamiento crítico, el juicio profesional y el análisis de riesgos. Si se complementa con el análisis publicado en 2023,¹ es perceptible la consolidación de un perfil basado en capacidades analíticas y de juicio profesional, pero también evidencia una orientación adicional relevante hacia habilidades tecnológicas, con énfasis en el uso y comprensión del análisis de datos.

Hoy en día, comprender y utilizar análisis de datos, junto con el conocimiento tecnológico (incluyendo *data & analytics*, RPA e IA) se posiciona como un componente central dentro de las aptitudes requeridas para fortalecer el enfoque a prevención de riesgos. Sin embargo, la resiliencia y el aprendizaje continuo, el manejo de conflictos o el pensamiento creativo aún están subrepresentadas pese a su impacto directo en el desempeño del equipo y la calidad de los reportes, por lo que vale la pena considerar el hecho de desarrollar estas *soft skills*.

¿Cuáles son las cinco principales habilidades que debe tener un profesional de Auditoría Interna?

	México	Centroamérica
 Pensamiento crítico / juicio y análisis de riesgos	72%	68%
 Conocimiento de control interno	61%	61%
 Comprender / utilizar análisis de datos	54%	47%
 Conocimiento técnico financiero / contable y normativo	50%	55%
 Comunicación	43%	50%
 Conocimiento tecnológico (data & analytics, RPA, IA, entre otras)	43%	41%
 Mejora de procesos	33%	18%
 Resiliencia y aprendizaje continuo	22%	32%
 Habilidad para crear soluciones	22%	13%

	México	Centroamérica
 Visión de negocios	20%	25%
 Manejo apropiado de los sistemas de información utilizados por la compañía	20%	14%
 Experiencia en diversas áreas de negocio	17%	17%
 Manejo de conflictos	15%	17%
 Conocimiento técnico operativo	11%	10%
 Proactividad	11%	10%
 Pensamiento creativo	9%	11%
 Gestión de proyectos	4%	9%
 Eficiencia	4%	9%

La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

¹ Estudio integral de la función de Auditoría Interna en México 2023, KPMG México, 2023.



Prólogo

Estructura de la función

Gestión de talento

Modelo operativo y ejecución

Enfoque basado en riesgos y planeación

Carga de trabajo y dimensionamiento

Prioridades de riesgo en la agenda

Retos y transformación de la función

Adopción de las Nogai

Perspectivas de crecimiento

Hoja de ruta de innovación

Metodología

Conclusiones

“

El futuro de la función de Auditoría Interna no se espera, sino que se construye con criterio, curiosidad y valentía para adaptarnos".

Carlos Alberto Córdova Soto

Presidente y representante legal del Instituto para el Desarrollo de Auditores Internos en Guatemala



Planes de capacitación

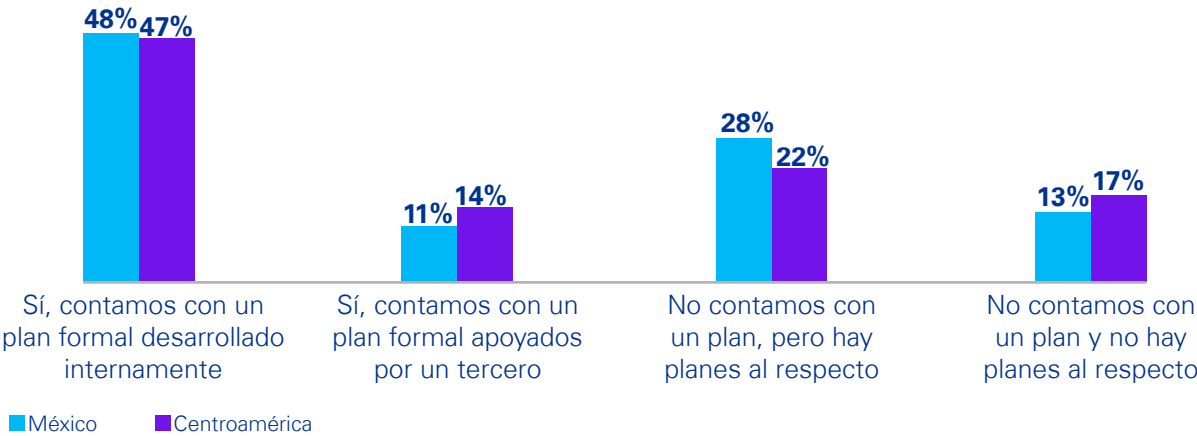
Con respecto a la existencia de un plan formal de capacitación, existen diferencias relevantes al agrupar a las organizaciones que ya cuentan con un esquema estructurado, ya sea desarrollado internamente o con apoyo de terceros. En este sentido, las empresas en México (59%) y Centroamérica (61 %) cuentan con un plan formal; las medianas presentan el nivel más alto de formalización, con 69% que dispone de un plan, seguidas por las grandes empresas con 60% y, finalmente, las de menor escala con 48%.

Aunque la adopción de planes formales no sigue una lógica estrictamente lineal, destaca que las empresas con ingresos de entre USD 100 millones y USD 1,500 millones han logrado avanzar con mayor consistencia en la estructuración de sus programas de capacitación. En contraste, en las organizaciones de menor escala (hasta USD 100 millones en ingresos) menos de la mitad tiene esquemas formalizados, ya sea por limitaciones en recursos o por falta de priorización de la función.

Por otro lado, algunas organizaciones (entre 21% y 32%, dependiendo del tamaño) están aún en una etapa de transición, y señalan no contar actualmente con un plan, pero sí tener iniciativas para desarrollarlo. Sin embargo, persiste un segmento en México (41%) y 39% en Centroamérica que no cuenta con un plan ni tiene contemplado implementarlo; y visto desde el tamaño de las compañías, 31 % de las pequeñas, 12% de las medianas y 8% de las grandes, aún no cuentan con un plan de capacitación.

Para trazarlo, se recomienda desarrollar un mapa de competencias necesarias en la función, así como un inventario de las actuales, con el objetivo de identificar las brechas. Su definición está a cargo de la Dirección de Auditoría Interna y su aprobación por el Comité para poder sincronizarlo con los objetivos estratégicos. Es recomendable que esta formación incluya analítica de datos, automatización robótica de procesos (RPA, por sus siglas en inglés), IA y *process mining*, al tiempo que se desarrollan capacidades de comunicación, negociación, manejo de equipos, y liderazgo, y así lograr un equilibrio entre atracción de talento y *reskilling*.

¿Su compañía cuenta con un plan formal de capacitación para el personal de Auditoría Interna?





Prólogo

Estructura de la función

Gestión de talento

Modelo operativo y ejecución

Enfoque basado en riesgos y planeación

Carga de trabajo y dimensionamiento

Prioridades de riesgo en la agenda

Retos y transformación de la función

Adopción de las Nogai

Perspectivas de crecimiento

Hoja de ruta de innovación

Metodología

Conclusiones



Horas de capacitación

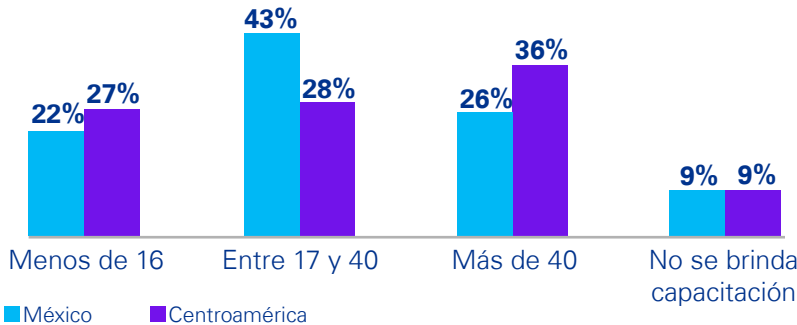
En cuanto a las horas de capacitación anual por persona en Auditoría Interna hay una relación clara entre el nivel de formación y el tamaño de la compañía, y a medida que aumenta la escala de la empresa, se incrementan también las horas de entrenamiento por persona.

