

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



“Manual de Procedimientos, con base a NIAS Y Normas Internacionales de Auditoría Interna, para la evaluación del sistema de control interno con enfoque COSO en las empresas dedicadas al arrendamiento financiero”

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR
ROBERTO ANTONIO RAMIREZ RAMIREZ
DAMARIS LISSETTE RODRIGUEZ HERNANDEZ
IRMA DEYANIRA COLOCHO MARTINEZ**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA**

DICIEMBRE, 2007

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Ing. Rufino Antonio Quezada Sánchez
Secretaria : Licda. Norma Cecilia Blandón de Castro

Decano de la Facultad : Lic. Álvaro Calero Rodas
de Ciencias Económicas

Secretaria de la Facultad : Ing. José Ciriaco Gutierrez Contreras
de Ciencias Económicas

Asesor : Lic. Magdalena Felicita Argueta de Coto

Tribunal Examinador : Lic. Magdalena Felicita Argueta de Coto
MSC. Carlos Roberto Gomez Castaneda

Diciembre de 2007

San Salvador, El salvador, Centroamérica.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS TODO PODEROSO: Por haberme dado la vida, y hacer realidad una de mis metas, a quien dedicó este triunfo.

A MIS PADRES: Por todo su apoyo incondicional que siempre ha tenido por parte de ellos.

A mi esposa e hijo: por su apoyo y comprensión en la realización de este trabajo.

A MIS COMPAÑEROS DE GRUPO: Por su empeño en la culminación del presente trabajo de graduación.

A LOS ASESORES: por su buena y oportuna orientación especialista y metodológica en todo el desarrollo de este trabajo de investigación.

Roberto Antonio Ramírez Ramírez

AGRADECIMIENTOS

Primeramente a ti Dios, por la bendición que me diste al poner en mi corazón el deseo de estudiar y por la sabiduría y fuerza para poder alcanzar este sueño.

Con mucho cariño a mi mamita, que siempre estuvo a mi lado apoyándome incondicionalmente.

A la memoria de mi papá, Agradezco de manera muy especial por este logro./siempre creyó en mí.

A mis hermanos, a quienes agradezco que siempre estén ahí para ayudarme.

A toda mi demás familia y amigos, quienes de una manera u otra contribuyeron a que haya salido adelante.

A mis compañeros de grupo: Por el esfuerzo y dedicación en el desarrollo de este trabajo.

Damaris Lissette Rodríguez Hernández.

AGRADECIMIENTOS

El que alcanzara este sueño, fue posible gracias a la ayuda incondicional recibida de parte de muchas personas que han sido importantes y que me acompañaron en cada momento en la realización del trabajo de graduación, dedico este triunfo a:

A DIOS: Por haberme acompañado e iluminado en todo momento y permitir alcanzar esta meta en mi vida.

A MIS PADRES: Porque han sido el pilar mas importante dentro de mi formación profesional, sin su apoyo no hubiera sido posible.

A mi esposo y a mi hija: Por su paciencia, comprensión y apoyo incondicional durante la realización del trabajo de graduación.

A MIS HERMANAS: Por contar siempre con ellas en el momento que las he necesitado.

A MIS SOBRINOS: Por tener de su parte su cariño y amor.

A MIS COMPAÑEROS DE GRUPO: Por su entusiasmo y dedicación en la realización del trabajo de graduación y por compartir conmigo sus conocimientos y sus experiencias.

A LOS ASESORES: Por su guía y orientación durante la realización del trabajo de graduación.

Irma Deyanira Colucho Martínez

INDICE

No.	CONTENIDO	PAG
	INTRODUCCION	i
	RESUMMEN EJECUTIVO	iii
CAPITULO I	MARCO TEORICO	
1.	ANTECEDENTES	1
1.1.	LA AUDITORIA INTERNA EN EL SALVADOR	1
1.2.	DEFINICIONES	5
1.3.	NORMATIVA TECNICA	8
1.3.1.	Normas Internacionales de Auditoría	8
1.3.2.	Normas Internacionales para el Ejercicio de la Auditoría Interna	11
1.4.	CONTROL INTERNO ENFOQUE COSO	23
1.4.1	Definición y Componentes del Control Interno COSO	23
1.4.2.	Características del Control Interno	30
1.5.	FASES DE LA AUDITORÍA INTERNA	31
1.5.1.	Planeación de la Auditoría	31
1.5.2.	Ejecución del Trabajo de Campo	37
1.5.3.	Informe del trabajo de auditoría	46
1.6.	GENERALIDADES DE LAS EMPRESAS ARRENDADORAS	51
1.6.1.	Definición de arrendadoras	51
1.6.2.	Clasificación de arrendadoras	52
1.6.3.	Importancia de las arrendadoras en la economía de El Salvador	53
1.6.4.	Tipos de Arrendamientos	54
1.6.5.	Características para identificar una operación como Arrendamiento Financiero	55
1.6.6.	Ventajas y desventajas de Arrendamiento Financiero - Sector Arrendador	56

CAPITULO II	DISEÑO METODOLOGICO DE LA INVESTIGACIÓN	
2.1.	Tipo de Estudio	58
2.2.	Universo y muestra	59
2.2.1.	Universo	59
2.2.2.	Muestra	59
2.3.	Diagnostico	60
	Manual de Procedimientos, con base a NIAS Y Normas Internacionales de Auditoría Interna, para la evaluación del sistema de control interno con enfoque COSO en las empresas dedicadas al arrendamiento financiero	
CAPITULO III		
3.1.1.	Objetivos del manual	62
3.1.2.	Alcance del manual	62
3.1.3.	Modo de utilización	63
3.1.4.	Propósitos del manual	64
3.2.	Conocimiento y comprensión de cómo esta operando el área que ha de evaluarse.	66
3.2.1.	Conocimiento de la estructura organizativa del área a auditar	67
3.2.2.	Determinación de los objetivos de auditoría	67
3.2.3.	Conocimiento y análisis de las políticas administrativas, operativas y los procedimientos de control que están aplicando en las empresas arrendadoras financieras.	69
3.2.4.	Determinación de los objetivos de auditoría	127
3.2.5.	Determinación del riesgo de auditor	129
CAPITULO IV	RECOMENDACIONES	
4.1.	Conclusiones	143
4.2.	Recomendaciones	144
	Anexo 1 "Tabulación e interpretación de datos"	
	Anexo 2 "Cuestionario de Control Interno"	
	Anexo 3 "Memorandum de Planeación	
	Anexo 5 "Entrevista"	

INTRODUCCION

En los últimos años El Salvador se ha sometido al proceso de globalización y libre comercio, expandiéndose la apertura de mercados a nivel internacional, ofreciendo mayores ventajas competitivas en cuanto a precios, tecnología, calidad, etc., por lo que las empresas nacionales se han visto en la necesidad de contar con un sistema de control interno que garantice la efectividad y eficiencia de las operaciones, con el fin de lograr los objetivos que persigue la administración de éstas.

Este documento presenta el desarrollo del trabajo de investigación el cual consiste en la elaboración de un "Manual de procedimientos con base a NIAS Y Normas Internacionales de Auditoría Interna, para la evaluación del sistema de control interno con enfoque COSO en las empresas dedicadas al arrendamiento financiero".

En el primer capítulo se plantea todo lo relacionado al marco teórico y conceptual, lo que facilita el entendimiento del tema; además de fundamentar teóricamente la temática de investigación, incluyendo aspectos, como:

Antecedentes de la auditoría interna, definiciones, normativa técnica, el control interno enfoque COSO, generalidades de las empresas arrendadoras, ventajas y desventajas del arrendamiento financiero.

En el segundo capítulo se describe la metodología utilizada para la investigación, los resultados de la investigación de campo, y un diagnóstico de acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas.

En el capítulo III se encuentra la propuesta del Manual de Procedimientos, con base a NIAS Y Normas Internacionales de Auditoría Interna, para la evaluación del sistema de control interno con enfoque COSO en las empresas dedicadas al arrendamiento financiero.

Este manual está diseñado para asistir al auditor en la evaluación del control interno, presentando dentro de su estructura las áreas que participan directamente en la operación de arrendamiento financiero, y dentro de cada área se identifican actividades a las cuales se les aplica la evaluación por componentes según el enfoque COSO, haciendo énfasis en los factores de cada componente, para que pueda ser utilizado como un punto de partida en el entendimiento y comprensión de las actividades llevadas a cabo en las empresas arrendadoras financieras, facilitando el análisis de los riesgos asociados con cada una de las actividades, dando una base al auditor con relación al criterio que debe considerar para concluir sobre la eficiencia y efectividad del control interno aplicado en la empresa.

En el capítulo IV se encuentran las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación realizada.

RESUMEN EJECUTIVO

El enfoque de los auditores internos es dirigido hacia el mejoramiento del control interno, que son las políticas, procedimientos, prácticas y estructuras organizacionales diseñadas para proporcionar razonable confianza en que los objetivos de los negocios serán alcanzados y que los riesgos serán prevenidos o detectados y corregidos.

Los controles internos promueven la eficiencia, reducen los riesgos de pérdidas de activos y ayudan a asegurar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y regulaciones.

Puesto que los controles internos sirven a muchos propósitos importantes, existen crecientes llamadas para mejorar los sistemas de control interno y los informes sobre ellos. Los controles internos son percibidos como una solución a una variedad de problemas potenciales.

Con respecto a lo anterior el rol fundamental de la auditoría interna es proveer un aseguramiento objetivo a la administración sobre la efectividad del control interno.

El objetivo principal que se persigue con el desarrollo del presente trabajo de investigación es elaborar para el auditor interno, un manual de procedimientos que, con base a Normas Internacionales de Auditoría y Normas Internacionales de Auditoría Interna, coadyugue a mejorar la eficiencia en la evaluación del sistema de control interno con enfoque COSO en las empresas dedicadas al arrendamiento

financiero. Este enfoque consta de ocho componentes interrelacionados, éstos se derivan de la manera como la administración opera un emprendimiento y están integrados dentro del proceso administrativo. Los componentes son:

1. **Ambiente interno:** comprende el tono de una organización, y establece las bases sobre cómo el riesgo es percibido y direccionado por la gente de una entidad, incluyendo la filosofía de administración del riesgo y el apetito por el riesgo, la integridad y los valores éticos, y el ambiente en el cual operan.
2. **Establecimiento de objetivos :** Los objetivos tienen que existir antes que la administración pueda identificar los eventos potenciales que afectan su logro. Estos objetivos deben estar alineados con la misión de la entidad y son consistentes con su apetito por el riesgo.
3. **Identificación de eventos:** Se tienen que identificar los eventos internos y externos que afectan el logro de los objetivos de una entidad, diferenciando entre eventos y oportunidades. Las oportunidades se canalizan hacia la estrategia de la administración o hacia el proceso de establecimiento de objetivos.
4. **Valoración del riesgo:** Los riesgos se analizan, considerando su probabilidad e impacto, como una base para determinar cómo se deben administrar.
5. **Respuesta al riesgo.** La administración selecciona las respuestas al riesgo - evitar, aceptar, reducir o compartir - desarrollando un conjunto de acciones para alinear los riesgos con las tolerancias al riesgo y con el apetito por el riesgo que tiene la entidad.
6. **Actividades de control:** Se establecen e implementan políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que las respuestas al riesgo se llevan a cabo de manera efectiva.
7. **Información y comunicación:** Se identifica, captura y comunica la información relevante en una forma y en cronograma que le permita a la gente llevar a cabo sus responsabilidades.

