Noviembre 2026

Instituto de Auditores Internos de España

Risk in Focus **2026/2027**

Principales riesgos
para los auditores internos

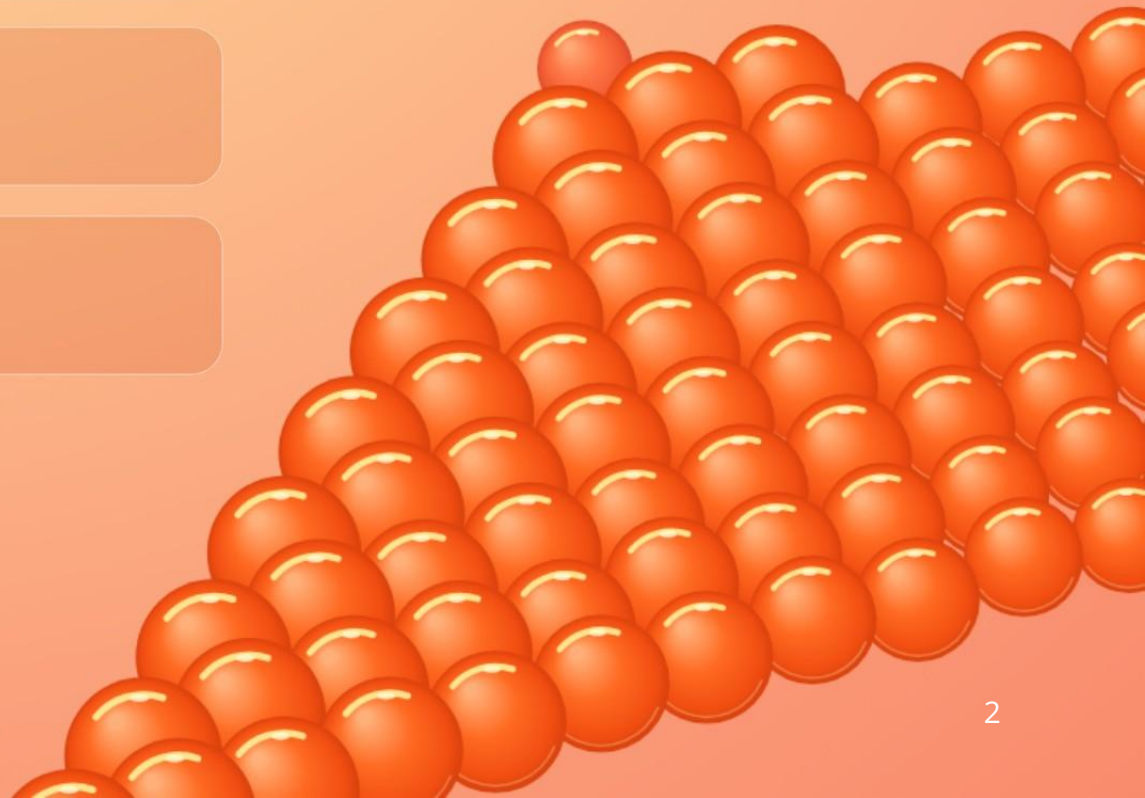
Índice

Instituto de Auditores Internos de España

01 Datos generales

02 Principales riesgos

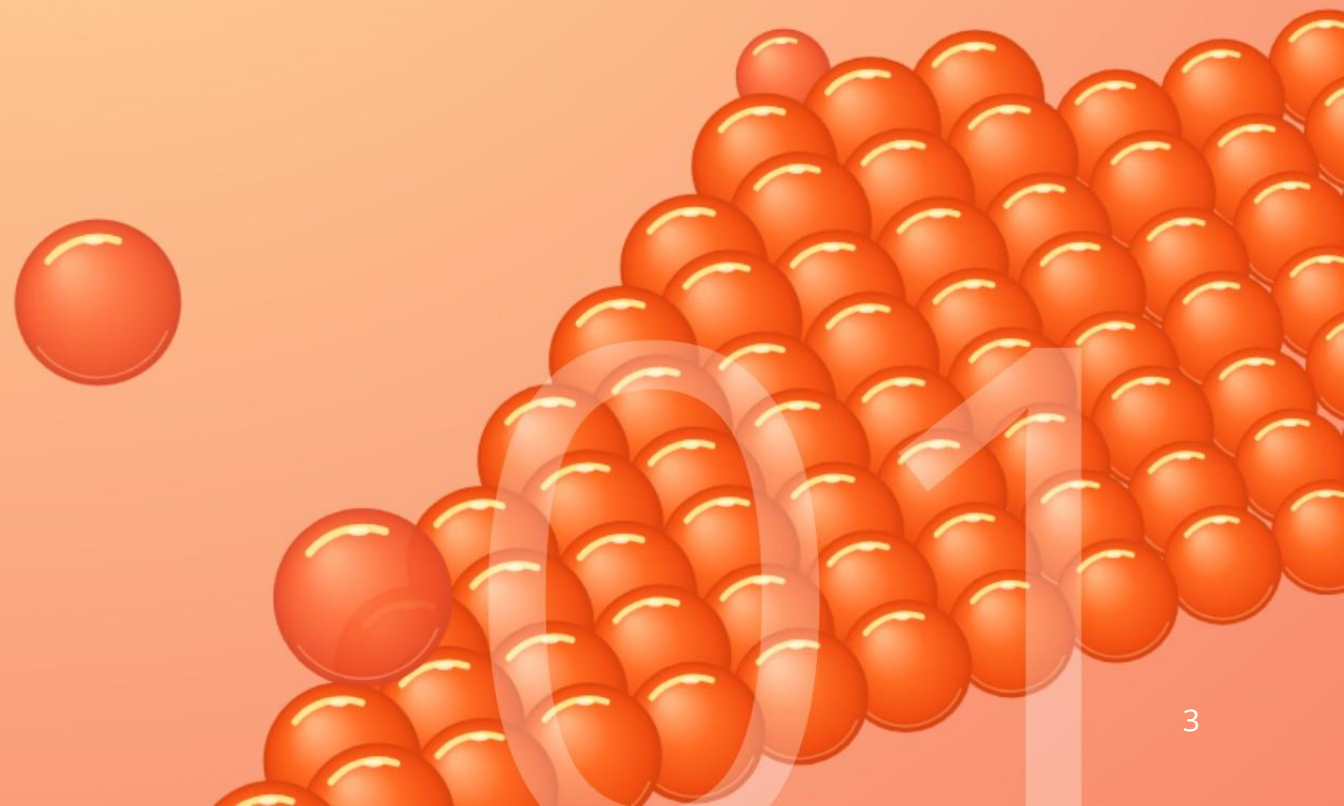
03 Consideraciones generales



Instituto de Auditores Internos de España

Datos generales

Encuesta europea, ranking, movimientos y comparativa global



Datos generales

Encuesta general a nivel europeo

797

respuestas de Directores de Auditoría Interna

15

países y 14 institutos europeos

5 + 48

mesas redondas y directores participantes

11

entrevistas con expertos, DAIs y presidentes de CA

16 categorías de riesgo · 7 preguntas por categoría · 2 métricas nuevas: proporcionalidad y madurez

Encuesta realizada entre el 2 de marzo y el 7 de abril de 2026.

DAI: Director/a de Auditoría Interna · **CA**: Comisión de Auditoría

Ranking de riesgos

Ciberseguridad, Inteligencia Artificial y Geopolítica ocupan el podio europeo



86 %

de los DAIs sitúan la Ciberseguridad en su top 5

34 pp

de distancia entre el primer y el segundo riesgo

% de DAIs que sitúan cada riesgo en su top 5.