En México 43% de las organizaciones y 28% en Centroamérica destinan entre 17 y 40 horas de capacitación anual. En este sentido, en las de hasta USD 100 millones en ingresos, 51% del personal recibe menos de 16 horas anuales de capacitación, mientras solo 26% supera las 40 horas, lo que contrasta con los resultados de las empresas medianas y grandes, en las que la capacitación tiende a ser más robusta y consistente; por ejemplo, en aquellas con ingresos de entre USD 100 millones y USD 1,500 millones, 38% del personal tiene más de 40 horas de capacitación al año, siendo este el rango más representativo, seguido de 35%, que se ubica entre 17 y 40 horas.

En tanto, las grandes empresas (más de USD 1,500 millones en ingresos) presentan una distribución más equilibrada y con mayores niveles de capacitación, ya que 44% del personal se ubica en el rango de 17 a 40 horas, mientras que 32% supera las 40 horas, configurando así una estrategia más enfocada en el desarrollo profesional.

La capacitación en Auditoría Interna se fortalece conforme crece la organización, no solo en horas asignadas, sino en consistencia. No obstante, el alto número de empresas pequeñas con niveles bajos de capacitación representa un área de oportunidad para reforzar el desarrollo de diferentes capacidades, sobre todo en un entorno en el que las exigencias técnicas y analíticas aumentan.

En promedio, ¿cuántas horas de capacitación recibe anualmente cada persona integrante del área de Auditoría Interna?





Prólogo

Estructura de la función

Gestión de talento

Modelo operativo y ejecución

Enfoque basado en riesgos y planeación

Carga de trabajo y dimensionamiento

Prioridades de riesgo en la agenda

Retos y transformación de la función

Adopción de las Nogai

Perspectivas de crecimiento

Hoja de ruta de innovación

Metodología

Conclusiones

“

Liderar también es escuchar. Tu voz nos ayuda a fortalecer el presente y el futuro de la función de Auditoría Interna”.

Jazmín J. Jiménez González

Presidenta y representante legal del Instituto de Auditores Internos de Panamá



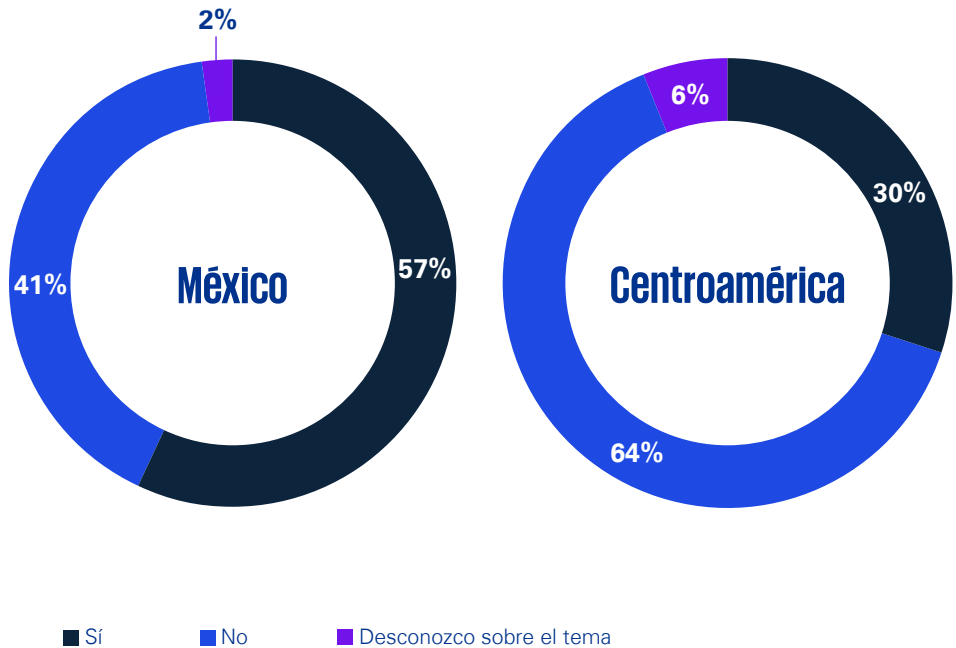
Modelo operativo y ejecución de la función

Especialistas externos

Respecto al uso de terceros para apoyar las labores de Auditoría Interna, 57% de las organizaciones en México recurrieron a su contratación durante el último año, en contraste con solo 30% en Centroamérica.

La decisión de externalizar no se reduce a una fórmula de costo-beneficio, sino a contar con las competencias necesarias para ampliar el alcance de vigilancia de riesgos en un entorno de cambio acelerado.

¿Durante el año anterior, se contrataron a terceros especialistas para apoyar las labores de Auditoría Interna?

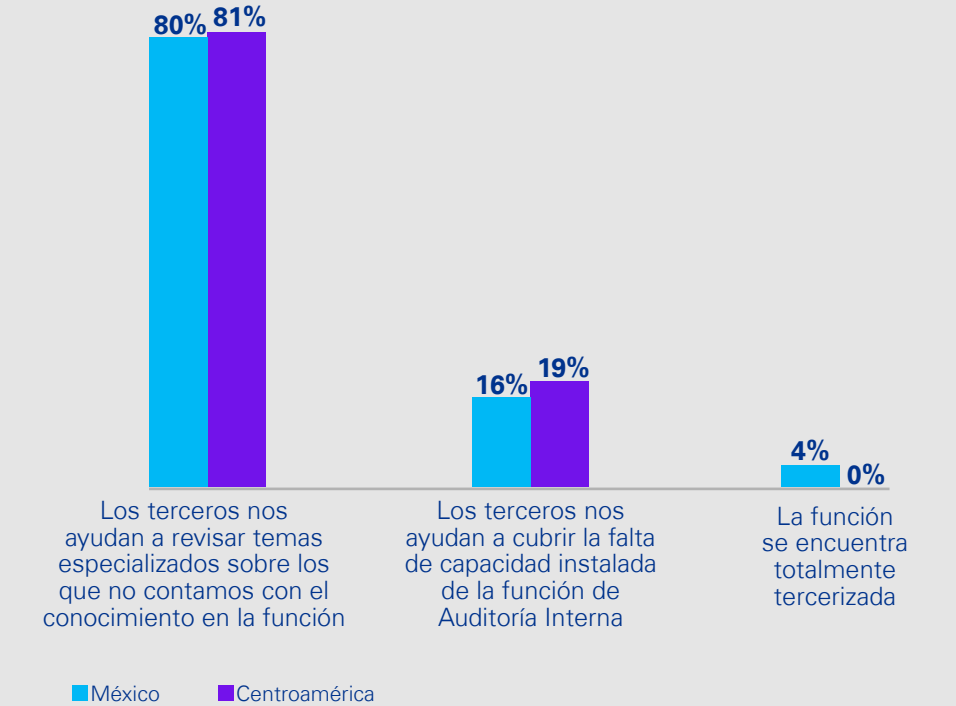


Razones de incorporación

En cuanto a la manera en que se incorporan terceros, 81% en México indica su recurrencia para atender temas especializados en los que no se cuenta con conocimiento interno; en Centroamérica, 80% coincide con este enfoque.

Solo 16% de las organizaciones en México y 19% en la región utiliza terceros para cubrir limitaciones de capacidad instalada, lo que sugiere un uso predominantemente enfocado en especialización más que en volumen.

¿En qué capacidad se incorporan terceros en su función de Auditoría Interna?



Especialidades

Por especialidad, los servicios más demandados en México corresponden a diversos temas, como fiscales, legales o comercio exterior (48%), ciberseguridad (48%), así como TI, con 28%. En Centroamérica, TI figura con 33% de prioridad, seguido de especialistas en ciberseguridad, con 30%.

En contraste, en ambas regiones se observa una leve o nula incorporación de especialistas en *data & analytics*, IA, y salud y seguridad, lo que representa una oportunidad de mejora, ya sea recurriendo a terceros o desarrollando estas capacidades de manera interna, pues, eventualmente, surgirá la necesidad de abordar riesgos relacionados a estos temas.

