

El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

Acerca del Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

El Marco Global de Competencias del IIA (el Marco) es la herramienta que define las competencias necesarias para satisfacer los requisitos del Marco Internacional de Prácticas Profesionales (MIPP) para el éxito dentro de la profesión de auditoría interna.

Competencia se define como la capacidad de un individuo de realizar un trabajo o una tarea correctamente. Se trata de un conjunto de conocimientos, habilidades y comportamientos definidos. El Marco ofrece una guía estructurada que permite identificar, evaluar y desarrollar dichas competencias en auditores internos individuales.

El Marco describe las diez competencias centrales recomendadas para cada nivel amplio de puesto, a saber: auditores internos (staff), gerentes de auditoría interna (managers) y director ejecutivo de auditoría interna (CAE). A cada competencia central le corresponde una lista de competencias más detalladas que definen aún más el enunciado de la competencia central. Si bien las competencias centrales se definieron individualmente, debe tenerse en cuenta que existen conexiones e interdependencias entre todas las competencias.

El Marco está diseñado para ser utilizado por:

- **Auditores internos**, para desarrollar competencias que los ayudarán a cumplir sus objetivos individuales de carrera;
- **Desarrolladores de cursos y grupos de certificación** dentro de la profesión, para asegurar que los cursos y las certificaciones desarrollen y evalúen correctamente las competencias requeridas;
- **Empleadores, otras profesiones y el público**, para utilizar como punto de referencia para realizar comparaciones o benchmarking con sus propios marcos de competencias o para tener una visión clara y detallada de los niveles de expertise requeridos por los auditores internos;
- **El IIA e institutos afiliados**, para desarrollar estrategias que respalden su posición en la comunidad internacional con respecto a la fijación de normas;
- **Estudiantes**, para entender las competencias que deberían demostrar para ser auditores internos exitosos, y para ayudarlos a evaluar sus planes de desarrollo de carrera;
- **La comunidad académica**, para dar un listado de competencias profesionales críticas a considerar en el desarrollo de cursos destinados a preparar a los estudiantes para ingresar a la profesión;
- **Profesionales de selección y recursos humanos**, para desarrollar descripciones apropiadas de puestos y seleccionar personal bien calificado.

El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

Perfil del Marco

El Marco está integrado por diez competencias centrales, a saber:

- I. Ética profesional: Promueve y aplica la ética profesional
- II. Gestión de auditoría interna: Desarrolla y gestiona la función de auditoría interna
- III. IPPF / MIPP: Aplica el Marco Internacional de Práctica Profesional (MIPP)
- IV. Gobierno, riesgo y control: Aplica una comprensión plena del gobierno, riesgo y control apropiada para la organización
- V. Perspicacia de negocios: Mantiene el expertise del entorno de negocios, prácticas de industria y factores organizacionales específicos
- VI. Comunicación: Comunica con impacto
- VII. Persuasión y colaboración: Persuade y motiva a otros a través de la colaboración y cooperación
- VIII. Pensamiento crítico: Aplica técnicas de análisis de procesos, inteligencia de negocios y resolución de problemas
- IX. Entrega de auditoría interna: Entrega trabajos de auditoría interna
- X. Mejora e innovación: Adopta el cambio e impulsa la mejora y la innovación

El siguiente cuadro describe la estructura del Marco y cómo se relacionan entre sí las competencias centrales:



“Ética profesional” y “Gestión de auditoría interna” proporcionan un cimiento sólido para la entrega de auditoría interna. Para poder prestar un servicio eficaz, los auditores internos deben actuar de acuerdo con altos estándares éticos y coordinar los recursos y las actividades de la función de auditoría interna.

El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

Los principales puntos de foco del expertise de un auditor interno son el MIPP, gobierno, riesgo y control, y perspicacia de negocio. El MIPP es la principal fuente de normas profesionales para la auditoría interna que el IIA proporciona a todos los auditores internos en todo el mundo. Además, los auditores internos deben tener expertise técnico en “gobierno, riesgo y control” para informar su trabajo y ayudar a las organizaciones a cumplir sus objetivos. La “perspicacia de negocio” o forma de entender la organización del cliente, su cultura, la forma en que funciona, el sector en que se desenvuelve y los factores locales y globales que inciden en ella es otro prerrequisito esencial que permite a los auditores internos brindar una seguridad eficaz y servicios de asesoramiento para así agregar valor a la organización. Los auditores internos deben ser competentes en “comunicación”, “persuasión y colaboración” y “pensamiento crítico” para cumplir trabajo de auditoría interna e impulsar la mejora y la innovación en una organización.