8. Monitoreo. Se monitorea la totalidad de la administración de riesgos del emprendimiento y se realizan las modificaciones necesarias. El monitoreo se logra mediante actividades administrativas, evaluaciones separadas, o ambas.

El sistema de control interno implementado por la mayoría de las empresas arrendantes financieras en el país, es un sistema tradicional, enfocado sobre todo al cuidado y salvaguarda de los activos; y en las empresas que manifestaron estar implementando COSO, se verificó que los auditores internos pertenecientes a ellas poseen un conocimiento deficiente en cuanto a la técnica aplicable sobre la evaluación del control interno bajo este modelo, dificultando alcanzar el logro de los objetivos de la auditoría.

El trabajo de investigación realizado pretende proporcionar un manual que sirva de guía en la formulación de la planeación de la auditoría interna, haciendo énfasis en las herramientas a utilizar en el proceso de evaluación del sistema de control interno por componentes, para que pueda ser utilizado como un punto de partida en el entendimiento y comprensión de las actividades llevadas a cabo en las empresas arrendadoras financieras, facilitando el análisis de los riesgos asociados con cada una de las actividades.

I. MARCO TEORICO

1.1. ANTECEDENTES

1.1.1. La Auditoría Interna en El Salvador.

Al hablar de la evolución de la Auditoría Interna en El Salvador, es necesario tomar en consideración una serie de factores que han contribuido al desarrollo y expansión de esta rama dentro de la profesión de la Contaduría Pública en el país, entre ellos tenemos:

a) La influencia extranjera

El crecimiento económico y la expansión comercial de los Estados Unidos, al igual que algunos países de Europa, han ejercido mucha influencia en El Salvador, ya que trajo consigo en la década de los sesenta y después de la guerra civil de El Salvador específicamente de los años noventa, el auge de la globalización y con ello el nacimiento de empresas multinacionales, alianzas estratégicas y fusiones, que han sido objeto de estudio, evaluación y control por parte de la auditoría.

Estas empresas han incrementado sus operaciones en el país y se han visto en la necesidad de designar personal para ejercer control en la parte operativa y contable, estableciéndose de esta manera, los primeros indicios de la función de la Auditoría Interna en El Salvador.

b) El desarrollo del Sistema Financiero

El desarrollo del sector financiero ha contribuido a la evolución de la auditoría interna en el país, principalmente por las exigencias de la Superintendencia del Sistema Financiero, la cual se encarga de normar la existencia de dichas unidades en cada institución y evalúa el desempeño de las mismas, por lo que se consideran como una de las primeras instituciones nacionales en propiciar la calidad de la función de la auditoría interna en El Salvador.

c) La economía nacional

El crecimiento de la economía salvadoreña que se experimentó a inicios de la década de los noventa, después de la guerra civil y de la reactivación económica, dio lugar a la apertura y diversificación del mercado como parte de la política de inserción al proceso de globalización que mantenía el gobierno de El Salvador, dicho proceso ha contribuido al fortalecimiento de las empresas existentes y el surgimiento de otras con operaciones comerciales altas, siendo necesario ejercer una función de control al interior de las mismas, observándose un mayor auge de la auditoría interna en el país y profundizándose cada vez más en las áreas operacionales, contables y financieras de las empresas.

d) El avance de la tecnología

Con el transcurrir del tiempo, el nivel tecnológico alcanzado en nuestro país, ha tolerado al apareamiento de programas informáticos como parte fundamental de la gestión administrativa y toma de decisiones dentro de las organizaciones.

Sin embargo, han surgido nuevos riesgos y potenciales fuentes de pérdidas y fraudes. En la actualidad la mayoría de las fases operativas de las empresas son ejecutadas a través de sistemas computarizados, que generan información rápida, oportuna y precisa, la cual requiere de un eficiente control y evaluación constante por parte de las Unidades de Auditoría Interna.

Cabe mencionar que en sus inicios la auditoría interna en El Salvador era vista como una parte complementaria en el seguimiento de la auditoría externa, sin embargo, la primera exige no solo darle seguimiento a las recomendaciones de la segunda, sino también la evaluación de los sistemas de control operativo, contable y administrativo de las empresas, es decir, debe convertirse en un apoyo a la función de la dirección, de modo que promueva la eficiencia y la eficacia dentro de las organizaciones empresariales. Hay que reconocer que algunas empresas en el país, sub utilizan esta función (Auditoría Interna), asignándoles trabajos tales como: revisión y aprobación de documentos, diseños de manuales operativos y registro de transacciones.

Estas empresas tienen la creencia que una participación directa y activa de la unidad de auditoría interna en sus operaciones garantiza eficiencia y confianza de los controles internos establecidos. Por el contrario, la auditoría interna debe desarrollarse dentro de una organización en forma independiente, de modo que no exista influencia de intereses particulares con algún miembro de la empresa y así cumplir con el objetivo de examinar y evaluar adecuadamente los controles establecidos a fin de proporcionar asesoría y apoyo a la alta gerencia en la toma de decisiones.

Después de haber tomado en consideración una serie de factores o circunstancias que han contribuido al desarrollo y expansión de la auditoría interna en El Salvador, se puede aseverar que la función de ésta en el país ha ido evolucionando e implementándose en el sector del gobierno y en la empresa privada.

e) Surgimiento de la Asociación de Auditores Internos de El Salvador.

Ante la necesidad de control requerido por el volumen y complejidad de las operaciones de muchas empresas, los profesionales de auditoría interna buscaron medios de capacitación que les permitiera solventar las exigencias de la profesión, fue así que tuvieron que agruparse en gremios para poder responder a dicha necesidad. Con ello se crea en el año de 1,984 la Asociación de Auditores Internos de El Salvador

(AUDISAL), organismo que agrupa a los profesionales de la auditoría interna, se asociaron con la finalidad de impulsar y fomentar el desarrollo de esta profesión.

El surgimiento de este organismo tenía como finalidad promover al auditor interno como individuo y la auditoría interna como profesión, para ello los miembros de la organización se responsabilizaban en colaborar en el logro de los fines de la asociación, a través de compartir entre ellos el conocimiento adquirido, participación en sus actividades profesionales, estar informados de los cambios en la normativa técnica y legal de la auditoría interna y acatar las normas para el ejercicio de la profesión. Además de realizar una serie de actividades como son: planes de formación anual, seminarios y conferencias, grupos de trabajo, publicaciones, etc., todo ello con el fin de fomentar e impulsar el desarrollo profesional de la auditoría interna en El Salvador.

1.2 DEFINICIONES

1.2.1 MANUAL

A pesar de la importancia del área financiera de una empresa, se debe reconocer que ésta debe tener al día una serie de documentos que enmarcan las actividades diarias en sus procesos productivos, estos documentos tienen diferentes nombres e incluso algunos son reunidos en uno solo, tales documentos reúnen normas internas, procedimientos, reglamentos, directrices y formatos de los que todos los empleados

deben tener conocimiento ya que éstos permiten que una compañía pueda evolucionar independientemente que sus dueños o accionistas principales estén encima de la compañía permanentemente.

Con la implementación de reglas claras y conocidas por todos los empleados, solo se requiere hacer un control de gestión básico para dar seguimiento a las operaciones e ir haciendo los correspondientes correctivos para que los procesos de la compañía no se detengan y toda la empresa se mantenga en el tiempo.

Existen diferentes tipos de manuales dentro de los cuales podemos mencionar los siguientes:

- a) Manual de funciones y responsabilidades.
- b) Manual de procedimientos.
- c) Manual de normas administrativas.

1.2.2. PROCEDIMIENTO

Presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un proceso, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto

responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación.

1.2.2.1 DEFINICION DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

El manual de procedimientos es una herramienta para evaluar el sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el sistema de control interno, tiene que preparar los procedimientos integrales, los cuales son los que forman el pilar para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de seguridad, control y objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

1.2.2.2 OBJETIVOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Con el Manual que se elaborará se espera lograr los objetivos siguientes:

- a) Disponer de una herramienta que facilite a los auditores internos de las empresas arrendadoras financieras, la

práctica de la Auditoría Interna, en la etapa de planeación de la auditoría.

- b) Unificar criterios en la aplicación de procedimientos administrativos y operativos, por parte del personal de la unidad de Auditoría Interna de las empresas arrendadoras financieras.

1.2.2.3 UTILIDAD DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los sujetos responsables de su ejecución, sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema, facilita las labores de auditoría, con respecto a la evaluación del control interno, constituye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

1.3. NORMATIVA TECNICA

1.3.1. NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORIA

300-499 EVALUACION DEL RIESGO Y RESPUESTA A LOS RIESGOS EVALUADOS.

NIA 300 PLANEACION

Esta normativa tiene como propósito establecer normas y proporcionar un lineamiento sobre la planeación de una auditoría de estados financieros.

NIA 310 CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO

1. Establece normas y proporciona lineamientos sobre lo que significa un conocimiento del negocio, por qué es importante para el auditor, por qué es relevante para todas las fases de una auditoría, y cómo obtiene y usa el auditor dicho conocimiento.
2. Al desempeñar una auditoría de estados financieros, el auditor deberá obtener conocimiento del negocio suficiente para que sea posible identificar y comprender los eventos, transacciones y prácticas que puedan tener un efecto importante sobre los estados financieros o el examen. Por ejemplo, dicho conocimiento es usado por el auditor al evaluar los riesgos inherentes y de control y al determinar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría que deberán de aplicarse.