Un enfoque sano combina este apoyo puntual con la transferencia de conocimiento hacia el equipo, evitando así dependencias estructurales.



Por área de especialidad, ¿qué servicios contrataron para apoyar a Auditoría Interna durante el último año?

		México	Centroamérica
	Otro especialista (fiscal, comercio exterior, legal, etcétera)	48%	37%
	Ciberseguridad	48%	30%
	Tecnologías de la información	28%	33%
	Forense	28%	7%
	Ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG)	16%	4%
	Auditoría de procesos	12%	30%
	Data & analytics, RPA	12%	7%
	Interligencia artificial	4%	7%

La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Prólogo

Estructura de la función

Gestión de talento

Modelo operativo y ejecución

Enfoque basado en riesgos y planeación

Carga de trabajo y dimensionamiento

Prioridades de riesgo en la agenda

Retos y transformación de la función

Adopción de las Nogai

Perspectivas de crecimiento

Hoja de ruta de innovación

Metodología

Conclusiones

“

El reto de la Auditoría Interna no es crecer en tamaño, sino en habilidades y capacidades para poder anticipar riesgos, traducir datos y agregar valor”.

David Alejandro Cruz Argueta

Presidente y representante legal del Instituto de Auditores Internos de Honduras



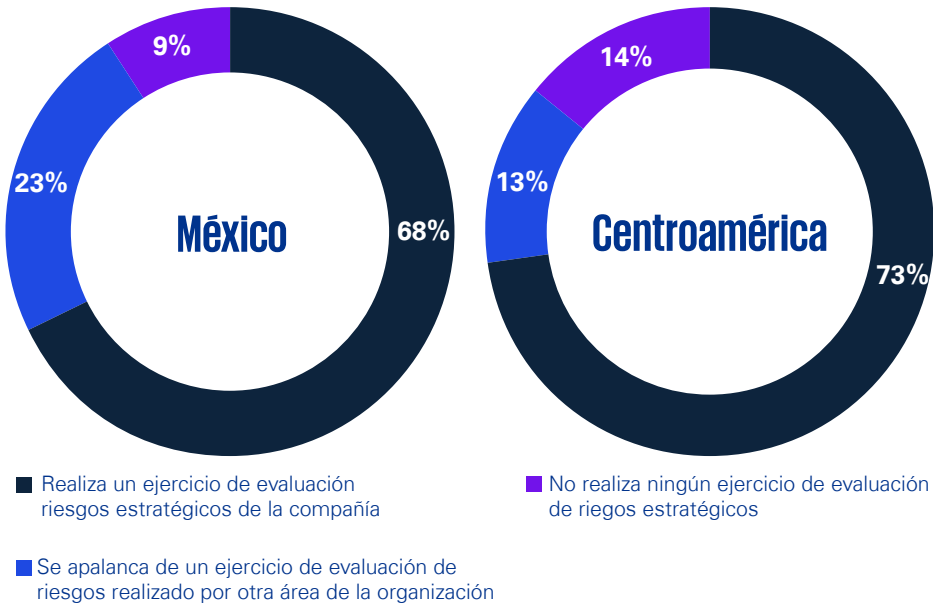
Enfoque basado en riesgos y planeación

Evaluación de riesgos

En cuanto a la evaluación de riesgos para elaborar un plan de auditoría, 68% de las funciones de Auditoría Interna en México y 73% en Centroamérica realiza estos ejercicios por su cuenta.

Por otro lado, 23% en México y 13% en Centroamérica se apalancan de evaluaciones realizadas por otras áreas, y llama la atención que 9% en México y 14% en la región no realiza estas evaluaciones para desarrollar su plan de auditoría.

En cuanto a la evaluación de riesgos para desarrollar el plan de auditoría, su función:

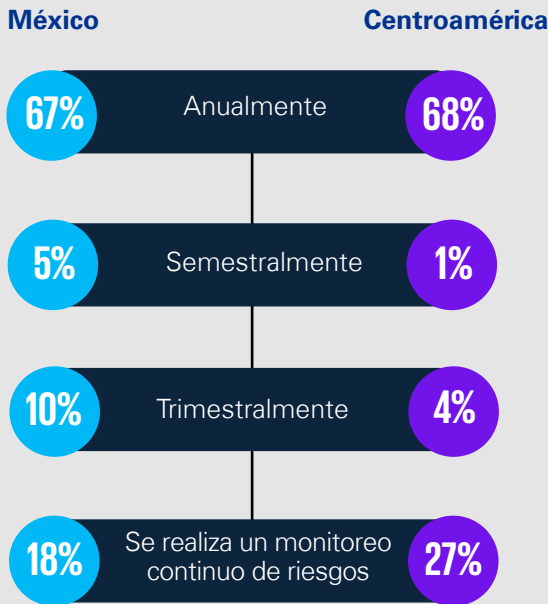


Sobre la frecuencia de evaluación, 67% en México lo hace de forma anual; 10% opta por evaluaciones trimestrales, mientras otro 18% realiza un monitoreo continuo, lo que refleja un avance hacia esquemas más dinámicos en ciertos casos.

En Centroamérica, 68% recurre a evaluaciones anuales. En tanto, 27% monitorea continuamente y solo 4% lo hace trimestralmente.

Aunque la práctica predominante sigue siendo la evaluación anual, el entorno y la tecnología tienen la capacidad de habilitar esquemas más ágiles, por lo que comienza a ser visible el proceso para consolidar un modelo que actualice el plan de auditoría conforme cambia el perfil de riesgos de la organización, respaldado por datos y automatización para incrementar su alcance y oportunidades, lo que permitirá además que los planes se adapten más rápidamente a movimientos estratégicos, potenciando el enfoque de vigilancia del Comité de Auditoría.

¿Con qué frecuencia realiza la evaluación de riesgos?



Carga de trabajo y dimensionamiento de la función

Proyectos de Auditoría Interna

Respecto a la cantidad de proyectos realizados en un año, hay una relación directa entre el tamaño de la organización y el volumen de auditorías ejecutadas. En aquellas de menor escala (hasta USD 100 millones de ventas anuales), la función tiende a operar con una carga limitada, concentrándose principalmente en menos de 6 proyectos al año (41 %) o, en menor medida, en rangos de entre 16 y 25 proyectos (27%).

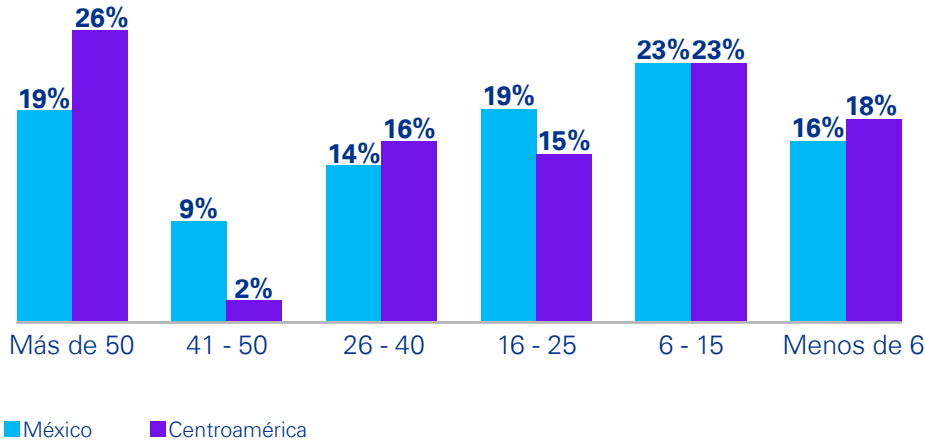


En las empresas medianas (entre USD 100 y 1,500 millones), la actividad se vuelve más intensiva y equilibrada, con 30 % de las compañías realizando entre 6 y 15 proyectos al año y una creciente participación en rangos superiores, incluyendo las que superan los 50 proyectos (24 %).