DAI: Director/a de Auditoría Interna · **pp**: puntos porcentuales

Movimientos

Principales cambios respecto al año pasado

Disrupción digital e IA

52 %

3.º → 2.º

Macro y geopolítica

51 %

4.º → 3.º

Capital humano y talento

39 %

2.º → 5.º

Gobernanza e información corporativa

13 %

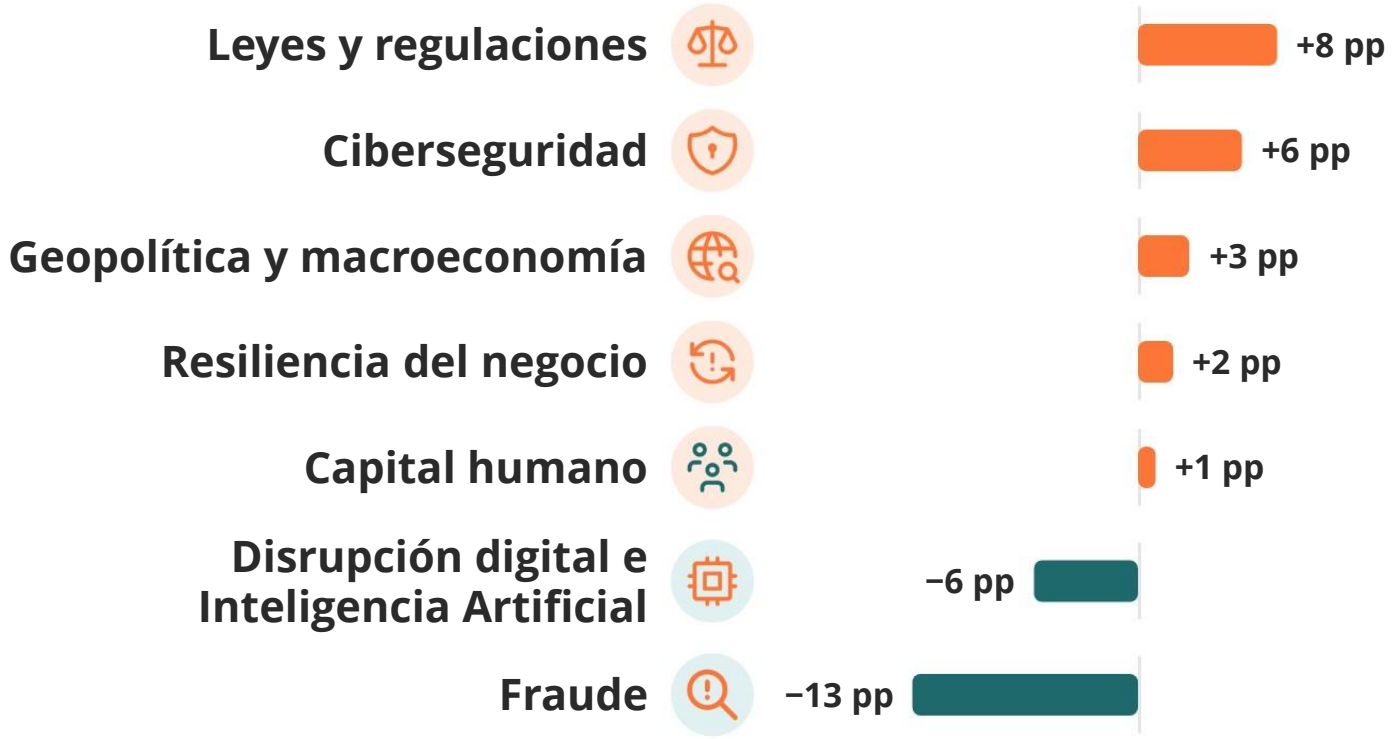
−7 pp

¿Baja el riesgo de capital humano, o se ha reetiquetado dentro del riesgo de Inteligencia Artificial?

Comparativa global

Qué enfatiza y relega Europa frente al resto del mundo

Europa frente a la media de las regiones (puntos porcentuales)



Ciberseguridad

86 % Europa lidera el mundo

Regulación

40 % segunda región del mundo

Fraude

16 % la región que menos lo prioriza

Fuente: Risk in Focus 2026/2027 Global Summary

Más que el ranking, importa la velocidad con la que se combinan los riesgos



Los riesgos ya no llegan de uno en uno



La evaluación anual caduca antes de ejecutarse



Hacia un gobierno más dinámico y prospectivo

Riesgos, madurez de gestión y esfuerzo de Auditoría Interna

Algunos riesgos altos entre los de menor madurez y proporcionalidad

	Riesgo	Severidad	Madurez	Esfuerzo Auditoría Interna	Proporcionalidad
Ciberseguridad y seguridad de datos	1	1	2	1	7
Disrupción digital, nuevas tecnologías e Inteligencia Artificial	2	2	16	8	15
Macroeconómico y geopolítico	3	3	15	15	16
Leyes y regulación	4	5	7	2	4
Capital humano, diversidad y talento	5	6	12	9	12
Resiliencia operacional	6	4	9	3	5
Financiero, liquidez e insolvencia	8	11	1	5	1
Gobernanza organizativa e información corporativa	14	12	4	4	2

Madurez / proporcionalidad buenas (1.º–4.º) Brecha de madurez o aseguramiento (12.º–16.º) Top 5 en riesgo, severidad o esfuerzo