Nota:

Algunos modelos de competencias (como el marco previo del IIA) distinguen entre distintos niveles de competencia. Esto puede ser una medida cualitativa o cuantitativa que indica una evolución desde una noción básica a un mayor nivel de competencia. Algunos trabajos académicos definen distintas etapas de competencia, mientras que otros establecen que un individuo puede describirse como competente o (aún) no competente.

En el desarrollo del nuevo Marco de Competencias de Auditoría Interna del IIA (“el Marco”), el grupo de trabajo consideró los dos tipos de enfoques y optó a favor del segundo de ellos, por los siguientes motivos: Es un modelo más simple y por lo tanto se comunica con mayor facilidad y es potencialmente de más utilidad. El rol más importante del Marco consiste en comunicar las áreas clave de competencia específicas de la auditoría interna de modo de nutrir el desarrollo profesional de equipos e individuos.

- El objetivo del Marco es formar una base que pueda ser adaptada y aplicada por los profesionales de auditoría interna, gerentes de línea, profesionales de RRHH, capacitadores y otros. En vista de la diversidad que caracteriza a la práctica profesional a nivel mundial, existen dificultades prácticas en el diseño de un marco que pudiera considerarse totalmente abarcador y universalmente aplicable.
- Hay dificultades conceptuales para explicar cómo, respecto de una competencia relativa al desempeño efectivo de un rol de puestos, puede decirse que un individuo muestra sólo una noción básica. Sería más correcto decir que el desempeño de un individuo alcanza o no alcanza el estándar requerido.
- Un modelo de este tipo en cualquier caso tendrá cierto grado de arbitrariedad en determinar en qué punto uno pasa de un determinado nivel de competencia al siguiente.
- Para agregar sofisticación siempre es posible construir diversos niveles de competencia en iteraciones subsiguientes del Marco si se considera útil.

Este Marco constituye un documento viviente que seguirá evolucionando a medida que la profesión avanza.

**Diez
competencias
centrales**

El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

I. Ética profesional

	Staff	Manager	CAE
1. Respeta y promueve el Código de Ética del IIA	x	x	x
2. Aplica principios y valores éticos a las actividades auditadas	x	x	
3. Promueve el uso de principios y valores éticos a las actividades auditadas			x
4. Adhiere a las políticas, prácticas y procedimientos clave de la organización	x	X	x
5. Habla con autoridad sobre las políticas, prácticas y procedimientos clave de la organización			x
6. Explica la perspectiva de la auditoría interna con respecto al clima ético de la organización	x		
7. Evalúa y fomenta el clima ético del consejo de administración y la administración		x	x
8. Trata a los demás con equidad y sin discriminación	x	x	x
9. Mantiene la objetividad en apariencias y hechos	x	x	x
10. Discute conflictos éticos con el director de auditoría (CAE)	x	x	
11. Discute conflictos éticos significativos con el consejo de administración y el CEO según corresponda			x
12. Investiga cuestiones éticas y propone medidas para su resolución	x	x	x
13. Actúa con la debida sensibilidad ante casos de abusos de los principios éticos	x	x	x
14. Tiene en cuenta el interés público al decidir un curso de acción		x	x
15. Ejerce el debido cuidado profesional	x	x	x