En este contexto, la función alcanza su mayor nivel de esfuerzo con las grandes empresas (más de USD 1,500 millones), y un volumen significativamente mayor de proyectos, pues en este segmento, 39 % realiza más de 50 proyectos al año, generalmente, con procesos más formalizados y un alcance amplio en la gestión de riesgos.

Visto desde una perspectiva regional, en México 23 % de las compañías realizan entre 6 y 15 proyectos anuales, mientras que en Centroamérica 26 % lleva a cabo más de 50.

¿Cuál es la cantidad promedio de proyectos de Auditoría Interna en la compañía en un año?





- Prólogo
- Estructura de la función
- Gestión de talento
- Modelo operativo y ejecución
- Enfoque basado en riesgos y planeación
- Carga de trabajo y dimensionamiento
- Prioridades de riesgo en la agenda
- Retos y transformación de la función
- Adopción de las Nogai
- Perspectivas de crecimiento
- Hoja de ruta de innovación
- Metodología
- Conclusiones



Horas destinadas

Sobre el esfuerzo requerido para ejecutar el plan anual de Auditoría Interna medido en horas-persona, se identifican distintos niveles de capacidad operativa y madurez en la función, mientras en México 34% destina de 5,000 a 10,000 horas para cumplir con los objetivos del área, en Centroamérica 45% requiere menos de 5,000, y visto desde un enfoque por tamaño de la organización, 57% de las que tienen ingresos anuales de hasta USD 100 millones dedica menos de 5,000 horas-persona al año y 27% se ubica entre 5,000 y 10,000 horas.

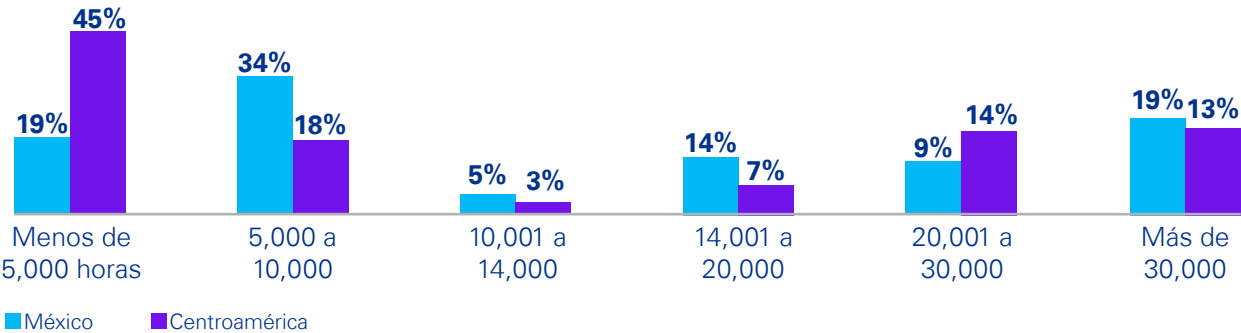
De las organizaciones con ingresos de entre USD 100 millones y 1,500 millones, 33% aún opera con menos de 5,000 horas, y se observa una mayor dispersión hacia rangos de entre 5,000 y 10,000 horas (29%), así como una participación relevante en niveles por encima de 20,000 horas, incluyendo 14% que supera las 30,000.

En las grandes empresas (más de USD 1,500 millones) destaca un nivel significativamente mayor de desarrollo,

pues si bien 23% se ubica por debajo de las 5,000 horas, la tendencia se desplaza hacia otros niveles, con una mayor concentración en tramos superiores: 16% entre 20,000 y 30,000 horas y 26% por encima de 30,000.

Considerando un promedio de 1,800 horas al año por persona, este volumen de tiempo muestra la necesidad de enfocarse en analizar con profundidad los procesos y datos con un enfoque en riesgos relevantes, utilizando capacidades de análisis de datos para ampliar su cobertura y potenciar las capacidades de la función.

Número de horas-persona requeridas en promedio para cumplir con el plan anual de Auditoría Interna





Prólogo

Estructura de la función

Gestión de talento

Modelo operativo y ejecución

Enfoque basado en riesgos y planeación

Carga de trabajo y dimensionamiento

Prioridades de riesgo en la agenda

Retos y transformación de la función

Adopción de las Nogai

Perspectivas de crecimiento

Hoja de ruta de innovación

Metodología

Conclusiones

“

La tecnología potencia exponencialmente a la función de Auditoría Interna al identificar riesgos y evaluar procesos críticos, por lo que es esencial implementar la innovación en los servicios de aseguramiento y asesoría a nivel estratégico”.

Jhony Alexander Argueta Amaya

Presidente y representante legal de la Asociación Instituto de Auditores Internos de El Salvador



Prioridades de riesgo en la agenda

Principales riesgos

Los principales riesgos abordados en México incluyen el cumplimiento regulatorio (67%), la calidad y control en los procesos críticos (63%), así como el cumplimiento y calidad de la información financiera (58%), además de ciberseguridad (53%).

En Centroamérica sobresale también la calidad y control en los procesos críticos (70%), el cumplimiento regulatorio (61%), así como cumplimiento y calidad de la información financiera (58%), además de fraude interno, con 57%.

Llama la atención que riesgos emergentes como la adopción de IA y los temas ASG mantienen un enfoque bajo en los planes de auditoría, lo que puede deberse a razones como una percepción de obligatoriedad limitada, desconocimiento sobre qué y cómo auditar o incluso falta de especialistas. Por ejemplo, para avanzar en temas de IA se requiere definir un marco para su uso dentro de la función de Auditoría Interna y también a nivel organizacional.

La adopción de la IA representa además una oportunidad clave para fortalecer procesos, generar eficiencias y mejorar la capacidad de análisis, pero al mismo tiempo, puede convertirse en un riesgo relevante si no se promueven lineamientos claros, controles adecuados o la visibilidad suficiente sobre su uso dentro de la organización, así como aspectos sobre los que sería de gran utilidad



que la función de Auditoría Interna enfocara su labor de vigilancia, con el objetivo de promover la gestión de riesgos con modelos de IA.

En cuanto a los factores ASG, es necesario trasladarlos a un universo auditable concreto, con base en su trazabilidad, calidad de datos, controles de reporte, criterios de riesgo y materialidad, además de incorporar capacidades especializadas, primero mediante apoyo externo y, eventualmente, de manera interna.

Llama la atención que riesgos emergentes como la adopción de IA y los temas ASG mantienen un enfoque bajo en los planes de auditoría, lo que puede deberse a razones como una percepción de obligatoriedad limitada, desconocimiento sobre qué y cómo auditar o incluso falta de especialistas. Por ejemplo, para avanzar en temas de IA se requiere definir un marco para su uso dentro de la función de Auditoría Interna y también a nivel organizacional.

¿Cuáles son los principales riesgos sobre los que se enfoca el actual plan de auditoría de su organización?



Retos y transformación de la función

El papel de la tecnología

La IA se posiciona como el principal reto para la función de Auditoría Interna, considerada por 72% de las organizaciones en México, seguido por riesgos más complejos y emergentes, con 47%. En Centroamérica, además de la IA (67%) sobresalen riesgos emergentes de mayor complejidad: con 47%, la transformación digital (43%) y la atracción y retención de talento (37%).

En ambos casos, la transformación digital es un reto transversal considerado alrededor de 40% tanto en el país como en la región.

Los temas ASG quedan rezagados como un interés prioritario que eventualmente podrían representar un riesgo para la organización, por lo que es recomendable comenzar a evaluar la trazabilidad y la presentación de información, ya que cada vez es más relevante para los grupos de interés.



¿Cuáles considera que serán los retos más importantes para la función en los siguientes años?