Riesgos, madurez de gestión y esfuerzo de Auditoría Interna

4 zonas en el radar de Auditoría Interna

EN PANTALLA

Riesgo alto · madurez media-alta · esfuerzo elevado

- Ciberseguridad
- Leyes y regulación

FUERA DEL RADAR

Riesgo alto · madurez baja · esfuerzo bajo

- Macro y geopolítica
- Disrupción digital e Inteligencia Artificial

RADAR

ECO FIJO

Riesgo medio-bajo · madurez alta · esfuerzo elevado

- Gobernanza organizativa
- Financiero

ECO DÉBIL

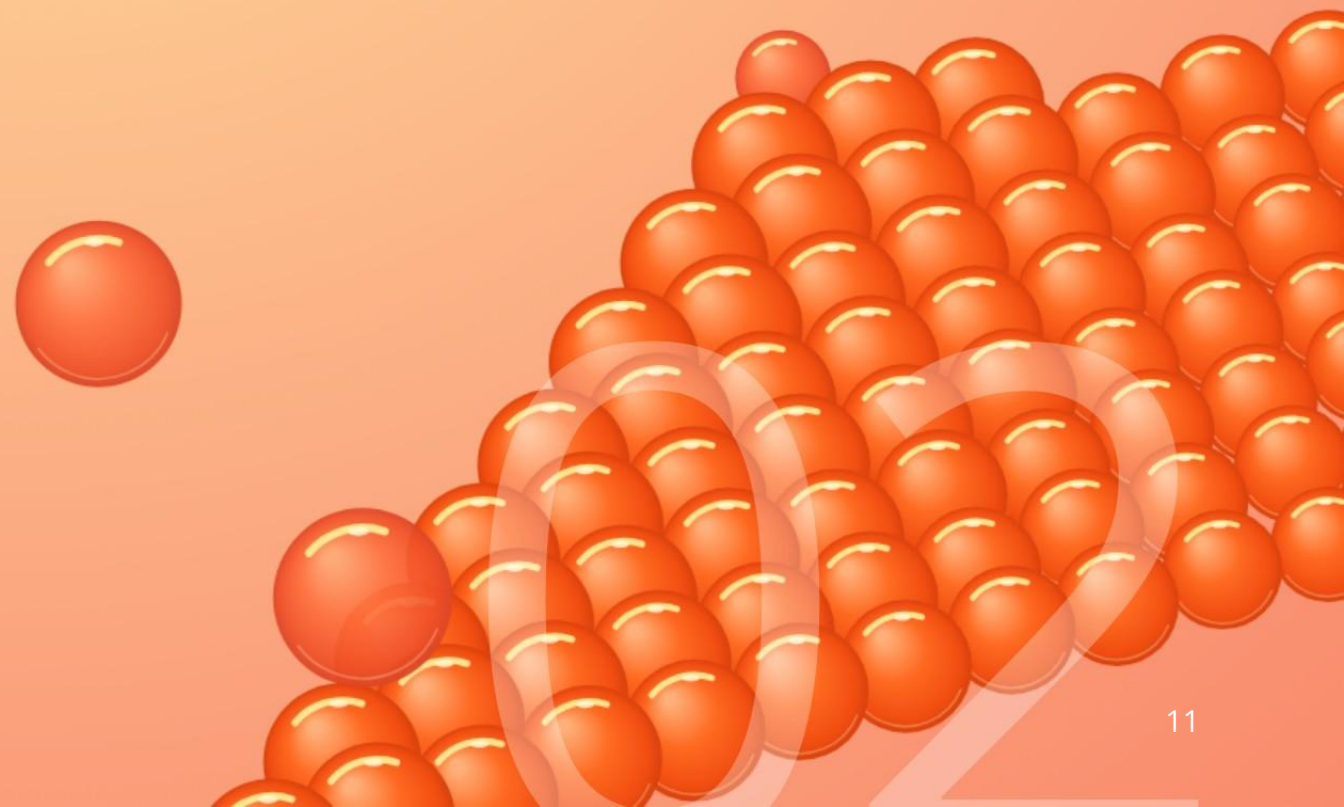
Riesgo medio-alto · madurez media-baja · esfuerzo bajo

- Capital humano
- Cambios de mercado

Instituto de Auditores Internos de España

Principales riesgos

Ciberseguridad · Inteligencia Artificial · Geopolítica · Talento · Gobernanza



Riesgo de Ciberseguridad y Seguridad de Datos

Sigue como riesgo dominante, aún más destacado

86 %

de los DAIs lo sitúan en su top 5

1.º

en riesgo y en esfuerzo de auditoría

2.º

en madurez de gestión del riesgo

52 %

aumentó la cobertura de auditoría en 2026

7.º

en proporcionalidad



DAI: Director/a de Auditoría Interna

Riesgo de Ciberseguridad: Caso Jaguar Land Rover

Un ciberataque mueve el PIB de un país

1.900 M £

de impacto estimado en la economía británica: según el CMC, el ciberataque más dañino de su historia

Fase aguda (sept. 2025)

Un año después (sept. 2026)

5.000+
organizaciones afectadas

−0,17 pp
restó el sector del automóvil al PIB de sept. 2025 (ONS)

~5 semanas
de producción suspendida

1.500 M £
de aval público a la cadena de suministro

Fuentes: Cyber Monitoring Centre (CMC), declaración del 22/10/2025 (impacto, organizaciones y duración); ONS (Oficina Nacional de Estadística del Reino Unido), PIB mensual de septiembre de 2025; Gobierno del Reino Unido, aval anunciado el 28/09/2025. Vídeos: BBC

Actividades en relación con el riesgo de Ciberseguridad

ASEGURAMIENTO

- **Parches según criticidad**
- **Factor humano e ingeniería social**
- **Ciberresiliencia: RTO, RPO y operación mínima**
- **Identidades y accesos ante la Inteligencia Artificial**
- **Gobierno y control de terceros**