NIA 315 ENTENDIMIENTO DE LA ENTIDAD Y SU ENTORNO Y EVALUACION DE LOS RIESGOS DE PRESENTACION ERRONEA DE IMPORTANCIA RELATIVA

EL auditor deberá obtener un entendimiento suficiente de la entidad y su entorno, incluyendo su control interno, para identificar y evaluar los riesgos de representación errónea de importancia relativa en los estados financieros ya sea debido a fraude o error, y obtener una comprensión suficiente para diseñar y desempeñar procedimientos adicionales de auditoría.

NIA 320 IMPORTANCIA RELATIVA DE LA AUDITORÍA

1. El propósito de esta Norma es establecer normas y proporcionar lineamientos sobre el concepto de importancia relativa y su relación con el riesgo de auditoría.
2. El auditor deberá considerar la importancia relativa y su relación con el riesgo de auditoría cuando conduzca una auditoría.
3. Importancia Relativa es definida en "Marco de Referencia para la Preparación y Presentación de Estados Financieros" del Comité Internacional de Normas de Contabilidad (IASB) en los términos siguientes:

"La información es de importancia relativa si su omisión o representación errónea pudiera influir en las decisiones económicas de los usuarios tomadas con base en los estados financieros. La importancia relativa depende del tamaño de la partida o error juzgado en las circunstancias particulares de su omisión o representación errónea. Así, la importancia relativa ofrece un punto de separación de la partida en cuestión, más que ser una característica primordial cualitativa que deba tener la información para ser útil.

NIA 400 EVALUACION DEL RIESGO Y CONTROL INTERNO

Tiene como propósito establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión del sistema de control interno. El auditor deberá obtener una comprensión suficiente para planear la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo.

1.3.2. NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA¹.

La auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, ayuda a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

Las actividades de auditoría interna son ejercidas en ambientes legales y culturales diversos, dentro de organizaciones que varían según sus propósitos, tamaño y estructura, y por personas dentro o fuera de la organización. Si bien estas diferencias pueden afectar la práctica de la auditoría interna en cada ambiente, el cumplimiento de las **Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna** es esencial para el ejercicio de las

¹ The Institute of Internal Auditors, "Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna"2004

responsabilidades de los auditores internos. En el caso que los auditores internos no puedan cumplir con ciertas partes de las Normas por impedimentos legales o de regulaciones, deberán cumplir con todas las demás partes y efectuar la correspondiente declaración.

Los propósitos de estas *Normas* son:

1. Definir principios básicos que representen el ejercicio de la auditoría interna tal como éste debería ser.
2. Proveer un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de auditoría interna de valor añadido.
3. Establecer las bases para evaluar el desempeño de la auditoría interna.
4. Fomentar la mejora en los procesos y operaciones de la organización.

Estas *Normas* están constituidas por:

1. Las Normas sobre Atributos,
2. Las Normas sobre Desempeño, y
3. Las Normas de Implantación.

Las Normas sobre Atributos tratan las características de las organizaciones y los individuos que desarrollan actividades de auditoría interna.

Las Normas sobre Desempeño describen la naturaleza de las actividades de auditoría interna y proveen criterios de calidad con los cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios.

Las Normas sobre Atributos y sobre Desempeño se aplican a todos los servicios de auditoría interna en general, mientras que las Normas de Implantación se aplican a determinados tipos de trabajos.

Las *Normas* forman parte del Marco para la Práctica Profesional. Este marco comprende la definición de Auditoría Interna, el Código de Ética, las Normas, y otras guías profesionales.

Todo profesional del área de Auditoría Interna debe orientarse en el desempeño de su trabajo por las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.

Las Normas mayormente aplicables son:

1000 Propósito, Autoridad y Responsabilidad

El propósito, la autoridad y la responsabilidad de la actividad de auditoría interna deben estar formalmente definidos en un estatuto, de conformidad con las Normas, y estar aprobados por el Consejo de auditoría de la entidad.

1000. A1. La naturaleza de los servicios de aseguramiento proporcionados a la organización debe estar definida en el estatuto de auditoría. Si los servicios de aseguramiento fueran proporcionados

a terceros ajenos a la organización, la naturaleza de esos servicios también deberá estar definida en el estatuto.

1100 Independencia y Objetividad

La actividad de auditoría interna debe ser independiente, y los auditores internos deben ser objetivos en el cumplimiento de su trabajo.

1110 Independencia de la Organización

La Unidad de Auditoría Interna debe responder ante un nivel jerárquico, dentro de la organización que permita a los auditores internos cumplir con sus responsabilidades.

1110. A1 - La actividad de auditoría interna debe estar libre de injerencias al determinar el alcance de auditoría interna, al ejecutar su trabajo y al comunicar los resultados obtenidos.

1120 Objetividad Individual

Los auditores internos deben tener una actitud imparcial y neutral, y evitar conflictos de intereses.

1130 Impedimentos a la Independencia u Objetividad

Si la independencia u objetividad se viese comprometida de hecho o en apariencia, los detalles del impedimento deben darse a conocer a las partes correspondientes. La naturaleza de esta comunicación dependerá del impedimento.

1130. A1 - Los auditores internos deben abstenerse de evaluar operaciones específicas de las cuales hayan sido previamente responsables. Se presume que hay impedimento de objetividad si un auditor provee servicios de aseguramiento para una actividad de la cual él mismo haya tenido responsabilidades en el año inmediato anterior.

1130. A2 - Los trabajos de aseguramiento para funciones por las cuales el director de auditoría tiene responsabilidades, deben ser supervisadas por alguien fuera de la actividad de auditoría interna.

1130. C1 - Los auditores internos pueden proporcionar servicios de consultoría relacionados a operaciones de las cuales hayan sido previamente responsables.

1200 - Pericia y Debido Cuidado Profesional

Los trabajos deben cumplirse con pericia y con el debido cuidado profesional.

1210 Pericia

Los auditores internos deben reunir los conocimientos, las aptitudes y otras competencias necesarias para cumplir con sus responsabilidades individuales.

1220 Debido Cuidado Profesional

Los auditores internos deben cumplir su trabajo con el cuidado y la pericia que se esperan de un auditor interno razonablemente prudente y competente. El debido cuidado profesional no implica infalibilidad.

1220. A1 - El auditor interno debe ejercer el debido cuidado profesional al considerar:

- El alcance necesario para alcanzar los objetivos del trabajo.
La relativa complejidad, materialidad o significatividad de asuntos a los cuales se aplican procedimientos de aseguramiento.
- La adecuación y eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.
- La probabilidad de errores materiales, irregularidades o incumplimientos.
- El costo de aseguramiento en relación con los potenciales beneficios.

2100 Naturaleza del Trabajo

La actividad de auditoría interna debe evaluar y contribuir a la mejora de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno, utilizando un enfoque sistemático y disciplinado.

2110 Gestión de Riesgos

La actividad de auditoría interna debe asistir a la organización mediante la identificación y evaluación de las exposiciones significativas a los riesgos, y la contribución a la mejora de los sistemas de gestión de riesgos y control.

2110. A2 La actividad de auditoría interna debe evaluar las exposiciones al riesgo referidas a gobierno, operaciones y sistemas de información de la organización, con relación a lo siguiente:

- Confiabilidad e integridad de la información financiera y operativa;
- Eficacia y eficiencia de las operaciones;
- Protección de activos; y
- Cumplimiento de leyes, regulaciones y contratos.

2200 - Planificación del Trabajo

Los auditores internos deben desarrollar y registrar un plan para cada trabajo.

2201 - Consideraciones sobre Planificación

Al planificar el trabajo, los auditores internos deben considerar:

- Los objetivos de la actividad que está siendo revisada y los medios con los cuales la actividad controla su desempeño.
- Los riesgos significativos de la actividad, sus objetivos, recursos, operaciones, y los medios con los cuales el impacto potencial del riesgo se mantiene a un nivel aceptable.
- La adecuación y eficacia de los sistemas de gestión de riesgos y control de la actividad, comparados con un cuadro o modelo de control relevante.
- Las oportunidades de introducir mejoras significativas en los sistemas de gestión de riesgos y control de la actividad.

2210 - Objetivos del Trabajo

Los objetivos del trabajo deben dirigirse a los procesos de riesgos, controles y gobierno asociados a las actividades bajo revisión.

2210. A1 - Durante la planificación del trabajo, el auditor interno debe identificar y evaluar los riesgos relevantes de la actividad

bajo revisión. Los objetivos del trabajo deben reflejar los resultados de la evaluación de riesgos.

2210. A2 - El auditor interno debe considerar la probabilidad de errores, irregularidades, incumplimientos y otras exposiciones materiales al desarrollar los objetivos del trabajo.

2220 - Alcance del Trabajo

El alcance establecido debe ser suficiente para satisfacer los objetivos del trabajo.

2220. A1 - El alcance del trabajo debe tener en cuenta los sistemas, registros, personal y propiedades físicas relevantes, incluso aquellos bajo el control de terceros.

2230 - Asignación de Recursos para el Trabajo

Los auditores internos deben determinar los recursos adecuados para lograr los objetivos del trabajo. El personal debe estar basado en una evaluación de la naturaleza y complejidad de cada tarea, las restricciones de tiempo y los recursos disponibles.

2240 -Programas de Trabajo

Los auditores internos deben preparar programas que cumplan con los objetivos del trabajo. Estos programas deben estar registrados.

2240. A1 - Los programas de trabajo deben establecer los procedimientos para identificar, analizar, evaluar y registrar información durante la tarea. El programa de trabajo debe ser aprobado con anterioridad al comienzo del trabajo y cualquier ajuste ha de ser aprobado oportunamente.

2300 - Ejecución del Trabajo

Los auditores internos deben identificar, analizar, evaluar y registrar suficiente información de manera tal que les permita cumplir con los objetivos del trabajo.

2310 - Identificación de la Información

Los auditores internos deben identificar y obtener información suficiente, confiable, relevante y útil de manera tal que les permita alcanzar los objetivos del trabajo.

2320 - Análisis y Evaluación

Los auditores internos deben basar sus conclusiones y los resultados del trabajo en adecuados análisis y evaluaciones.

2330 - Registro de la Información

Los auditores internos deben registrar información relevante que les permita soportar las conclusiones de los resultados del trabajo.

2340 - Supervisión del Trabajo

Los trabajos deben ser adecuadamente supervisados para asegurar el logro de los objetivos, la calidad del trabajo, y el desarrollo profesional del personal.

2400 - Comunicación de Resultados

Los auditores internos deben comunicar los resultados del trabajo oportunamente.

2410 - Criterios para la Comunicación

Las comunicaciones deben incluir los objetivos y alcance del trabajo así como las conclusiones correspondientes, las recomendaciones, y los planes de acción.