		México	Centroamérica
	Inteligencia artificial	72%	67%
	Riesgos más complejos y emergentes	47%	55%
	Transformación digital	42%	43%
	Atraer y retener talento	42%	37%
	Incorporar análisis de datos y RPA	40%	35%
	Temas ASG	21%	5%
	Recursos limitados	16%	22%
	Entorno regulatorio	16%	19%
	Expectativas de los stakeholders	5%	16%

La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Prólogo

Estructura de la función

Gestión de talento

Modelo operativo y ejecución

Enfoque basado en riesgos y planeación

Carga de trabajo y dimensionamiento

Prioridades de riesgo en la agenda

Retos y transformación de la función

Adopción de las Nogai

Perspectivas de crecimiento

Hoja de ruta de innovación

Metodología

Conclusiones

“

En un entorno en el que la inteligencia artificial y la transformación digital se posicionan entre los principales retos de la Auditoría Interna, el pensamiento crítico, el juicio profesional y el análisis de riesgos encabezan las habilidades requeridas por las organizaciones para elegir al talento”.

Mario Alberto Henriquez De Peña

Presidente y representante legal del Instituto de Auditores Internos de República Dominicana, Inc. (IAIRD)





Prólogo

Estructura de la función

Gestión de talento

Modelo operativo y ejecución

Enfoque basado en riesgos y planeación

Carga de trabajo y dimensionamiento

Prioridades de riesgo en la agenda

Retos y transformación de la función

Adopción de las Nogai

Perspectivas de crecimiento

Hoja de ruta de innovación

Metodología

Conclusiones



Adopción de las NOGAI

Normas Globales de Auditoría Interna

En México, 37% de las organizaciones ya ha adoptado las Normas Globales de Auditoría Interna (NOGAI), mientras 30% está en proceso de hacerlo; y 16% cuenta con un análisis de brechas en el tema. Solo 12% no tiene planes para su adopción.

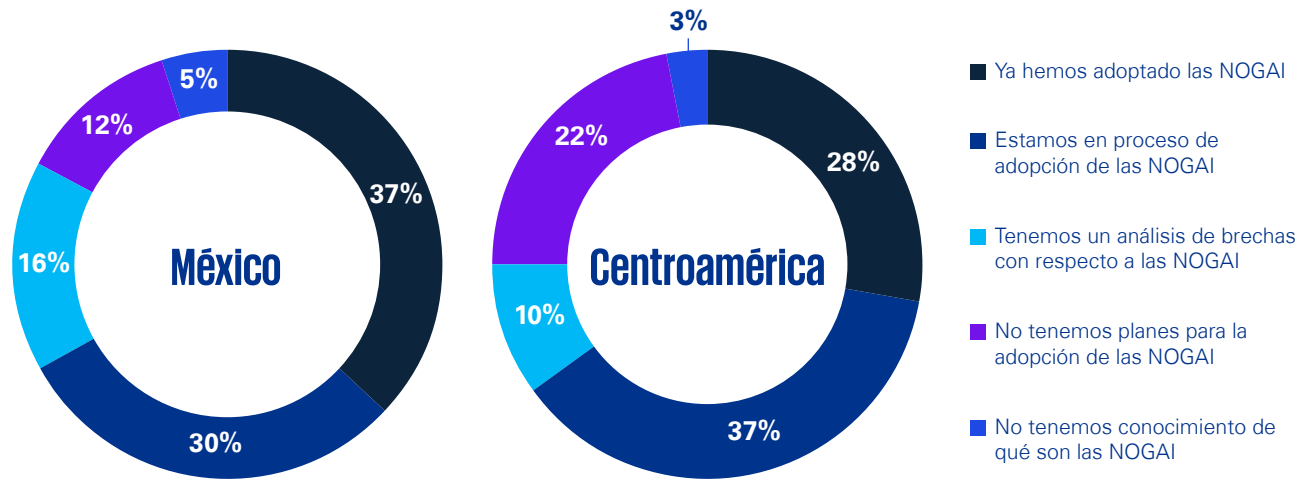
En Centroamérica, 28% ya implementa estas normas; 37% está en proceso; 10% tiene un análisis de brechas y 22% no tiene planes de considerarlas.

Cabe señalar que la adopción de marcos globales como las NOGAI aporta un estándar común de calidad, independencia y ética; además, define el papel y las expectativas de la función, lo que refuerza la confianza de los órganos de gobierno y las partes interesadas.

Las posibles barreras para no adoptarlas aún pueden ser variadas, ya sea por restricciones presupuestarias o incluso el tamaño de las organizaciones, pues para una empresa menor implica más esfuerzo en cuanto a inversión.

Una hoja de ruta por fases, anclada a la materialidad del riesgo y apoyada por evaluaciones externas, puede acelerar el proceso al hacer visibles los beneficios y proponer esquemas que permitan comenzar a obtener beneficios tempranos sin exigir transformaciones abruptas.

¿Cuál de los siguientes enunciados describe mejor sus planes con respecto a la adopción de las Normas Globales de Auditoría Interna (NOGAI)?



Perspectivas de crecimiento de la función

Panorama de estabilidad a mediano plazo

En México, 44% de las organizaciones prevé que la función permanecerá estable en los próximos tres años, mientras que 28% anticipa un crecimiento menor; y 12%, uno significativo.

En Centroamérica, 46% espera estabilidad; y 22%, un crecimiento menor, al tiempo que 20%, uno significativo, lo que en ambas regiones sugiere un enfoque en optimización antes que de expansión.

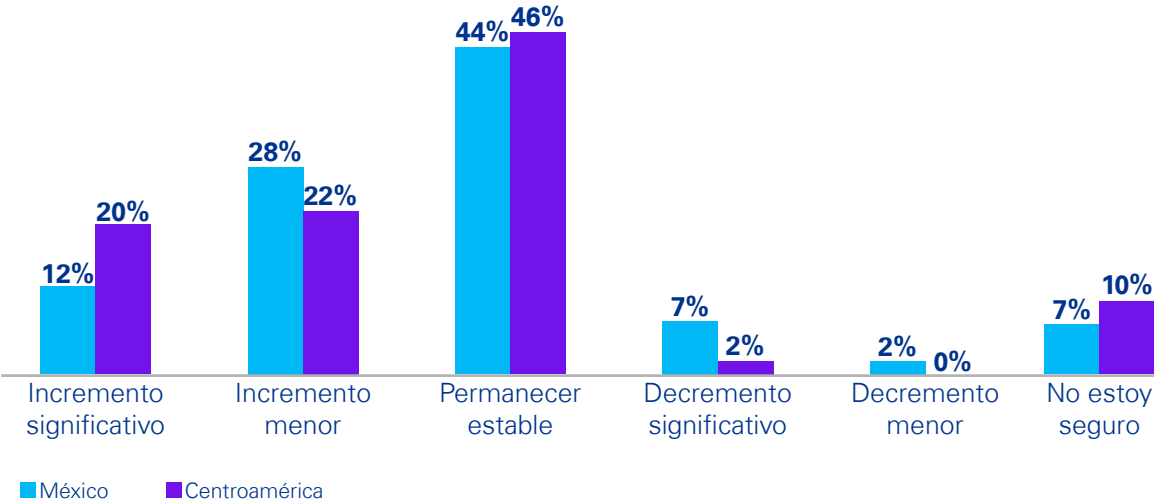
La cautela presupuestaria de la organización puede llevar a dejar de lado las prioridades de la función de Auditoría Interna por lo que contar con un mapa de riesgos claro y las necesidades de la función alineadas a dicho mapa puede ayudar a comunicar al Consejo de Administración las necesidades de inversión alineadas a la vigilancia de aspectos clave para el negocio.

Cabe apuntar que, uno de los requerimientos para la implementación de las NOGAI es que la función de Auditoría Interna informe al Consejo de Administración sobre el impacto que puede haber ante la falta de recursos para atender el universo auditable.

Adicionalmente, estos esfuerzos deben vincularse a la agenda de talento mediante atracción, *reskilling* y centros de excelencia para consolidar la evolución del área.



¿Cuál es la expectativa de crecimiento de Auditoría Interna en los próximos tres años?



Madurez tecnológica y uso de herramientas

En México, 58% de las organizaciones aún dependen de hojas de cálculo como herramienta principal para la función de Auditoría Interna. Otro 40% recurre a herramientas comerciales especializadas; y 33%, a la IA.

En Centroamérica, el uso de hojas de cálculo se eleva a 70%, seguido de la IA (41%) y herramientas de análisis masivo de datos, con 40%.