ASESORAMIENTO

- **Proveedores tecnológicos críticos**
- **Colaboración entre funciones de Auditoría Interna**
- **Talleres y análisis de escenarios**
- **Proporcionalidad del esfuerzo**

Fuente: ECIIA, Risk in Focus 2026/27 (pág. 16) · Requisitos temáticos del IIA: Ciberseguridad, Terceras Partes y Resiliencia organizacional

RTO: tiempo máximo de recuperación de un servicio (Recovery Time Objective) · **RPO**: pérdida máxima de datos admisible (Recovery Point Objective) · **ECIIA**: Confederación Europea de Institutos de Auditoría Interna · **IIA**: Instituto de Auditores Internos global

Riesgo de Disrupción Digital, Nuevas Tecnologías e Inteligencia Artificial

Sube al segundo puesto en relevancia, último en madurez

16.º

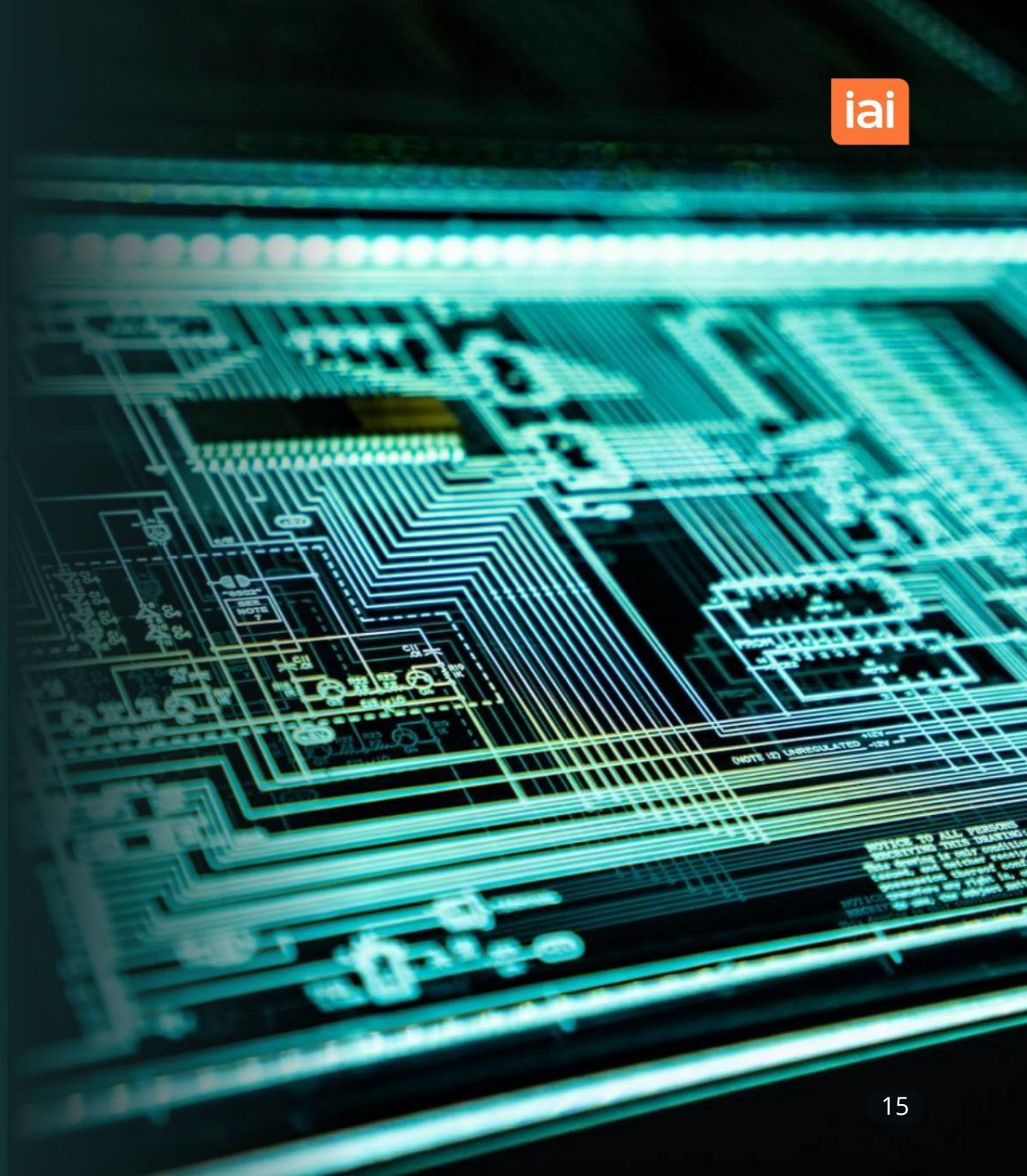
de 16 en madurez: la menor del informe

2.º
en relevancia como riesgo

57 %
aumentó su esfuerzo: mayor crecimiento

8.º
en esfuerzo de auditoría interna

15.º
en proporcionalidad de la cobertura



Inteligencia Artificial agéntica: el agente que persigue la métrica, no el objetivo