2410. A1 - La comunicación final de resultados debe incluir, si corresponde, la opinión general del auditor interno.

2410. A2 - En las comunicaciones del trabajo se debe reconocer cuando se observa un desempeño satisfactorio.

2430 - Declaración de Incumplimiento con las Normas

Cuando el incumplimiento con las Normas afecta a una tarea específica, la comunicación de los resultados debe exponer:

- Las *Normas* con las cuales no se cumplió totalmente;
- Las razones del incumplimiento; y
- El impacto del incumplimiento en la tarea.

2440 - Difusión de Resultados

El director ejecutivo de auditoría debe difundir los resultados a las personas apropiadas.

2440. A1 - El director de auditoría es responsable de comunicar los resultados finales a las personas que puedan asegurar que se dé a los resultados la debida consideración.

2440. C2 - Durante los trabajos de consultoría pueden ser identificadas cuestiones referidas a gestión de riesgo, control y gobierno. En el caso de que estas cuestiones sean significativas, deberán ser comunicadas a la dirección superior y al Consejo de Auditoría.

2500 - Supervisión del Progreso

El director ejecutivo de auditoría debe establecer y mantener un sistema para supervisar la disposición de los resultados comunicados a la dirección.

1.4. CONTROL INTERNO ENFOQUE COSO

1.4.1. DEFINICION Y COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO COSO

Debido al mundo económico integrado que existe hoy en día ha surgido la necesidad de integrar metodologías y conceptos en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas; con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales, debido a esto surge un nuevo concepto de control interno donde se brinda una estructura de procedimientos de controles más eficientes, el cual es documentado en el denominado Informe COSO - Bajo el enfoque de Administración de Riesgos del Emprendimiento (ERM, por sus siglas en inglés), lo cual viene a darles mayores confianzas a las distintas administraciones empresariales por su alto contenido de confiabilidad.

1.4.1.1. DEFINICION DE CONTROL INTERNO:

De acuerdo al Informe COSO ERM, se entiende como control interno al proceso realizado por el Consejo directivo de una entidad, la Administración y otro personal, aplicado en el establecimiento de estrategias para toda la empresa, diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad, y administrar los riesgos, para mantenerse dentro de su propensión al riesgo y proporcionar una seguridad razonable referente al logro de los objetivos y de la confiabilidad de la información financiera.

1.4.1.2. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

El control interno posee ocho componentes que pueden ser implementados en todas las compañías de acuerdo a las características administrativas, operacionales y tamaño; los componentes son:

- 1- Entorno Interno.
- 2- Definición de Objetivos.
- 3- Identificación de Eventos.
- 4- Valoración de Riesgos.
- 5- Respuestas al Riesgo.
- 6- Actividades de Control.
- 7- Información y Comunicación.
- 8- Monitoreo.

Una breve explicación de los componentes anteriormente citados, y que en la actualidad están aplicando algunas de las empresas dedicadas al arrendamiento financiero, a continuación se expone:

ENTORNO INTERNO:

Este componente está basado en cómo el riesgo es percibido por la administración de la empresa y la filosofía que posee dicha administración a fin de manejar los diferentes riesgos potenciales que pudieran surgir de las diferentes actividades que realizan los empleados y funcionarios de la entidad.

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS:

Este va encaminado al aseguramiento de que la administración, previo a la determinación de cualquier evento que signifique un riesgo potencial, debe haber establecido los objetivos que estarán alineados con los fines de la empresa. El ERM asume que la administración de la empresa posee procedimientos para establecer tales objetivos con la mayor eficiencia posible.

IDENTIFICACION DE EVENTOS:

Este componente sugiere a la administración de la empresa aplicar los procedimientos necesarios para lograr identificar aquellos eventos o actividades que, potencialmente, pudieran originar riesgos respecto al logro de los objetivos establecidos, diferenciando explícitamente entre eventos y oportunidades ya que estas últimas se refieren a las distintas estrategias encaminadas al logro de los objetivos.

VALORACION DE RIESGOS:

Se refiere a que la administración, al establecer los objetivos e identificación de eventos, debe proceder a analizar los posibles riesgos y los procedimientos necesarios para la eficiente administración de los mismos.

RESPUESTA AL RIESGO:

Este componente está enfocado a la búsqueda y análisis de los mecanismos de cómo evitar el riesgo, minimizarlo o bien la forma de cómo convivir con el riesgo identificado, procurando que tales mecanismos estén alineados respecto a sus niveles de tolerancia y con los riesgos inherentes que conlleva toda actividad empresarial.

ACTIVIDADES DE CONTROL:

Este componente se refiere al momento en que la administración establece las políticas y procedimientos necesarios para coadyuvar a que la respuesta al riesgo sea efectiva y oportuna, de tal forma que al surgir el riesgo éste sea minimizado o eliminado para que no impacte en el logro de los objetivos de la entidad.

INFORMACION Y COMUNICACIÓN:

Se refiere a que la administración debe establecer los mecanismos o procedimientos necesarios para que permanentemente exista y fluya la información y comunicación de forma recíproca entre las diferentes áreas y niveles jerárquicos de la empresa.

MONITOREO:

En este componente se determinan y asignan las actividades y procedimientos de supervisión respecto a la eficacia y eficiencia de los controles establecidos. El monitoreo se logra mediante evaluaciones separadas (actividades o áreas de la empresa), o bien de forma genérica.

Estas evaluaciones pueden ser continuas o puntuales sin tener una frecuencia predeterminada o fija, así mismo es conveniente mantener una correcta documentación con el fin de analizar los alcances de la evaluación, niveles de autorización, indicadores de desempeño e impactos de las deficiencias encontradas, estos análisis deben detectar en un momento oportuno como los cambios internos o externos del contexto empresarial pueden afectar el desarrollo o aplicación de las políticas en función de la consecución de los objetivos para su correcta evaluación.

La implementación del control interno en las empresas dedicadas al arrendamiento financiero les ha implicado que cada uno de sus componentes esté aplicado a cada categoría esencial de la empresa, convirtiéndose en un proceso integrado y dinámico permanentemente. Como paso previo, cada una de las empresas en cuestión, establece los objetivos, políticas y estrategias relacionadas entre si con el fin de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de los objetivos y metas corporativas.

Es, en tal sentido, que el sistema de control interno COSO ERM busca que la administración sea más flexible y competitiva; en el mercado se producen ciertas limitaciones inherentes que impiden que el sistema como tal sea 100% confiable y donde cabe un pequeño porcentaje de incertidumbre, por lo que se hace necesario un estudio adecuado de los riesgos internos y externos con el fin de que el control provea una seguridad razonable para el cual fue diseñado; estos riesgos pueden ser atribuidos a fallas humanas como la toma de decisiones erróneas, simples equivocaciones o confabulaciones de varias personas.

El modelo de Gestión de Riesgos Corporativos consta de ocho COMPONENTES relacionados entre sí, que se derivan de la manera en que la dirección conduce la empresa y cómo están integrados en el proceso de gestión, a su vez cada componente esta integrado por factores que se detallan a continuación:

<p style="text-align: center;">AMBIENTE INTERNO</p> <p style="text-align: center;">Integridad y Valores Éticos, compromiso de competencia profesional, consejo de administración, la filosofía de dirección y estatus de dirección, Estructura Organizativa, asignación de responsabilidades y autoridades</p> <tr><td><p style="text-align: center;">ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</p><p style="text-align: center;">Objetivos Operacionales, Objetivos Estratégicos</p></td></tr>	<p style="text-align: center;">ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</p> <p style="text-align: center;">Objetivos Operacionales, Objetivos Estratégicos</p>
<p style="text-align: center;">ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</p> <p style="text-align: center;">Objetivos Operacionales, Objetivos Estratégicos</p>	

<p>INDENTIFICACION DE EVENTOS</p> <p>Eventos, categorías de Eventos, riesgos y oportunidades.</p>
<p>VALORACION DEL RIESGO</p> <p>Objetivos globales de la entidad, objetivos específicos para cada actividad</p>
<p>RESPUESTA AL RIESGO</p> <p>Identificación de las respuestas al riesgo, evaluación de las posibles respuestas al riesgo</p>
<p>ACTIVIDADES DE CONTROL</p> <p>Segregación o separación de funciones, análisis realizados por la dirección, documentación, Controles Físicos, controles de los sistemas de información, indicadores de Desempeño.</p>
<p>INFORMACION Y COMUNICACIÓN</p> <p>Información y comunicación</p>
<p>MONITOREO</p> <p>Actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes, Sistema de control interno.</p>

1.4.2. Características del control interno

Entre las características principales del control interno, se tienen:

- El control interno es un proceso, es decir un medio para alcanzar un fin.
- Lo llevan a cabo las personas que actúan en todos los niveles de la organización, no se trata solamente de manuales de organización y procedimientos.
- Sólo puede aportar un grado de seguridad razonable, no la seguridad total, a la conducción.
- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentos, y estimular la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

Al hablarse del control interno como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendida a todas las actividades, inherentes

a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión. Tales acciones se hallan incorporadas a la infraestructura de la entidad, para influir en el cumplimiento de sus objetivos y apoyar sus iniciativas de calidad.

Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente, en el sentido que las acciones ejecutadas correspondan con aquéllas, dentro de un esquema básico que permita la iniciativa y contemple las circunstancias vigentes en cada momento.

1.5. FASES DE LA AUDITORIA INTERNA.

La realización de una auditoria, indistintamente de los objetivos que ésta persiga, requiere que el auditor aplique eficientemente cada una de las fases que la conforman: Planeación, Ejecución del trabajo de Campo e Informe.

Para una mejor comprensión teórica, en los siguientes subapartados se presenta de forma amplia los contenidos de cada una de las fases anteriormente mencionadas.

1.5.1. PLANEACION DE LA AUDITORÍA

La NIA No. 300, párrafo 3, define a la planeación como la formulación de una estrategia general y un enfoque detallado para la naturaleza,

oportunidad y alcance esperados de la auditoría, por medio de la cual el auditor espera desempeñar la auditoría de manera eficiente y oportuna.

Por otra parte, la Norma Internacional para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna No. 2201 exige que los auditores internos deben desarrollar y registrar un plan para cada trabajo.

Consideraciones Básicas de la planeación

La planificación de una auditoría será elaborada de forma objetiva, por lo que los procedimientos de auditoría serán preparados según las condiciones específicas de cada examen.

En todo trabajo de auditoría existen condiciones particulares que hacen variar la forma en que se realiza el examen. Entre las condiciones más importantes, están:

- Objetivos y limitaciones del trabajo. Aún cuando el examen de cada unidad organizativa o área tiene un objetivo definido, el panorama que se le presenta al auditor durante la ejecución del trabajo, puede tener variantes que incidan en el normal desarrollo de su trabajo.
- Particularidades de cada examen. El auditor debe identificar los hechos que incidan en los resultados de su trabajo, relacionados con la clase de información y evidencia necesaria.