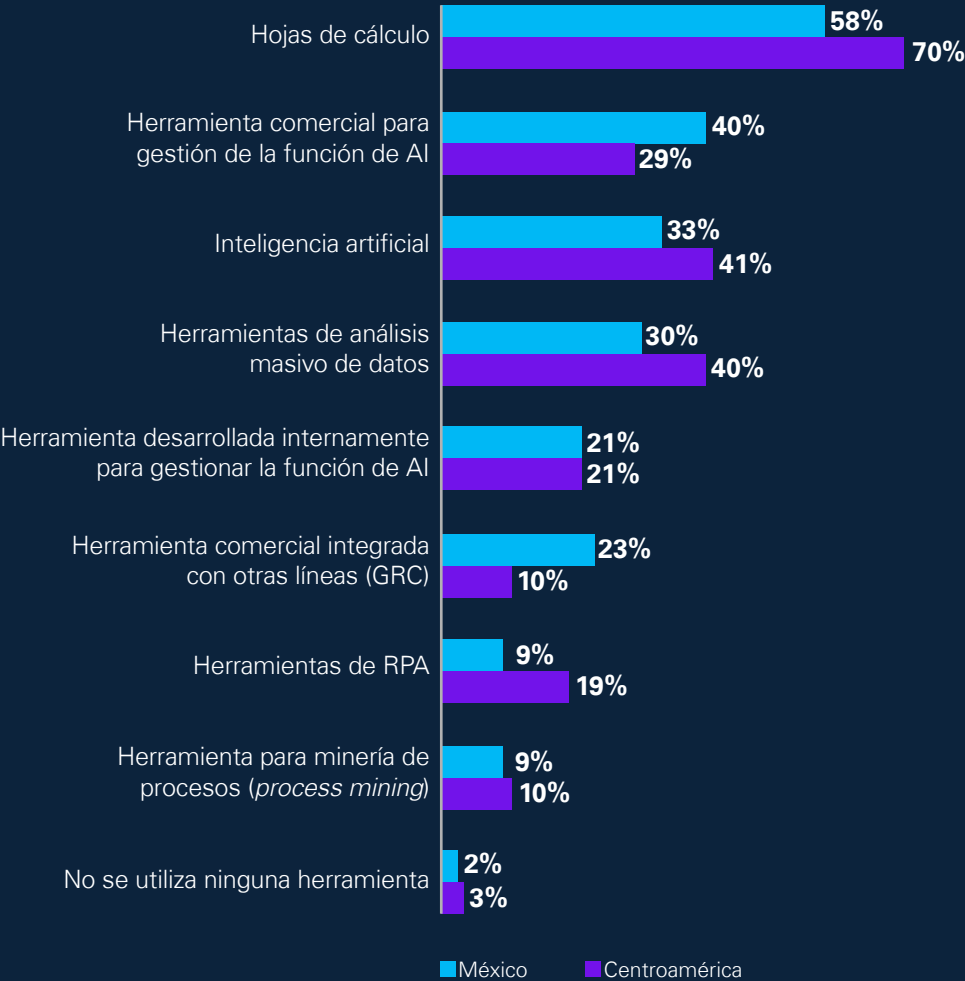
Aunque depender de hojas de cálculo es lo más común en ambas regiones, se limita la expansión, la trazabilidad y el control de versiones en los reportes, lo que incrementa la exposición a errores. Si bien la adopción de herramientas de gobernanza, riesgo y cumplimiento (GRC) y de RPA, así como la analítica de datos y el process mining avanza, aún lo hace de forma fragmentada.

Idealmente, debe priorizarse la implementación de una herramienta de GRC integrarla con otras líneas de defensa, lo que representa un área de oportunidad para que la función de Auditoría Interna colabore en beneficio de toda la organización, simplificando procesos y añadiéndoles rigor técnico.

La definición de un modelo de gestión de la función de Auditoría interna que integre habilitadores de análisis de datos, automatización de tareas e inteligencia agentica con herramientas para la gestión del flujo de trabajo de la función en un modelo de gestión es uno de los retos actuales para las funciones que buscan fortalecer su capacidad para generar perspectivas de valor para la organización.



¿La función de Auditoría Interna utiliza alguna herramienta para realizar sus tareas?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



Prólogo

Estructura de la función

Gestión de talento

Modelo operativo y ejecución

Enfoque basado en riesgos y planeación

Carga de trabajo y dimensionamiento

Prioridades de riesgo en la agenda

Retos y transformación de la función

Adopción de las Nogai

Perspectivas de crecimiento

Hoja de ruta de innovación

Metodología

Conclusiones

Adopción de la inteligencia artificial

En México, 29% reporta que el personal de auditoría interna realiza sus propios *prompts*, mientras en Centroamérica esta cifra se eleva a 33%. También destaca que tanto en México como en la región se utilizan herramientas de IA públicas (26%).

Resalta que en ambas regiones la implementación de catálogos estandarizados de *prompts*, es baja o nula, lo que evidencia una adopción limitada en cuanto al uso de estas tecnologías.

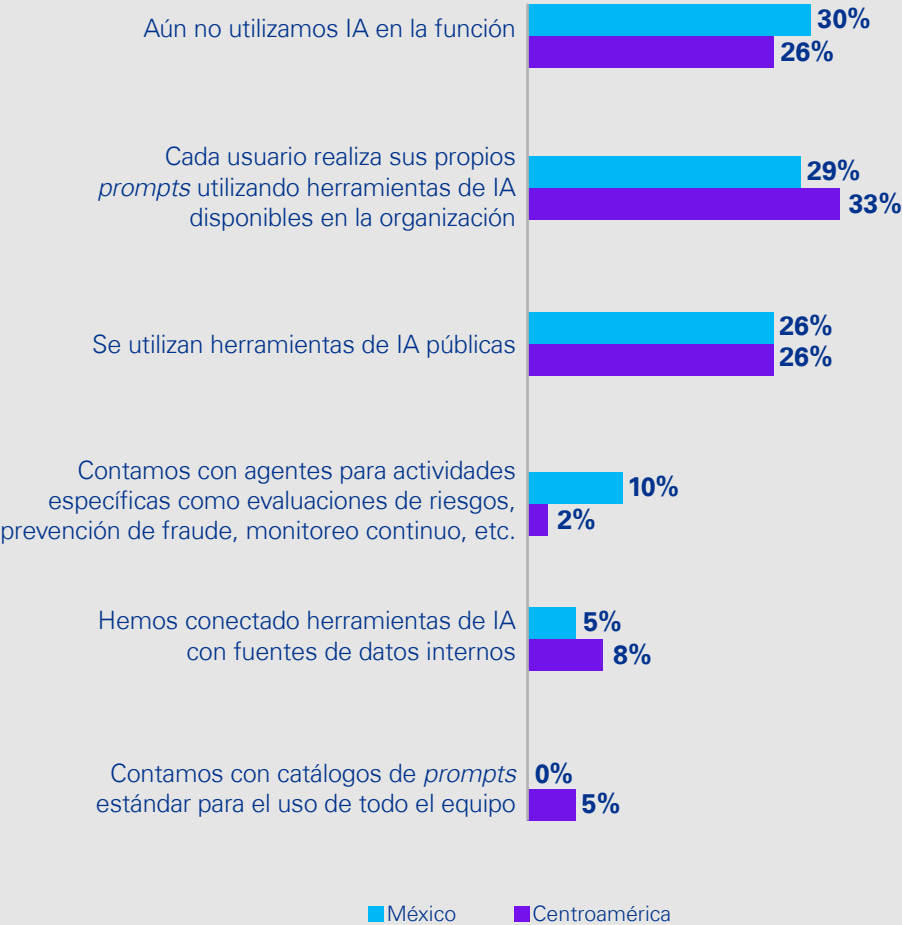
Migrar hacia una arquitectura integrada, conectada con otras líneas de defensa y gobernada por políticas de privacidad y seguridad de datos, representa el estándar deseable para las organizaciones, pues el uso de herramientas de IA públicas implica un riesgo relevante para la confidencialidad de la información, lo que cobra especial relevancia en la función de Auditoría Interna, donde la información manejada suele ser sensible.