El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

II. Gestión de auditoría interna

	Staff	Manager	CAE
1. Promueve la función de auditoría interna y su valor en toda la organización			x
2. Actúa como modelo de rol, ejemplificando el alto desempeño para los miembros del equipo		x	x
3. Analiza sus propias fortalezas y debilidades para maximizar la contribución personal a la organización	x	x	x
4. Anticipa y responde en forma sensible a problemas, inquietudes y consultas del personal		x	x
5. Articula expectativas y objetivos de negocio claros y los relaciona con la estrategia de la organización		x	x
6. Fija normas claras de desempeño para los auditores internos y la función de auditoría interna			x
7. Busca la calidad y excelencia y alienta a los demás a hacer lo mismo	x	x	x
8. Delega tareas en forma constructiva y comprensiva		x	x
9. Asume la rendición de cuentas personal por los resultados entregados en sus áreas de responsabilidad	x	x	x
10. Monitorea el desempeño del personal y la carga de trabajo y da feedback constructivo y oportuno para ayudar a otros a lograr sus objetivos		x	x
11. Enseña a otros a mejorar su competencia y desarrollo profesional		x	x
12. Desarrolla e implementa un plan de desarrollo profesional para miembros de la función de auditoría interna		x	x
13. Continúa el desarrollo profesional y aprovecha oportunidades de aprendizaje relevantes	x	x	x
14. Proporciona oportunidades e input proactivo para necesidades de desarrollo y de carrera de los demás		x	x
15. Evalúa necesidades de auto-desarrollo y carrera y aprovecha nuevos desafíos como oportunidades de crecimiento personal y profesional	x	x	x
16. Mantiene las competencias actualizadas requeridas para la entrega efectiva de auditoría interna	x	x	x
17. Ajusta el mix y la diversidad de habilidades del equipo de auditoría interna en función de los objetivos y riesgos de la organización			x
18. Establece sistemas de reclutamiento que permiten la contratación de personal con desempeño competente			x

El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

19. Utiliza una variedad de herramientas de evaluación y prueba para evaluar la capacidad y competencia de un candidato		x	x
20. Apoya y contribuye al proceso de reclutamiento dentro de la función de auditoría interna	x	x	
21. Mantiene una estrategia de planificación de sucesión regularmente actualizada			x
22. Valora y promueve diversos puntos de vista y sensibilidad cultural	x	x	x
23. Aplica conocimiento de procesos de recursos humanos y estilos de liderazgo para apoyar y dirigir a otros	x	x	x

El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

III. MIPP

	Staff	Manager	CAE
1. Mantiene un conocimiento actualizado del MIPP	x	x	x
2. Lidera la implementación del MIPP en la función de auditoría interna			x
3. Demuestra un uso e interpretación adecuados del MIPP, buscando asesoramiento cuando la aplicabilidad es poco clara	x	x	
4. Adhiere a los requisitos del MIPP al planificar y conducir un trabajo de auditoría interna	x	x	
5. Adopta un enfoque basado en riesgos de acuerdo con el MIPP para el plan de auditoría anual, realiza ajustes cuando es necesario		x	x
6. Asegura que la auditoría interna tenga acceso a todos los sistemas, procesos y personas			x
7. Ejemplifica y monitorea el debido cuidado profesional al realizar asignaciones de auditoría	x	x	
8. Ejemplifica y monitorea el debido cuidado profesional del equipo de auditoría interna			x
9. Lidera en el desarrollo, la implementación y la revisión de la carta de auditoría interna y recibe aprobación del consejo de administración			x
10. Asegura la independencia de la función de auditoría interna			x
11. Establece y mantiene un programa de aseguramiento y mejora de la calidad			x
12. Administra y da soporte a un programa de aseguramiento y mejora de la calidad		x	
13. Divulga los casos de no conformidad con el Código de Ética y las <i>Normas Internacionales de Práctica Profesional de Auditoría Interna</i> a la alta dirección y al consejo de administración			x