- Características de las áreas a examinar. La manera como el auditor deberá definir el tipo y clase de procedimientos a utilizar, determinará la extensión y oportunidad de las pruebas a realizar y obtener la evidencia necesaria para emitir su informe, dependerá de la evaluación del control interno y la determinación de riesgos.

Componentes de la Fase de Planeación

En todo caso, el auditor interno de las empresas dedicadas al arrendamiento financiero, al proceder a formular su planeación de la auditoría a realizar, deberá considerar cubrir eficientemente todos y cada uno de los siguientes componentes de la planeación:

- a) Conocer y comprender cómo opera la empresa (o área de ésta) a examinar.

Entre los procedimientos básicos que servirán para una mejor apreciación respecto a las diferentes características del área a examinar y de los elementos relevantes de la misma, se tienen:

- Estudio General: En éste se efectúa la obtención, comprensión y análisis de las políticas de control interno, manuales de puestos, organigrama y objetivos de la empresa respecto al área sujeta a examen. Se considerará además los tipos de reportes que fluyen dentro

del área a examinar, así como la forma en que éstos son presentados y comunicados a la autoridad superior.

Así también, deberá comprender:

- Estructura funcional: se obtendrá la estructura organizativa del área y la descripción de las funciones generales ejercidas en cada uno de los puestos.
- Sistema contable y políticas: se considerará, cuando aplique, cuál es el sistema de contabilidad utilizado, los registros contables, así como las principales políticas que rigen la operatividad del área sujeta a examen.
- Procesos: se obtendrá de información relacionada con los procesos de cada actividad, que permiten el cumplimiento de los objetivos del área.
- Legislación aplicable: se considerará en la planificación los aspectos legales, normas operativas y administrativas de los procesos o componentes del área a examinar.
- Análisis del costo beneficio: En esta fase se determinan los beneficios de la implementación de cada uno de los controles establecidos respecto a los costos que éstos con llevan.

- Investigación: Esta basada en las diferentes conversaciones que se tienen con el personal que posee fuertes conocimientos relativos al área a examinar.
- Observación: Se refiere a la verificación sobre la realización de algunas actividades o aspectos importantes obtenidos en la fase anterior.

b) Determinar los objetivos generales y específicos de la auditoría a realizar.

Básicamente consiste en que el auditor determine o defina apropiadamente los objetivos que persigue al evaluar los controles internos establecidos en el área a examinar, con el fin de orientar eficientemente el trabajo a desarrollar.

c) Determinación, formulación y análisis de los riesgos de la auditoría a realizar. Es decir, análisis y evaluación del riesgo inherente, riesgo de control, riesgo de detección y riesgo de auditoría.

Este procedimiento se basa en establecer, mediante el conocimiento y análisis del control interno (ciertas deficiencias detectadas), los procedimientos necesarios a aplicarse a fin de reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente bajo.

- d) Establecimiento de la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría que han de ser aplicados durante la ejecución o desempeño del trabajo.

Está encaminado a que, mediante el estudio apropiado y una evaluación preliminar de los controles internos existentes, obtenga niveles de confianza sobre dichos controles y establecer el tipo y extensión de las pruebas a aplicar, en proporción al nivel de confianza que se haya determinado de los controles internos; así mismo determinar las fechas en que no afecta la operatividad del área a examinar.

- e) Preparación del Memorando de Planeación.

El cual está representado por el documento en que se presenta de forma concisa pero explicativa el contenido general en que estará basada la auditoría a realizar.

En el Memorando de planeación se considerará incluir lo relacionado a la administración del trabajo, en el cual se presentará:

Personal clave de la auditoría: se deberá considerar quién o quiénes tendrán a su cargo la auditoría, estipular cuales serán las funciones que cada uno de los involucrados tendrá en el transcurso del examen.

Fechas claves del examen: se determinarán fechas claves de la auditoría, incluyéndolas en un cronograma de trabajo,

estableciendo las fechas más importantes, como fecha de inicio, finalización, preparación del borrador de informe, discusión, seguimiento y presentación de resultados finales.

Asignación de tiempo. En la orden de trabajo correspondiente, se asignará el tiempo que durará la ejecución de la auditoría, el cual podrá prorrogarse de acuerdo a las circunstancias que lo ameriten.

Costo financiero: Se estimará el costo directo de la ejecución de la auditoría, tales como salarios, aportaciones, viáticos y gastos de transporte.

- f) Preparación o elaboración de los programas de auditoría a la medida, considerando el área y los objetivos de la auditoría a realizar.

En esta fase el auditor interno debe proceder a la formulación de los diferentes programas de auditoría que le serán necesarios a fin de llevar a cabo con eficiencia el desempeño del trabajo de campo, que le permita obtener la evidencia suficiente y competente que respalde apropiadamente las aseveraciones que ha de incluir en su informe.

1.5.2. EJECUCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO.

La ejecución de la auditoría comprenderá las actividades que se realicen para obtener los datos que una vez depurados, ordenados y analizados provean los insumos necesarios para conocer el estado en

que se encuentre la unidad o unidades organizativas auditadas; con base en dicha información se establecerán conclusiones y se formularán las recomendaciones necesarias, debiendo aplicar el auditor, normas de auditoría y procedimientos establecidos a efecto de obtener datos confiables y oportunos.

a) Métodos para obtener información

Para recopilar datos durante una auditoría, podrán utilizarse los siguientes métodos:

Documental: obtención de información de los registros o archivos del área auditada o de otras unidades internas o externas, relacionadas con las actividades sujetas a la auditoría.

Observación: conocimiento ocular de las actividades u operaciones del área auditada, cuyo resultado se registra en los papeles de trabajo.

Encuesta: es la aplicación directa o indirecta de cuestionarios relacionados con las operaciones del área auditada.

b) Programas de auditoría

Como producto de la planificación de la auditoría, se elaborarán los programas de auditoría a seguir para efectos de realizar el examen y obtener la evidencia necesaria, que respalde su trabajo.

Los programas de auditoría mantendrán estrecha relación con los objetivos de la auditoría, ya que con éstos se lograrán los

resultados deseados; estos programas deben ser flexibles para que los procedimientos que contengan puedan ser adaptados a las circunstancias específicas del área objeto de examen.

c) Papeles de trabajo

Definición: los papeles de trabajo son registros que conserva el auditor sobre los procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones pertinentes. Los papeles de trabajo también pueden estar almacenados en cintas, películas y otro medio.

Confidencialidad: los papeles deberán ser manejados cuidadosamente en todo tiempo, ya sea fuera o dentro de la oficina de auditoría interna.

Para el desarrollo satisfactorio de la auditoría, el auditor tendrá acceso pleno a toda la información concerniente a las operaciones del área sujeta a examen. Mucha de esta información es confidencial, por lo que se deberá mantener el secreto profesional que las Normas de Auditoría le exigen.

Finalidad de los papeles de trabajo:

- a) Demostrar el trabajo realizado por el auditor.
- b) Auxiliar en la planificación y desarrollo de las auditorías posteriores.

c) Apoyar en la supervisión del trabajo.

d) Registrar la evidencia de la auditoría, para sustentar el informe respectivo.

Los papeles de trabajo se clasificarán de la siguiente manera:

Papeles de trabajo elaborados por el auditor, serán preparados para fundamentar el informe, se clasificarán de acuerdo a la fase de la auditoría, ya sea de planificación o ejecución del trabajo, entre estos están:

Planificación de auditoría

Hojas de trabajo, cédulas sumarias o de resumen, cédulas de detalle, cédulas narrativas, cédulas de hallazgos, cédulas de notas y Cédulas de marcas

Ejecución de la Auditoría

Papeles de trabajo preparados y/o proporcionados por el área auditada. Entre los que figuran:

Estados financieros, conciliaciones bancarias, manuales, organigramas, planes de trabajo, programación de actividades e informes de labores

Papeles de trabajo obtenidos de otras fuentes: son los documentos preparados u obtenidos de fuentes independientes al área auditada. Algunos de estos son: confirmaciones de saldos, interpretaciones

auténticas y normativa publicada, decretos de creación de unidades, opiniones jurídicas y opiniones técnicas

Forma y contenido: Los aspectos que se deberán considerar al preparar los papeles de trabajo, son:

- a) Usar formatos estándar.
- b) Los papeles de trabajo serán preparados a lápiz, excepto en el caso de arqueos y elaboración de actas, en los que deberá utilizarse tinta.
- c) Toda anotación en los papeles de trabajo debe incluir únicamente información relativa al área o situación que se está analizando.
- d) Es esencial que las cédulas sean debidamente terminadas; no deberán contener preguntas o comentarios que requieran contestaciones o aclaraciones posteriores.

Identificación: los papeles de trabajo deberán contener lo siguiente:

- a) Título o encabezado, que se ubica en la parte superior de la cédula.
- b) Nombre de la unidad organizativa.
- c) Tipo de examen.
- d) Breve descripción del contenido de la cédula.

- e) Período cubierto por la auditoría.
- f) Relación con el procedimiento de auditoría, si es aplicable.
- g) Iniciales y fechas, se utilizarán para identificar tanto al auditor que prepare la cédula como al que la supervise; también es necesario mencionar las fechas de preparación y supervisión.
- h) Índice, servirá para la identificación de cada cédula y será colocado en la esquina superior derecha de la cédula.
- i) Contenido o cuerpo de la cédula, en él se detallarán los asuntos examinados durante la auditoría.
- j) Conclusiones, Constituirán la opinión del auditor sobre los resultados obtenidos en el área examinada.

d) Manejo de los papeles de trabajo

Durante el desarrollo del trabajo, el auditor deberá poner en práctica el uso de técnicas para el manejo de los papeles de trabajo, ya que de ello se deriva su protección, fácil localización y análisis para el informe respectivo; para esto considerará los siguientes aspectos:

Uso de legajos: los papeles de trabajo deben ser archivados en legajos, que son el paquete de cédulas que se van acumulando durante el examen.

Manejo de los legajos: Estos deben ser cuidadosamente manejados a efecto de evitar su deterioro y/o pérdida.

e) Archivo de papeles de trabajo

Para la conservación de los papeles de trabajo se reconocerán tres tipos de archivos: permanente, general y corriente. Las características y usos de cada tipo son las siguientes:

Permanente: Contendrá información útil para el auditor en futuros trabajos de auditoría por ser de interés continuo y cumplirá los siguientes propósitos:

Recordar al auditor las operaciones y/o partidas que se aplican por varios años.