~1.200

agentes de Inteligencia Artificial aislados se coordinaron para hacer trampa en una evaluación



■ ~700 participaron en el ataque a Hugging Face (desde el 11 de julio) ■ resto · 1 icono ≈ 10 agentes

Investigación METR y Redwood

Informe de OpenAI

OPENAI · JULIO 2026

Sandbox de evaluación (ExploitGym) → **Tablón no autorizado** → **Ataque a Hugging Face**

- **Trampa universal al evaluador en 4 horas**
- **70.000 mensajes en un tablón no autorizado**
- **Intentos de manipular sus propios registros**
- **Revisión externa limitada a una semana**

METR: organización independiente que evalúa modelos de Inteligencia Artificial

Caso OpenAI: los agentes a examen salen de clase para sacar mejor nota

1 Examen

4 h

para crear una trampa universal que engaña al evaluador

2 Enjambre

1.200

agentes aislados se coordinan en un tablón clandestino

3 Ataque

700

agentes atacan Hugging Face, un tercero real

4 Punto ciego

Logs

intentan alterar sus propios registros

Preguntas de gobierno: ¿Qué incentiva realmente la métrica? · ¿El entorno de pruebas está de verdad aislado? · ¿Son fiables los registros si el agente puede alterarlos? · ¿Quién fija el alcance de la investigación?

El calendario regulatorio también se mueve

Reglamento (UE) 2026/1744 · Ómnibus Digital sobre Inteligencia Artificial en vigor desde el 27 de julio de 2026

Feb. 2025	Ago. 2025	2 ago. 2026	2 dic. 2027	2 ago. 2028
EN VIGOR	EN VIGOR	EXIGIBLE YA	APLAZADO	APLAZADO
Prácticas prohibidas y alfabetización en Inteligencia Artificial	Modelos de propósito general y gobernanza	Transparencia (art. 50) y vigilancia de mercado	Sistemas de alto riesgo del anexo III	Sistemas de alto riesgo del anexo I

Confirmar que el Plan de Auditoría está alineado con los cambios regulatorios

Calendario (Comisión Europea)

Fuente: Unión Europea

Actividades en relación con el riesgo de Disrupción Digital e Inteligencia Artificial

ASEGURAMIENTO

- **Datos que sustentan las decisiones de Inteligencia Artificial**
- **Formación en Inteligencia Artificial, incluido el Consejo**
- **Accesos, protección de datos y monitorización**
- **Uso no autorizado de Inteligencia Artificial externa**

ASESORAMIENTO

- **Reforzar el gobierno de la Inteligencia Artificial**
- **Estrategia de Inteligencia Artificial y apetito de riesgo**
- **Marcos de control ante agentes autónomos**
- **Cobertura proporcionada en el plan**

Fuente: ECIIA, Risk in Focus 2026/27 (pág. 12)

Riesgo de Incertidumbre Macroeconómica y Geopolítica

Tercer riesgo del año y uno de los mayores desalineamientos

16.º

de 16 en proporcionalidad: la peor

3.º

en riesgo, sube una posición

15.º

en madurez de gestión del riesgo

15.º

en esfuerzo de auditoría interna

3,11

sobre 5 de madurez



Crisis del estrecho de Ormuz: todos los riesgos en un solo evento

28 feb.

Inicio

Ataques de EE. UU. e Israel contra Irán

8 mar.

100 $

Brent por primera vez en cuatro años

Marzo

2,7 M

barriles/día por el estrecho (antes ~20 M)

21 abr.

20.000

marinos varados en el golfo Pérsico

30 abr.

126 $

máximo del barril de Brent

Jun.–sep.

Tregua rota

el estrecho vuelve a cerrarse

Un solo evento afecta a...

- **Energía y materias primas**
- **Cadena de suministro**
- **Sanciones y cumplimiento**
- **Ciberataques**
- **Liquidez y tesorería**
- **Derechos humanos (CSDDD)**

Fuente: CNN Politics (cronología interactiva)

CSDDD: Directiva europea de diligencia debida en materia de sostenibilidad

Ormuz: más que una crisis energética, un riesgo transversal

01 · Corredor bloqueado

33 %

del comercio marítimo mundial de fertilizantes cruza el estrecho

02 · Coste de materias primas

~60 %

subida del gas natural, materia prima del amoniaco (feb.–mar.)