En contraste, existen organizaciones que utilizan la IA con sus propios *prompts*, teniendo disponible una versión de Enterprise a la que el personal tiene acceso y está ligada a las fuentes datos, aunque una de las limitantes para llegar a este punto de profesionalización en auditoría interna podría ser el hecho de no saber cómo empezar, no tener una ruta de implementación o porque aún se desconocen los beneficios.

Asimismo, el nivel de adopción de estas tecnologías también está condicionado por factores como el presupuesto y el grado de madurez organizacional. Aunque actualmente la IA es un tema ampliamente difundido, su implementación efectiva requiere de inversiones específicas, y, además, contar con las capacidades tecnológicas y operativas necesarias.

Es importante destacar que el objetivo no es reemplazar el juicio profesional, sino potenciarlo; por ello, tanto el pensamiento crítico como el escepticismo siguen siendo el ancla capaz de interpretar resultados tecnológicos. Gradualmente, será posible utilizar agentes de IA orientados a casos específicos, como evaluación de riesgos o monitoreo continuo.

¿Cuál es el estado actual de la función en cuanto al uso de la IA?





Hoja de ruta de innovación

Principales iniciativas

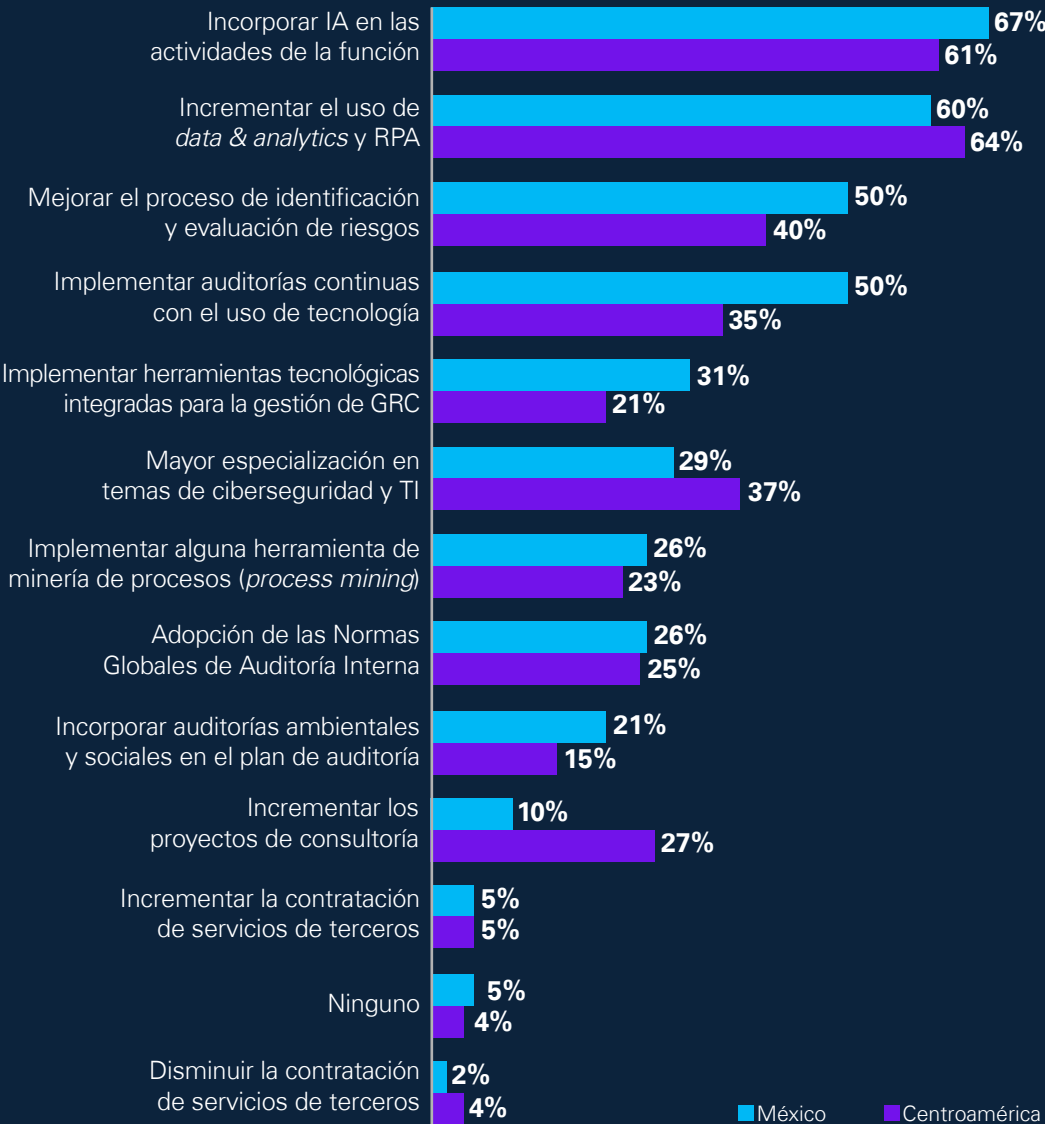
En México, 67% planea incorporar IA en las actividades de la función para los próximos tres años, seguido de incrementar el uso de *data & analytics* y RPA (60%) e implementar auditorías continuas con tecnología (50%).

En Centroamérica, durante el mismo periodo, 64% planea incrementar el uso de *data & analytics* y RPA. En tanto, 61% prevé incorporar IA en las actividades de la función, mientras 40% planea mejorar el proceso de identificación y evaluación de riesgos; y 37%, lograr una mayor especialización en temas de ciberseguridad y TI.

La priorización de cada una de estas iniciativas debe surgir de la convergencia entre calificación del riesgo, madurez de los datos y procesos, así como el acuerdo entre los diferentes equipos de la organización, incluyendo la Alta Dirección, el Consejo de Administración y el Comité de Auditoría, con el objetivo de generar casos de uso medibles.

La auditoría continua, habilitada por analítica e IA, debe implantarse gradualmente, priorizando indicadores de alerta temprana sobre los posibles riesgos con mayor impacto.

¿Qué innovaciones o cambios planea desarrollar el área de Auditoría Interna en los próximos tres años?



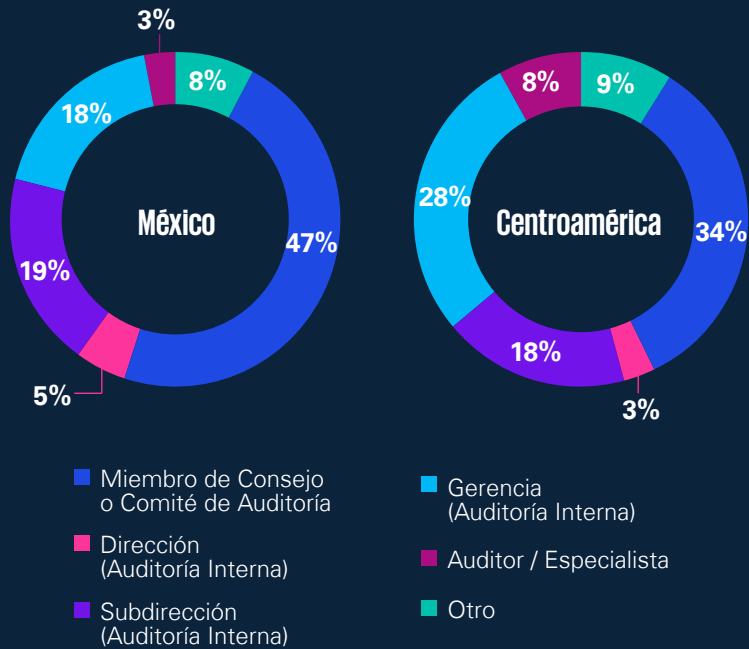
La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