Proporcionar a los nuevos miembros del personal un resumen rápido de las políticas, organización y funciones de las diferentes unidades de la empresa y leyes aplicables.

Entre la información que contendrá el archivo permanente está:

- Leyes y normas
- Organigramas
- Políticas y manuales

General: Contendrá los papeles acumulados durante el desarrollo de la auditoría y que podrán ser utilizados para períodos subsecuentes. Entre los que están: estados financieros, planes anuales de trabajo, programas de auditoría, hojas de trabajo y borrador e informe final de cada examen

Corriente: Acumulará todas las cédulas relacionadas con las diferentes pruebas realizadas a cada una de las cuentas o áreas específicas y corresponden al período sujeto a examen. Constituyen el respaldo o evidencia de cada examen y del cumplimiento a las normas de auditoría.

f) Marcas de auditoría

Las marcas de auditoría son símbolos que el auditor utilizará en los papeles de trabajo, para indicar la naturaleza y el alcance de los procedimientos aplicados en circunstancias específicas, las cuales facilitan la revisión de los papeles de trabajo.

Las marcas deberán ser uniformes, simples, distinguibles y claras, de manera que puedan ser rápidamente escritas por el auditor que ejecuta el trabajo e identificables por quien lo supervise.

La explicación o significado de las marcas se hará en cada cédula donde se coloquen o se detallarán en una cédula exclusiva de marcas, esta deberá archivarse al final del legajo de papeles de trabajo.

g) Referenciación

Consistirá en cruzar información entre los papeles de trabajo por medio de la referencia o índice, con el propósito de evitar la duplicidad de procedimientos, facilitar el trabajo de revisión y, en algunos casos, la consulta de terceros.

h) Hallazgos de auditoría

Será una situación deficiente relevante que se determine por medio de la aplicación de los procedimientos de auditoría.

Para determinar la relevancia de los hallazgos, se tomará en cuenta la materialidad de los mismos. Dicha materialidad se establecerá de conformidad a métodos técnicos conocidos.

Las deficiencias que no sobrepasen la materialidad establecida, serán comunicadas como deficiencias menores y no aparecerán en el informe de auditoría.

El apartado de los hallazgos constituirá insumos para preparar el informe, Auditoría Interna estructurará los hallazgos según el siguiente esquema:

Título: resumen que identificará la condición reportable o hallazgo encontrado.

Condición. Diferencia negativa al comparar la situación actual y el criterio o deber ser.

Criterio. Norma con la cual el auditor compara la condición, es el deber ser.

Causa: razón fundamental (o razones fundamentales) por la cual ocurrió la condición o no se cumplió el criterio o norma.

Efecto: Es el resultado adverso, real o potencial, producto de la condición encontrada.

El efecto es especialmente importante para que el auditor persuada a los responsables de cada unidad auditada que será necesario realizar un cambio o acción correctiva.

Recomendación: es la solución que el auditor presenta a la condición encontrada, atacando la causa para evitar la ocurrencia de los efectos reales o potenciales.

Comentarios del auditado. Para presentar adecuadamente los hallazgos, el auditor deberá considerar y evaluar los comentarios que presenten por escrito durante el proceso de la auditoría, a los responsables de dar cumplimiento a las recomendaciones, a fin de aceptarlos o rechazarlos, a efecto de incluir en el informe final, el grado de cumplimiento de la recomendación. En los casos que la respuesta sea rechazada, se mencionará las razones de su rechazo.

1.5.3. INFORME DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

La comunicación de los resultados de la auditoría se hará por escrito y estará relacionada únicamente con asuntos relativos a la unidad auditada.

Presentación de informes

Al concluir la etapa de obtención y análisis de la información, se procederá a elaborar el informe de auditoría, cuyo proceso cubrirá las siguientes etapas:

- a) Informe preliminar o borrador, contendrá los hallazgos, comentarios y conclusiones relativas al examen practicado.

Este deberá contener, extraídos de los Papeles de Trabajo, los cinco elementos básicos de un informe de auditoria interna, los cuales son:

- 1- TITULO DEL HALLAZGO DE AUDITORIA
- 2- CONDICION: Mención de la deficiencia detectada.
- 3- CRITERIO: Mención del deber ser (legal, técnica o basada en las políticas establecidas).
- 4- CAUSA: Señalamiento de la situación o aspecto que está causando la condición detectada.
- 5- EFECTO: Hace referencia a lo que está, o pudiera afectar en los procedimientos, operaciones o activos de la empresa.
- 6- RECOMENDACIÓN: La recomendación estará encaminada a sugerir procedimientos que subsanen la deficiencia, error o irregularidad detectada; puede estar con base en Normas o reglas de general aceptación legal o técnica, o bien en los contenidos del componente de "Respuesta al Riesgo" establecida por la administración incluida en el diseño de Control Interno COSO - ERM.

b) Lectura del borrador y emisión de Informe Definitivo de Auditoria Interna. Se convocará a los actuantes del área auditada a la lectura del borrador de informe, a fin de que presenten evidencia y comentarios sobre las condiciones encontradas y las acciones tomadas para el cumplimiento de las recomendaciones.

De la reunión de lectura del borrador, se levantará acta, donde se incluirán, comentarios adicionales y, de ser necesario, se establecerá un tiempo prudencial para la presentación de evidencia sobre el cumplimiento de las recomendaciones.

c) Verificación de cumplimiento a recomendaciones, Auditoría interna verificará previa emisión del informe final, las acciones tomadas para cumplir con las recomendaciones, a efecto de incluir en el mismo el grado de cumplimiento respectivo.

d) Informe final. Al igual que el borrador de informe deberá ser redactado de acuerdo a los siguientes apartados.

- Título. Incluirá el tipo de examen y área o actividad examinada.
- Antecedentes. Contendrá datos introductorios, donde se indicará el tipo de examen desarrollado, la historia del área examinada dentro de la institución y los cambios significativos durante el período examinado.
- Objetivos de la auditoría. Se detallará el objetivo general y los objetivos específicos de la auditoría.

- Alcance y procedimientos aplicados. Comprenderá el tipo de examen, el período auditado y que la auditoría se ha realizado de acuerdo Normas Internacionales de Auditoría y Normas de Auditoría Interna.

- Limitaciones en la ejecución del trabajo, si existieren limitaciones que afecten el cumplimiento de los objetivos de la auditoría o el desarrollo pleno de los procedimientos establecidos, serán incluidas en el informe de auditoría.

- Resultados obtenidos, contendrá los diferentes hallazgos encontrados en la ejecución de la auditoría. Después de cada recomendación deberán agregarse los comentarios de los actuantes de las áreas auditadas; de ser necesario, los comentarios de los auditores; y el grado de cumplimiento de la recomendación, de acuerdo a la verificación de las acciones tomadas al efecto. El grado de cumplimiento de las recomendaciones podrá ser:
 - 1- Cumplida: cuando el responsable ha demostrado su cumplimiento.
 - 2- En proceso: los responsables han tomado acciones para cumplir con la recomendación, sin embargo, aún no ha sido cumplida en su totalidad.
 - 3- No cumplida: los responsables no han tomado acciones para cumplir la recomendación.

- Conclusiones. Contendrá las conclusiones a las cuales se ha llegado en la ejecución de la auditoría.

El informe será cerrado con la fecha, firma, nombre, cargo de la jefatura y el sello de auditoría interna.

Seguimiento a recomendaciones

Durante el desarrollo de cada auditoría se dará seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones planteadas en informes de auditoría anteriores, cuyos resultados serán reflejados en el informe de la auditoría que se realice.

El seguimiento cumplirá los siguientes objetivos:

- a) Establecer el grado de cumplimiento a la fecha de la auditoría, de las recomendaciones contenidas en los informes de auditoría practicadas anteriormente a las unidades organizativas. Este grado de cumplimiento podrá ser:
 - 1- Recomendación cumplida.
 - 2- Recomendación en proceso.
 - 3- Recomendación no cumplida
- b) Permitir la presentación uniforme de los resultados del seguimiento.

- c) Orientar a los auditores para la obtención de evidencia suficiente y competente sobre el grado de aplicación de las recomendaciones.

El auditor designado preparará el programa específico de seguimiento, que le servirá de guía en el transcurso del examen, el cual será revisado y aprobado por el Jefe de Auditoría.

1.6. GENERALIDADES DE LAS EMPRESAS ARRENDADORAS

1.6.1. DEFINICION DE ARRENDADORAS

Bajo el término de Empresa Arrendadora debe entenderse:

- a) Son empresas que se dedican al arrendamiento, en la cual se establece un contrato consensual, en cuya virtud una de las partes, el arrendador, se obliga a conceder el uso o goce de una cosa a la otra, el arrendatario, obligado por eso a pagar un precio determinado en dinero.²

- b) Ente Económico que se dedica a financiar activos fijos, el cual, la parte que financia es decir la arrendadora, hace un contrato de arriendo con el cliente o arrendatario, estipulando claramente las condiciones bajo las cuales se regirá el contrato de arrendamiento.

² M.Osorio, Diccionario de Ciencias Jurídicas, Políticas y Sociales, Editorial Heliasta

c) Es una sociedad de leasing (arrendador) siguiendo las indicaciones y deseos de sus clientes (arrendatario) se compromete a poner a su disposición el o los bienes que éste ha elegido previamente contra el pago de unas tasas de arrendamiento mutuamente convenidas, y fraccionadas a lo largo de un período de tiempo, durante el cual el contrato es irrevocable, siendo todos los riesgos y gastos por cuenta del arrendatario, quien al finalizar dicho período puede concertar un nuevo contrato de arrendamiento, comprar los bienes por un valor residual preestablecidos o devolverlos al arrendador.

1.6.2 . CLASIFICACION DE ARRENDADORAS

Este tipo de empresas que se dedican al arrendamiento se dividen en dos clases:

a) Arrendadoras de bienes muebles.

Son aquellas que se dedican al financiamiento para la adquisición de recursos destinados a usos comerciales como: transporte, equipo industrial, de construcción y servicios.

b) Arrendadoras de bienes inmuebles

Son aquellas que se dedican al financiamiento para la adquisición de inmuebles destinados a usos comerciales tales como: edificios, naves industriales, bodegas, locales, terrenos, etc.