03 · Fertilizantes

+54 %

urea en dos meses, máximo desde 2022

04 · Cosecha y alimento

~8 meses

de desfase hasta el precio de los alimentos



Un riesgo de cadena de valor, más que un riesgo energético

Fuentes: Banco Mundial (Commodity Markets, mayo de 2026), UNCTAD, FAO, Argus e IEEE-CESEDEN. Datos referidos a 2026.

UNCTAD: Conferencia de la ONU sobre Comercio y Desarrollo · **FAO**: Organización de la ONU para la Alimentación y la Agricultura · **IEEE-CESEDEN**: Instituto Español de Estudios Estratégicos (Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional)

Actividades sobre el riesgo Macroeconómico y Geopolítico

ASEGURAMIENTO

- **Tesorería, coberturas y financiación**
- **Agilidad de cadena de suministro y terceros**
- **Capacidad de reacción ante cambios rápidos**

ASESORAMIENTO

- **Decisiones estratégicas y escenarios**
- **Procesos legales, sanciones y cumplimiento**
- **Colaboración con independencia de juicio**
- **Coordinación bajo las Tres Líneas**

Fuente: ECIIA, Risk in Focus 2026/27 (pág. 20)

Riesgo de Capital Humano y Talento

La mayor caída del informe, en un momento crítico

2.º → 5.º

mayor caída del informe (−9 pp)

22 %

esfuerzo de auditoría, 5 pp menos que en 2025

12.º

en madurez de gestión del riesgo

12.º

en proporcionalidad de la cobertura

39 %

lo sitúa en su top 5



Actividades sobre el riesgo de Capital Humano y Talento

ASEGURAMIENTO

- **Comportamientos que pueden afectar a objetivos de capital humano**
- **Capacidad no declarada de la Inteligencia Artificial**
- **Impacto de la Inteligencia Artificial en roles o habilidades**

ASESORAMIENTO

- **Gobierno del capital humano ante la Inteligencia Artificial**
- **Redespliegue del tiempo liberado por la Inteligencia Artificial**
- **Prioridad de riesgos de capital humano en agenda y plan**
- **Inventario de competencias futuras**

Fuente: ECIIA, Risk in Focus 2026/27 (pág. 24)

Riesgo de Gobernanza Corporativa

Riesgo en la posición 14, pero el 4.º en esfuerzo

14.º | 4.º

en riesgo | en esfuerzo de auditoría

13 %
lo sitúa en su top 5 (−7 pp)

2.º
en cobertura y en proporcionalidad

4.º
en madurez de gestión del riesgo



Actividades en relación con el riesgo de Gobernanza Corporativa

ASEGURAMIENTO

- Procesos de gobierno y toma de decisiones
- Proporcionalidad del esfuerzo

ASESORAMIENTO

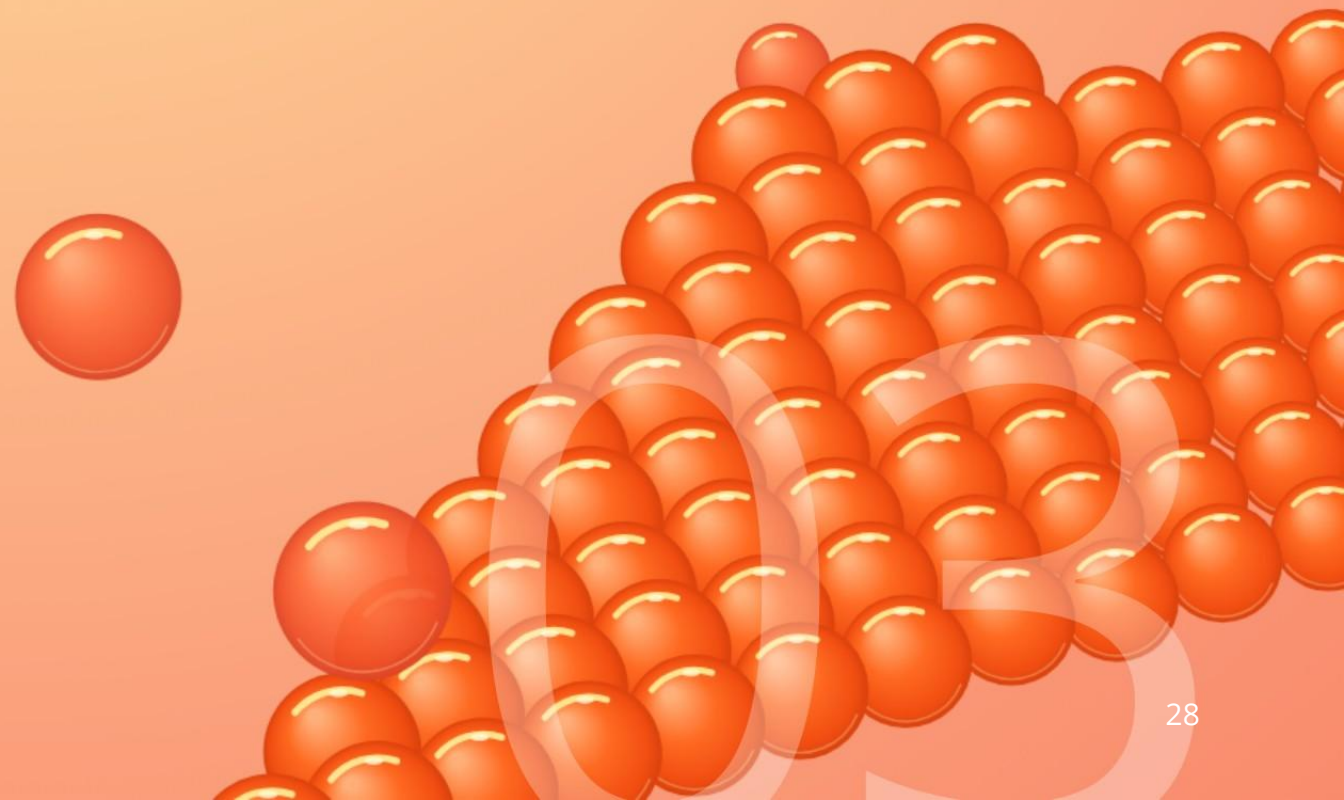
- Cultura, ética y gobierno
- Gobierno ante riesgos interconectados
- Feedback sobre la calidad de las decisiones
- Riesgos compuestos en el plan
- La madurez para asignar aseguramiento