El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

IV. Gobierno, riesgo y control

	Staff	Manager	CAE
1. Educa a la alta dirección y al consejo de administración sobre mejores prácticas en gobierno, riesgo y control			x
2. Evalúa la adecuación de los marcos de la organización en materia de gobierno, riesgo y control		x	x
3. Contribuye al desarrollo de una cultura orientada al riesgo dentro de la organización			x
4. Mantiene un conocimiento integral del perfil de riesgo actual y emergente de la organización			x
5. Monitorea los cambios futuros en materia de riesgo para la organización, sobre la base de factores políticos, económicos, sociales, ambientales, legales o tecnológicos y su impacto potencial			x
6. Opera dentro de los marcos de la organización para gobierno, riesgo y control	x	x	x
7. Crea planes de trabajos de auditoría sobre la base del riesgo y su impacto en la organización	x	x	
8. Aplica los conceptos de controles durante actividades de auditoría	x	x	
9. Evalúa el gobierno de TI		x	x
10. Asegura que las actividades de auditoría interna estén alineadas y mejoren la estrategia de gestión de riesgo empresarial y el perfil de riesgo de la organización		x	x
11. Asegura que las propuestas de mejoras a los controles internos estén equilibradas con los objetivos y las capacidades de la organización		x	
12. Proporciona una explicación sobre el perfil de riesgo de la organización al consejo de administración y la alta dirección			x
13. Proporciona una explicación sobre el perfil de riesgo del trabajo de auditoría interna a las partes pertinentes	x	x	
14. Respalda una cultura de conciencia del riesgo de fraude en todos los niveles de la organización	x	x	x
15. Evalúa y da cuenta del potencial de riesgo de fraude e identifica tipos comunes de fraude asociados con la organización		x	x
16. Evalúa y da cuenta del potencial de riesgo de fraude e identifica tipos comunes de fraude asociados con el trabajo de auditoría interna	x	x	
17. Mantiene una comprensión de los procesos utilizados para dar soporte a investigaciones de fraude	x	x	x

El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

V. Perspicacia de negocio

	Staff	Manager	CAE
1. Mantiene su conocimiento de la organización y sus riesgos		x	x
2. Mantiene conocimiento específico de industria apropiado para trabajos de auditoría	x		
3. Mantiene conocimiento específico de industria apropiado para la organización		x	x
4. Evalúa y tiene en cuenta factores básicos macro y microeconómicos y su relevancia para los trabajos de auditoría	x		
5. Evalúa y tiene en cuenta factores básicos macro y microeconómicos y su impacto en la organización		x	x
6. Mantiene una comprensión actualizada de los últimos desarrollos globales y requisitos regulatorios y legales, y evalúa su relevancia para los trabajos de auditoría	x		
7. Mantiene una comprensión actualizada de los últimos desarrollos globales y el marco legal y regulatorio dentro del cual opera la organización		x	x
8. Mantiene el conocimiento de los aspectos técnicos de conceptos financieros, gerenciales y de contabilidad de costos, estándares, sistemas y procesos de reporte apropiados para trabajos de auditoría	x		
9. Evalúa y tiene en cuenta aspectos técnicos de conceptos financieros, gerenciales y de contabilidad de costos, estándares, sistemas y procesos de reporte apropiados para la organización		x	x
10. Evalúa y tiene en cuenta cómo la tecnología informática contribuye a los objetivos de la organización, los riesgos asociados con la tecnología y la relevancia para los trabajos de auditoría	x	x	
11. Demuestra un sólido conocimiento de trabajo de los marcos de control de calidad relevantes para los trabajos de auditoría	x	x	
12. Evalúa los marcos de control de calidad operados por la organización			x
13. Tiene en cuenta los aspectos culturales de la organización	x	x	x
14. Tiene en cuenta la misión, los objetivos estratégicos y la naturaleza de negocios de la organización	x	x	x

El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

VI. Comunicación

	Staff	Manager	CAE
1. Asegura la confianza de otros a través del uso positivo de la comunicación	x	x	x
2. Promueve la comunicación abierta	x	x	x
3. Demuestra respeto por los demás, y personaliza los mensajes para reflejar las necesidades del público objetivo	x	x	x
4. Organiza y expresa ideas claramente y con seguridad para influir en otros	x	x	x
5. Extrae información clave de una variedad de fuentes para respaldar la comunicación	x	x	x
6. Selecciona formas de comunicación apropiadas (verbal, no verbal, visual, escrita) y medios (cara a cara, electrónico, en papel)	x	x	x
7. Emplea correctamente las convenciones técnicas del lenguaje (ortografía, puntuación, gramática, etc.)	x	x	x
8. Escucha activamente, hace las preguntas necesarias para confirmar su comprensión	x	x	x
9. Solicita feedback del interlocutor para medir la eficacia de la comunicación	x	x	x
10. Anticipa reacciones a la comunicación y planifica respuestas por adelantado	x	x	x
11. Discute los hallazgos de auditoría y sus impactos profesionalmente y con seguridad, con los niveles apropiados de la organización	x	x	x
12. Interpreta y utiliza el lenguaje corporal para reforzar la comunicación	x	x	x
13. Utiliza métodos gráficos para comunicar procesos y otra información compleja	x	x	x
14. Transmite información en forma estructurada para promover el aprendizaje y el desarrollo entre los miembros de su público	x	x	x
15. Aplica habilidades de comunicación apropiadas en entrevistas	x	x	x