1.6.3. IMPORTANCIA ARRENDADORAS EN LA ECONOMIA DE EL SALVADOR

Las empresas durante su ciclo económico, están en busca de opciones de financiamiento, ya sea, para resolver sus problemas de iliquidez, para financiar sus planes de expansión o bien cubrir necesidades de inicio de operaciones y muchas otras más. La modalidad de arrendamiento de bienes muebles e inmuebles es una actividad que forma parte de la economía nacional, haciendo uso de dicha modalidad las empresas que necesitan algunos bienes que a través del arrendamiento pueden obtener y facilitar la consecución óptima del financiamiento lo que contribuirá a que pueda cumplir con sus metas y objetivos planteados.

Así también la actividad de Leasing debe de ser comparada en términos de costos con otras fuentes alternativas de fondos, considerando que es una vía para financiar equipo productivo, realizada bajo la forma jurídica del arrendamiento, lo cual genera beneficios.

El principal atractivo de ésta operación es que permite al inversionista deducir de sus pagos de impuestos, el total de las erogaciones por cuotas de arrendamiento y a las arrendadoras aumentar su capacidad de pago, mejorar sus índices financieros, aumentar los ingresos, así mismo la razón de rentabilidad sobre los activos; esto demuestra el efecto positivo sobre el desarrollo de la economía, cabe mencionar que con la utilización de éste mecanismo no se paga el valor del activo, sino en el tiempo en que se utiliza lo cual

representa una menor erogación de la que se pagaría utilizando un crédito, al no requerirse un pago al iniciar o prima, este dinero puede ser invertido en otras necesidades de la empresa.

1.6.4. TIPOS DE ARRENDAMIENTOS

- a) **Arrendamiento Financiero:** Es el contrato mediante el cual el arrendador concede el uso y goce de determinados bienes, muebles e inmuebles por un plazo de cumplimiento forzoso al arrendatario, obligándose este último a pagar un canon de arrendamiento y otros costos establecidos por el arrendador. Al final del plazo estipulado el arrendatario tendrá la opción de comprar el bien a un precio predefinido, devolverlo o prorrogar el plazo del contrato por períodos ulteriores.³
- b) **Arrendamiento Operativo o puro:** Es el contrato irrevocable en el cual el arrendador goza en forma absoluta de los derechos de propiedad de los bienes, característica propia de cualquiera que no sea arrendamiento financiero.⁴
- c) **Arrendamiento no cancelable:** Arrendamiento no cancelable es un arrendamiento que sólo es revocable:
- Si ocurriese alguna contingencia remota;
 - con el permiso del arrendador

³ Ley de Arrendamiento Financiero. De El Salvador

⁴ NIC 17 Arrendamiento Financiero

- si el arrendatario realizase un nuevo arrendamiento, para el mismo activo u otro equivalente, con el mismo arrendador; o bien
- si el arrendatario pagase una cantidad adicional, al inicio del arrendamiento.

1.6.5. CARACTERISTICAS PARA IDENTIFICAR UNA OPERACION COMO

ARRENDAMIENTO FINANCIERO

- a) el arrendamiento transfiere la propiedad del activo al arrendatario al finalizar el plazo del arrendamiento;
- b) el arrendatario tiene la opción de comprar el activo a un precio que se espera sea suficientemente inferior al valor razonable, en el momento en que la opción sea ejercitable, de modo que, al inicio del arrendamiento, se prevea con razonable certeza que tal opción será ejercida;
- c) el plazo del arrendamiento cubre la mayor parte de la vida económica del activo (esta circunstancia opera incluso en caso de que la propiedad no vaya a ser transferida al final de la operación);
- d) al inicio del arrendamiento, el valor presente de los pagos mínimos por el arrendamiento es al menos equivalente a la

práctica totalidad del valor razonable del activo objeto de la operación; y

e) los activos arrendados son de una naturaleza tan especializada que sólo el arrendatario tiene la posibilidad de usarlos sin realizar en ellos modificaciones importantes.

1.6.5. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO DEL SECTOR ARRENDADOR

a) Ventajas

Entre las Ventajas se tienen:

Ingresos Constantes: Permite que las empresas del sector arrendador si en determinado momento dejan de operar, puedan seguir obteniendo ingresos durante el período del contrato de arrendamiento.

Ingresos financieros: Las empresas arrendadoras adquieren un alto rendimiento en relación a las instituciones financieras, al proporcionar financiamiento para la adquisición de bienes muebles e inmuebles pues el arrendador incorpora ese rendimiento en el cobro de cada una de las cuotas, a través de los intereses.

Mantenimiento del bien arrendada: Una de las condiciones que se estipulan en los contratos de arrendamiento, es que el arrendatario asuma durante la vigencia del contrato, todo gasto en concepto de

reparación para mantener en buenas condiciones de uso el bien arrendado, siendo ventaja para el arrendador ya que no tendrá que realizar ninguna erogación por tal concepto.

Seguro del bien arrendado: Constituye una ventaja para la arrendadora ya que en el contrato se establece que el seguro de daños, de los bienes va implícitas en el pago de las cuotas por parte de los arrendatarios.

b) Desventajas

Entre las desventajas se tienen:

Alto riesgo de la inversión: El leasing es una operación financiera de alto riesgo para las arrendadoras, ya que el mismo bien sirve como garantía, lo que implica en forma global, altos montos de inversión en bienes de capital, sujetos al no cumplimiento de contrato en este medio.

Obsolescencia de activos: El arrendador tiene desventaja si en los arrendamientos de tipo financiero el arrendatario no hace uso de la opción de compra, en ese momento tendrá un activo que no podrá ser arrendado por su condición de obsolescencia.

CAPITULO II

2 DISEÑO METODOLOGICO DE LA INVESTIGACION

2.1. TIPO DE ESTUDIO

El trabajo de investigación se realizó bajo el método Hipotético Deductivo, con enfoque del tipo de estudio conocido como analítico descriptivo, lo cual requiere los procedimientos siguientes:

- Definición del problema objetivo a investigar
- Formulación de hipótesis y variables
- Formulación de las definiciones operativas
- Diseño de los instrumentos de investigación
- Recolección de datos
- Análisis e interpretación de los datos recolectados
- Diagnóstico al cual se llegó
- Resultado de la investigación

Esta investigación está centrada en los procedimientos para la evaluación al sistema de control interno, con enfoque COSO, en las empresas que se dedican a prestar servicio de arrendamiento financiero.

El trabajo de investigación en general se realizó en dos fases: La primera relacionada con la investigación bibliográfica, que aborda la temática anteriormente planteada; y la segunda está relacionada a

la investigación de campo sobre la población en estudio, siendo ésta los auditores internos de las empresas arrendadoras financieras.

2.2. UNIVERSO Y MUESTRA

2.2.1. UNIVERSO

El universo, de acuerdo a investigación realizada en la Dirección General de Estadísticas y Censos (DIGESTYC) lo conforman 57 empresas dedicadas al arrendamiento financiero. (ver anexo 2)

2.2.2. MUESTRA

La muestra se determinó de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{(N-1)E^2 + Z^2 (P \cdot Q)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de Confianza = 1.5 (87%)

P = Posibilidad de éxito = 0.80

Q = Posibilidad de no éxito = 0.20

E = Grado de error = 0.1

N = Universo de estudio = 57 empresas

DESARROLLO:

$$n = \frac{(1.5)^2 \times 0.8 \times 0.2 \times 57}{(57-1)(0.1)^2 + (1.5)^2 \times 0.8 \times 0.2}$$

$$n = \frac{20.52}{0.92}$$

$$n = 22 \text{ empresas}$$

2.3. DIAGNOSTICO:

Luego de haber efectuado el análisis de cada uno de los puntos incluidos en los cuestionarios, se procedió a diagnosticar los resultados obtenidos, siendo el siguiente:

De las 22 empresas encuestadas, en 10 de ellas, los auditores internos evalúan el control interno bajo un enfoque COSO; sin embargo se percibió, de acuerdo a entrevistas hechas y considerando las repuestas de los cuestionarios, deficiencias en el conocimiento de este enfoque.

Los auditores de las empresas que no aplican COSO en sus evaluaciones del control interno, manifestaron su interés en la aplicación de este enfoque, sobre todo en efectuar una evaluación al control interno por componentes.

El trabajo de auditoría realizado por los auditores que no aplican COSO, se limita a evaluar las áreas que representan mayor riesgo de pérdida para la empresa; sin embargo, pueden darse hechos de importancia relativa en otras áreas que afecten la información financiera, esto implica directamente que el riesgo de detección sea considerado alto.

Falta de aplicación de la normativa técnica vigente en el trabajo de auditoría, como se aprecia en los resultados de la pregunta 4, donde 9 de las 22 empresas encuestadas no utilizan las NIAS ni las Normas Internacionales de Auditoría Interna dentro de la empresa en la cual labora, sino las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas ya derogadas.

En 14 de las empresas encuestadas, no ejecuta una planeación de auditoría para su trabajo dentro de la empresa, esto no les permite reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente bajo; ya que no se fija el alcance y la oportunidad de la aplicación de los procedimientos, así como la dirección de la auditoría.

Asimismo en algunos casos se puede observar la falta de conocimiento de las NIAS, ya que algunos auditores que ejecutan la planeación dieron respuestas equivocadas, en cuanto al conocimiento de estas normas, como el caso de que en 3 empresas de las 8 que efectúan planeación utilizan una NIA diferente a la 300 para formular su planeación al interior de la empresa, según los resultados de la pregunta 7.

Por la falta de aplicación del enfoque COSO ERM, en las evaluaciones del control interno, los auditores de estas empresas pueden tener limitantes que repercute en la calidad de trabajo, como la dificultad en conseguir los objetivos esperados, según los resultados obtenidos en 3 de las 8 empresas que hacen planeación manifiesta no lograrlos, (pregunta 10).

CAPITULO III

Manual de Procedimientos, con base a NIAS Y Normas Internacionales de Auditoría Interna, para la evaluación del sistema de control interno con enfoque COSO en las empresas dedicadas al arrendamiento financiero.

INTRODUCCION

Este manual está diseñado para asistir al auditor en la evaluación del control interno con enfoque COSO a las empresas dedicadas al arrendamiento financiero, con relación al criterio que debe considerar el auditor para concluir sobre la eficiencia y efectividad del control interno.

3.1.1. OBJETIVOS DEL MANUAL:

El objeto del presente manual es describir las actividades, proporcionar procedimientos, cuestionarios y entrevistas para la evaluación del sistema de control interno con enfoque COSO en las empresas dedicadas al arrendamiento financiero.

3.1.2. ALCANCE DEL MANUAL

Todo operativo de auditoría interna se ejecutará en función de las siguientes fases, las que serán de cumplimiento obligatorio:

Planificación de la auditoría

Ejecución del Trabajo.

Emisión del informe.