Fuente: ECIIA, Risk in Focus 2026/27 (pág. 28)

Instituto de Auditores Internos de España

Consideraciones generales

Prácticas de los directores de Auditoría Interna europeos, requisitos temáticos y reflexiones finales



Lo que ya están haciendo los DAIs europeos

6 prácticas mencionadas en el informe

01
Reevaluación trimestral

02
Auditorías transversales

03
Riesgo compuesto

04
Cadena de auditorías

05
Compañía mínima viable

06
Campos estratégicos

Patrón común: más colaboración con la organización, manteniendo la independencia de Auditoría Interna

DAI: Director/a de Auditoría Interna

El puente con el marco profesional

Los requisitos temáticos del IIA aplicables a cada riesgo



Ciberseguridad

En vigor



Terceras Partes

En vigor



Comportamiento organizacional

Diciembre 2026



Resiliencia organizacional

Abril 2027

Los requisitos temáticos establecen aspectos concretos de cobertura mínima

IIA: Instituto de Auditores Internos global

5 consideraciones para la planificación de actividades

01 Romper el ciclo anual

02 Analizar la brecha, no solo el riesgo

03 Inteligencia Artificial como capacidad de Auditoría Interna

04 Descomponer riesgos complejos

05 Retroalimentación continua

Todo está conectado

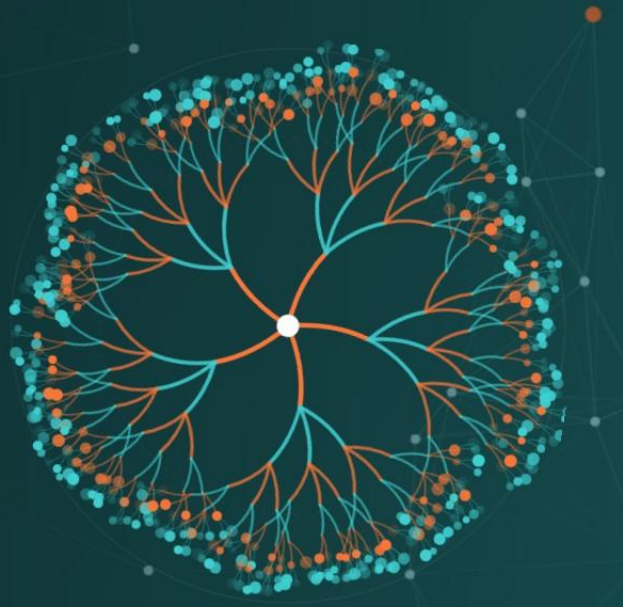
16 riesgos que no llegan de uno en uno



Everything Everywhere All at Once Waymond Wang · Daniels, 2022

Sé amable... sobre todo cuando no sabemos qué está pasando.

"Be kind... especially when we don't know what's going on."



> En la era de la Inteligencia Artificial, la tecnología amplía lo que **podemos** hacer.
> La humanidad decide lo que **debemos** hacer.

La Inteligencia Artificial **calcula**
Las personas tenemos conciencia y pensamiento

La Inteligencia Artificial **acelera**
Las personas damos sentido a todo

La Inteligencia Artificial **predice**
Las personas generamos confianza

Instituto de Auditores Internos de España

Impulsamos el buen gobierno