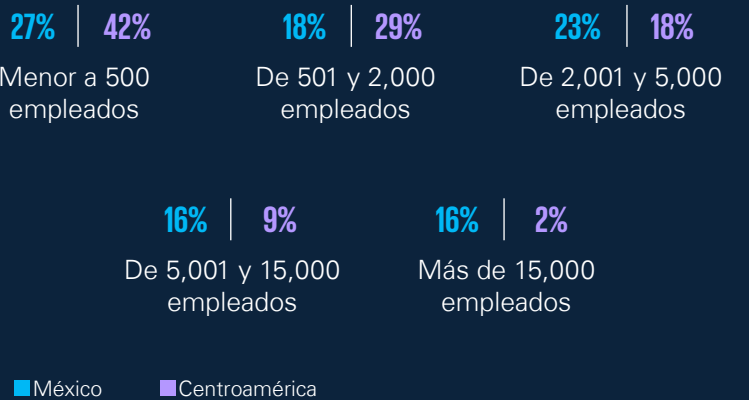
- Prólogo
- Estructura de la función
- Gestión de talento
- Modelo operativo y ejecución
- Enfoque basado en riesgos y planeación
- Carga de trabajo y dimensionamiento
- Prioridades de riesgo en la agenda
- Retos y transformación de la función
- Adopción de las Nogai
- Perspectivas de crecimiento
- Hoja de ruta de innovación
- Metodología
- Conclusiones

Metodología

Nivel del participante



Rango de empleados de la compañía



Ubicación de la empresa



Importe de ventas anuales en millones de dólares



Industria o sector al que pertenece

	México	Centroamérica
Servicios financieros (banca)	15%	24%
Consumo / retail	14%	3%
Manufactura / industrial	11%	8%
Alimentos y bebidas	8%	8%
Automotriz	5%	2%
Construcción / infraestructura	5%	8%
Energía y recursos naturales	5%	1%
Entidades no lucrativas	5%	5%
Inmobiliaria / real estate	5%	1%
Servicios especializados	5%	4%



Prólogo

Estructura de la función

Gestión de talento

Modelo operativo y ejecución

Enfoque basado en riesgos y planeación

Carga de trabajo y dimensionamiento

Prioridades de riesgo en la agenda

Retos y transformación de la función

Adopción de las Nogai

Perspectivas de crecimiento

Hoja de ruta de innovación

Metodología

Conclusiones

Conclusiones

La función de Auditoría Interna en México y Centroamérica se encuentra en un punto de inflexión, en el que debe comenzar a impulsar su nivel y consolidar la línea de reporte a los órganos de gobierno para fortalecer su independencia e influencia. Combinar el apoyo de terceros con el desarrollo interno de sus propias capacidades permitirá cubrir aspectos críticos mientras madura la función.

En tanto, llevar a cabo evaluaciones externas envía una clara señal de calidad, al tiempo que se promueve una mejora en la organización, por lo que es indispensable contar con talento que aporte habilidades de pensamiento crítico, así como su conocimiento tanto técnico como tecnológico para incrementar la productividad del área.

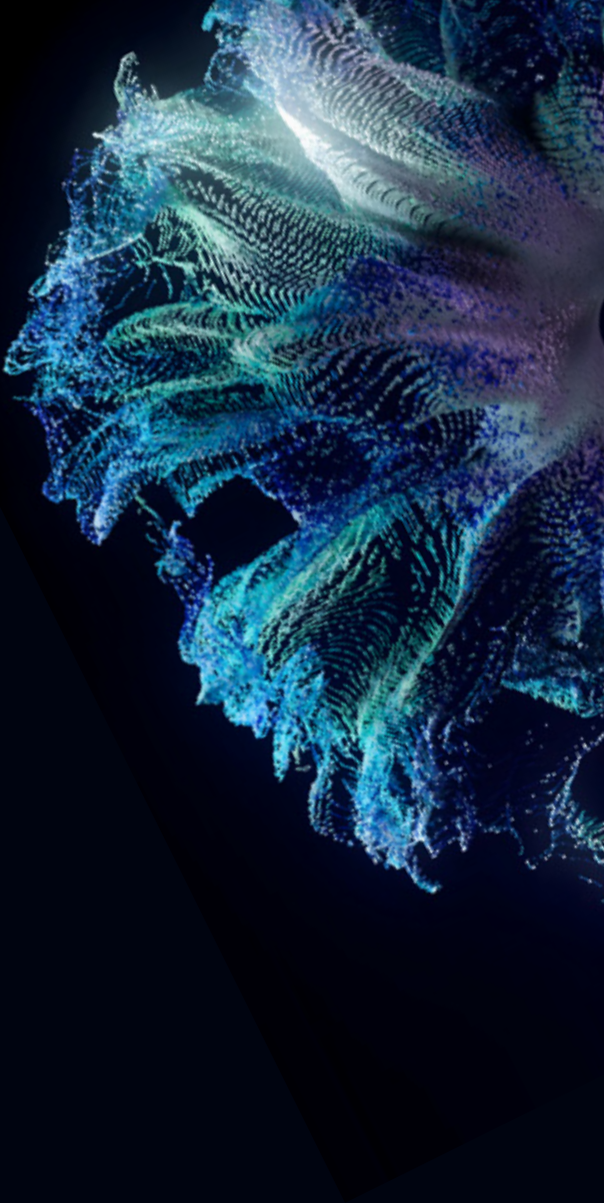
En este contexto, migrar del uso de hojas de cálculo hacia una arquitectura tecnológica integrada, bajo una gobernanza robusta de datos e IA sumará consistencia y calidad al trabajo a la función al punto de ampliar sus oportunidades de desarrollo, cerrando brechas de especialización en riesgos emergentes como ciberseguridad, IA, TI y temas ASG, áreas que se encuentran actualmente vulnerables en México y Centroamérica.

Trazar una hoja de ruta realista combinando el apoyo de terceros para atender dominios de alto riesgo en el corto plazo, con el desarrollo interno de capacidades a través de centros de excelencia y planes de *reskilling*,

lo que marcará la pauta para ejecutar planes de auditoría más oportunos y relevantes. La diferencia no radica en el volumen de proyectos u horas invertidas, sino en la capacidad de cubrir el universo auditable con una profundidad proporcional al riesgo, en particular los asociados a IA y ASG.

Definir perímetros de seguridad, criterios éticos y modelos de control para la IA, así como marcos de trazabilidad, calidad de datos y materialidad para temas ASG permitirá a la función anticipar expectativas regulatorias e incluso de los *stakeholders*. En este sentido, apoyarse en marcos globales como las NOGAI y llevar a cabo revisiones externas consolida la calidad, independencia y ética de la Auditoría Interna.

La madurez de la función dependerá de su diseño organizacional, su línea de reporte y el balance entre perfiles generalistas y especialistas, además de su acceso a tecnologías para operar eficazmente. En México y Centroamérica son evidentes dos realidades complementarias; mientras en el país se observa una mayor escala operativa, la creciente adopción de herramientas avanzadas y énfasis en cumplimiento normativo, en la región predomina un enfoque tradicional, orientado a procesos críticos y calidad de la información financiera, con amplias áreas de oportunidad para robustecer la especialización y dinamismo en la evaluación de riesgos y uso de tecnología.



Contactos

Juan Carlos Reséndiz

Socio Líder de Asesoría en Gobierno Corporativo, Riesgo y Sostenibilidad de KPMG México

Líder de Asesoría en temas ASG del Clúster de México y Centroamérica*

Alberto Dosal

Socio de Asesoría en Gobierno Corporativo, Riesgo y Cumplimiento de KPMG México

Federico García

Socio de Asesoría en Gestión de Riesgos de KPMG Costa Rica



Las declaraciones realizadas en este informe y los estudios de casos relacionados se basan en los resultados de nuestra encuesta y no deben interpretarse como una aprobación de KPMG a los bienes o servicios de las empresas.

*Todos los servicios profesionales son prestados por firmas miembro independientes, licenciadas y registradas de KPMG International.

Es posible que algunos o todos los servicios descritos en este documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados o entidades relacionadas.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha en que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas con base en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2026 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.