Nota: Las habilidades requeridas para respaldar la competencia central son comunes en todos los niveles de personal. Sin embargo, las exigencias de estas habilidades aumentan con la experiencia (seniority), conforme:

- La información manejada se vuelve más compleja
- Las fuentes de información a las que se tiene acceso se vuelven más numerosas
- La importancia estratégica de los mensajes que se comunican aumenta
- Los públicos a los que se dirige se vuelven más grandes, más diversos y más experimentados
- Los públicos plantean más desafíos y exigencias
- La necesidad de pensar rápidamente, con menos tiempo de preparación, aumenta

El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

VII. Persuasión y colaboración

	Staff	Manager	CAE
1. Mantiene una actitud orientada al servicio	x	x	x
2. Anticipa y prevé el impacto del estilo interpersonal propio en los demás al comunicar y construir relaciones	x	x	x
3. Maneja el conflicto negociando y resolviendo desacuerdos	x	x	x
4. Tiene en cuenta la política de una organización y actúa en consecuencia	x	x	x
5. Equilibra diplomacia con firmeza			x
6. Hace que la gente se sienta cómoda y construye relaciones abiertas y constructivas con todas las partes	x	x	x
7. Alimenta y construye alianzas efectivas con los clientes de trabajos de auditoría para lograr resultados	x	x	
8. Alimenta y construye alianzas estratégicas con personas y grupos interesados internos y externos para lograr resultados			x
9. Identifica y administra necesidades y expectativas de las partes interesadas	x	x	x
10. Colabora con otros y los alienta a trabajar en forma colaborativa	x	x	x
11. Muestra resiliencia en situaciones difíciles para superar la resistencia y luego trabajar con las personas en forma constructiva		x	x
12. Lidera con el ejemplo en cuanto al respeto, la provisión de ayuda y cooperación	x	x	x
13. Lidera a través de la influencia, convicción personal y sensibilidad en lugar del puesto			x
14. Mantiene la independencia y objetividad en todas las situaciones	x	x	x
15. Causa un impacto positivo en los demás, demuestra credibilidad y se asegura respeto y cooperación		x	x
16. Reconoce las limitaciones propias y busca asesoramiento y apoyo cuando se requiere	x	x	x
17. Respeto la confidencialidad y asegura la confianza de otros	x	x	x
18. Utiliza una gama de estrategias para construir consenso y soporte activo		x	x

El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

19. Participa plenamente como jugador de equipo	x	x	x
20. Trabaja para eliminar las barreras organizacionales e identifica recursos para asistir al equipo de auditoría interna	x	x	x
21. Aplica conocimiento de la teoría de motivación y dinámica de grupo para alentar a otros	x	x	x

El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

VIII. Pensamiento crítico

	Staff	Manager	CAE
1. Mantiene la curiosidad y ejerce el escepticismo profesional	x	x	x
2. Selecciona y utiliza una variedad de herramientas y técnicas manuales y automatizadas para obtener datos y otra información sobre procesos de negocio	x		
3. Analiza y evalúa la eficiencia y eficacia de los procesos de negocio	x	x	
4. Asegura que se utilicen las herramientas y técnicas relevantes durante el análisis de procesos de negocio		x	
5. Aplica técnicas de resolución de problemas para situaciones de rutina	x		
6. Selecciona y utiliza técnicas apropiadas de investigación, inteligencia de negocio y resolución de problemas para analizar y resolver situaciones complejas		x	x
7. Utiliza el pensamiento crítico para identificar y proponer tácticas para la mejora de procesos de negocio	x	x	
8. Ayuda a la dirección a encontrar soluciones prácticas para abordar cuestiones identificadas a través de la actividad de auditoría		x	
9. Aplica técnicas de recolección de datos, minería de datos, análisis de datos y estadística	x	x	
10. Asegura que la información en la toma de decisiones sea relevante, precisa y suficiente	x	x	x
11. Utiliza la investigación de benchmark para respaldar decisiones y mensajes clave			x

El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

IX. Entrega de auditoría interna

	Staff	Manager	CAE
1. Aplica la metodología de auditoría de la organización y realiza los procedimientos de auditoría para cumplir los objetivos específicos del trabajo de auditoría	x	x	
2. Asegura la calidad de la planificación y entrega de los trabajos de auditoría			x
3. Supervisa la ejecución de trabajos de auditoría para asegurar que los objetivos se cumplan y garantizar la calidad		x	
4. Mantiene la objetividad durante los trabajos de auditoría	x	x	x
5. Administra todos los recursos con eficiencia para asegurar que se cumplan los objetivos del trabajo	x	x	
6. Demuestra eficiencia y perseverancia, al administrar el propio tiempo y asegurar que se cumplan las fechas y los objetivos del trabajo	x		
7. Desarrolla, implementa y monitorea planes del proyecto para asegurar la entrega de acuerdo con los plazos acordados		x	
8. Selecciona y aplica las herramientas y técnicas apropiadas para recopilación, análisis e interpretación de datos y reporte	x	x	
9. Planifica y conduce trabajos de auditoría para identificar riesgos y controles clave	x	x	
10. Identifica los recursos necesarios y aborda las limitaciones del trabajo de auditoría			x
11. Obtiene evidencia confiable, relevante y suficiente y evalúa en forma crítica	x	x	
12. Identifica y eleva implicancias estratégicas para la organización a partir de los hallazgos del trabajo de auditoría			x
13. Desarrolla y asegura que los papeles de trabajo sean el fiel reflejo de todas las actividades realizadas durante el trabajo de auditoría	x		
14. Presenta hallazgos y propone recomendaciones que abordan la causa raíz de los problemas y el impacto a la organización	x	x	
15. Proporciona aseguramiento y servicios de aseguramiento a la alta dirección y el consejo de administración		x	x
16. Asegura que el alcance del trabajo sea adecuado para la asignación de auditoría		X	
17. Establece un proceso de seguimiento para monitorear las acciones de la dirección			x
18. Realiza el seguimiento con la dirección para asegurar que las acciones de la dirección hayan sido implementadas efectivamente o que la alta dirección haya aceptado el riesgo de no tomar acción	x	x	

El Marco Global de Competencias de Auditoría Interna del IIA

X. Mejora e innovación

	Staff	Manager	CAE
1. Promueve el cambio, la mejora continua y la innovación y apoya a otros para que los logren			x
2. Busca y justifica oportunidades de mejora continua	x	x	
3. Inicia y maneja el cambio dentro de la esfera de responsabilidad	x	x	x
4. Alienta a otros a adoptar el cambio explicando los beneficios esperados	x	x	x
5. Da una visión de cómo se implementa el cambio en la organización			x
6. Alienta a otros a proponer ideas innovadoras y ofrece feedback positivo para asegurar que las nuevas ideas progresen		x	x
7. Contribuye al conocimiento y las propuestas de cambio y mejora		x	x
8. Hace una contribución significativa a la estrategia de cambio organizacional			x
9. Investiga y analiza las razones del cambio en la organización		x	x
10. Identifica los riesgos asociados con el cambio y adapta la actividad de auditoría para manejar los riesgos	x	x	x
11. Evalúa las barreras y recursos potenciales a las iniciativas de cambio	x	x	x
12. Implementa programas de cambio en toda la función y el equipo de auditoría		x	x
13. Mantiene el desempeño y la eficacia personal en ambientes cambiantes y ambiguos	x	x	x
14. Se adapta a nuevas prioridades e implementa cambios positivos en el área de trabajo	x	x	x
15. Ajusta las prioridades del equipo a las prioridades nuevas y cambiantes de la organización		x	x
16. Anticipa reacciones al cambio y adapta el estilo propio para ayudar a otros	x	x	x