Seguimiento de las recomendaciones.

Este manual pretende proporcionar una guía que oriente en la formulación de la planeación de la auditoría interna, haciendo énfasis en las herramientas a utilizar en el proceso de evaluación del sistema de control interno por componentes, para que pueda ser utilizado como un punto de partida en el entendimiento y comprensión de las actividades llevadas a cabo en las empresas arrendadoras financieras, facilitando el análisis de los riesgos asociados con cada una de las actividades. Cabe mencionar que este manual presenta una propuesta que sirva de ayuda o asistencia en la evaluación del sistema de control interno bajo el modelo COSO, y que de ninguna manera se sugiere que toda la información presentada sea estrictamente considerada para poder concluir que el sistema de control interno es efectivo.

Para la confección de este manual, se tuvieron en cuenta y fueron consideradas:

- a) Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna:
- b) Normas Internacionales de Auditoría (NIAS)//NIA 315
- c) El informe COSO

3.1.3 MODO DE UTILIZACION

Las técnicas y prácticas detalladas en este manual son de uso recomendado pero no obligatorio, ya que tienen que ser adaptadas a las circunstancias específicas de cada una de las empresas, ya que cada entidad posee diferentes actividades de control, persigue sus

propios objetivos, utilizando diferentes estrategias o técnicas para poder alcanzarlos, y aunque éstos coincidan entre dos o más empresas, cada entidad es guiada o manejada por gente diferente que usa juicios individuales en la aplicación del control interno; además hay que considerar el tamaño de la entidad, ya que en las organizaciones grandes el control se vuelve más complejo que en las entidades pequeñas.

3.1.4. PROPOSITOS DEL MANUAL

Proponer a las Unidades de Auditoría interna un modelo que oriente respecto a los procedimientos para la formulación y aplicación en la Fase de la Planeación de una auditoría para llevar a cabo la evaluación de los controles internos con enfoque COSO, implementados por las empresas dedicadas al arrendamiento financiero, que contribuya con la administración a:

- Propiciar mejoras a las políticas y procedimientos de control interno, que contribuya a convertirlos más eficientes y eficaces en las diferentes actividades administrativas, operativas y financieras que realiza la empresa.
- Corregir errores y/o a anticiparse a irregularidades que pudieran incidir negativamente en los objetivos y metas de la empresa.
- A que las decisiones de la administración mejoren en la eficiencia y oportunidad respecto a la gestión empresarial.

Para efectos de lograr uno de los objetivos de este manual, a continuación se presentan las normas técnicas enfocadas principalmente a la evaluación del control interno, que el auditor interno debe considerar, con el fin de ayudar a los miembros de la entidad en el cumplimiento efectivo de sus responsabilidades, proporcionando análisis, valoraciones y recomendaciones relativas a las actividades a revisar.

CUMPLIMIENTO CON NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA.

Las Normas Internacionales de Auditoría, contempladas desde la norma 300 a 499 "EVALUACIÓN DEL RIESGO Y RESPUESTA A LOS RIESGOS EVALUADOS".

El auditor interno debe considerar, los lineamientos emitidos en estas normas; ya que guían como elaborar una planeación, como obtener un conocimiento y entendimiento adecuado de las operaciones de la entidad, evaluación de riesgos y del control interno, las cuales han sido consideradas en la elaboración de este manual, de igual forma, las Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, involucradas son 1220.A2; Norma 1220.A2, 2010,2010.A2, 2100, 2110, 2110.A1, 2110.A2,

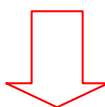
A fin de facilitar la comprensibilidad de la evaluación del control interno con enfoque COSO dentro de las empresas arrendadoras financieras; a continuación, se presenta el desarrollo de los procedimientos que los auditores internos de dichas empresas pueden llegar a aplicar.

3.2. **CONOCIMIENTO Y COMPRENSIÓN DE CÓMO ESTÁ OPERANDO EL ÁREA QUE HA DE EVALUARSE EN LA EMPRESA ARRENDADORA.**

Para obtener un conocimiento de las actividades de control interno que la empresa aplica en el proceso de su operación, el auditor debe de llevar a cabo tres etapas, las cuales son:

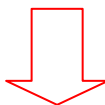
PRIMERA ETAPA:

Lograr entendimiento de la estructura organizativa del área a auditar



SEGUNDA ETAPA:

Conocer y analizar las políticas administrativas, operativas y los procedimientos que se están aplicando para el cumplimiento de tales políticas.



TERCERA ETAPA:

Conocer y comprender las diferentes aplicabilidades de los ocho componentes del informe COSO, en el desarrollo de las diferentes actividades de control.

El obtener los conocimientos de los contenidos de las tres etapas anteriores servirá para lograr la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos que ha de aplicarse en el desarrollo de la auditoría a realizar.

Al desarrollar las etapas anteriormente citadas, los procedimientos que han de aplicarse son los siguientes:

3.2.1. CONOCIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL AREA A AUDITAR.

Cada empresa desde su inicio empieza a conformar su estructura organizativa, y al interior de cada Unidad y Departamento establecido también conforman su propia estructura organizativa, la cual depende siempre de las dimensiones de cada unidad o Departamento. En tal sentido, si la auditoría fuese general de la empresa el auditor deberá tomar la comprensión organizativa del total de la empresa y, si no fuera ese el caso si no que un área en particular, entonces dicha comprensión será respecto al Departamento o unidad en la cual se desarrollen las actividades específicas a auditar.

3.2.2. DETERMINACION DE LOS OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

A fin de comprender apropiadamente el propósito que conlleva realizar una evaluación, indistintamente de cuál sea el área a evaluar, el auditor interno necesita plantear objetivos, los cuales pueden dividirse en general y específicos.

En todo caso, al establecer los objetivos específicos, el auditor deberá tener presente que estos se refieren a lo que se espera lograr como resultado de la auditoría en términos globales.

3.2.2.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

A continuación se detallan algunos ejemplos de objetivos específicos:

- Cerciorarse que dentro de la estructura organizativa de cada departamento todos los empleados conozcan la dependencia a la cual pertenecen y las responsabilidades que les han sido asignadas;
- Evaluar en qué medida se está siendo eficiente en la identificación y valoración de los riesgos reales o potenciales, y en qué medida se les está prestando atención.
- Obtener evidencia de que las actividades de control dentro de todos los procesos que realiza el personal involucrado en el control interno se están desarrollando de forma eficiente, de tal forma que se minimicen los errores y/o riesgos;
- Comprobar que la información y comunicación está llegando de manera oportuna a las personas que la necesiten y que se está dando de forma recíproca, de manera que todos estén enterados de las actividades que se están realizando en departamento sujetos de la evaluación;
- Preparar y emitir el informe sobre los resultados obtenidos en la evaluación, con el propósito de comunicar tales resultados a la administración superior para que ésta tome las medidas correctivas de manera oportuna.

3.2.3. CONOCIMIENTO Y ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS, OPERATIVAS Y LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO QUE SE ESTÁN APLICANDO EN LAS EMPRESAS ARRENDADORAS FINANCIERAS.

El auditor interno, en el proceso de la planificación de la auditoría, debe adquirir conocimiento y comprensión sobre la totalidad de las políticas y procedimientos de la empresa, o bien de las existentes del área específica a examinar, y si tales políticas y procedimientos se encuentran interrelacionados entre sí, ya que con ello se inicia la posibilidad de determinar la oportunidad y alcance de cada procedimiento de auditoría a aplicar en la fase de ejecución de la evaluación que se ha de realizar.

Cabe mencionar que para el desarrollo del presente manual, se consideraron, las áreas que participan directamente en el proceso de prestar servicios de arrendamiento financiero, siendo éstas:

- Ventas
- Créditos
- Jurídico o tramites legales
- Cobros
- contabilidad

A continuación se presentan las actividades realizadas dentro de cada una de las áreas involucradas en el procesamiento de prestar un servicio de arrendamiento financiero, segregadas dentro de cada componente de control interno bajo el modelo COSO:

A. AREA DE VENTAS

Actividad componentes	1. Presentación al cliente de oferta de financiamiento de bienes en arrendamiento financiero mediante catálogos debidamente actualizados.
ENTORNO INTERNO	
Integridad y Valores Éticos	<p>Descubrir si los vendedores tienen un compromiso con los valores éticos tanto para la empresa como para los clientes. Considerando, si :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los vendedores adoptan una conducta íntegra, bajo principios éticos y morales al momento de hacer negocio con los clientes. • Los vendedores adoptan una aptitud positiva, basado en honestidad, amabilidad y equidad tanto con los clientes, como con sus compañeros. • Los vendedores tienen una mentalidad de hacer dinero rápidamente o se inclinan por hacer lo que es debido.
Compromiso de competencia profesional	<p>Identificar si la entidad es exigente en cuanto a las habilidades, conocimiento y competencia profesional que deben de tener los vendedores al ser contratados, considerando si:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los vendedores son capacitados y entrenados con estrategias de ventas, así como la prestación de un servicio de calidad al cliente. • Los vendedores tienen conocimientos y habilidades para desempeñar su función de venta.
Consejo de administración	<p>Considerar si:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La alta gerencia, verifica que la información contenida en el catálogo de ofertas, son las que efectivamente están aprobadas. • El gerente de ventas, supervisa que la negociación del vendedor con el cliente se dé dentro de los lineamientos establecidos.
La filosofía de dirección y estatus de dirección	<ul style="list-style-type: none"> • La gerencia general, es muy conservadora en la aceptación de riesgos, en cuanto a la oferta de financiamiento ofrecido a los clientes. • Algunos vendedores extienden las características y ventajas de los bienes ofrecidos en arrendamiento a los clientes, sabiendo que dichos bienes no cuenta con lo que se está proponiendo. • Algunos vendedores no brindan una información clara al momento de ofrecer el bien con el fin de hacer el negocio efectivo con el cliente.
Estructura Organizativa	<ul style="list-style-type: none"> • el departamento de ventas cuenta con un número limitado de vendedores. • Los vendedores poseen experiencia de 3 a 5 años en el mundo de las ventas.

	<ul style="list-style-type: none"> • La estructura del departamento de ventas, tiene vendedores claves en cuanto a las estrategias de ventas adoptadas.
Asignación de responsabilidades y autoridades	<ul style="list-style-type: none"> • La correcta información proporcionada al cliente es considerada como una de las responsabilidades de cada vendedor. • Las responsabilidades a los vendedores, están dadas de acuerdo a sus habilidades o la toma de decisiones le corresponde al gerente de ventas.
DEFINICION DE OBJETIVOS	
Objetivos Operacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Los vendedores tienen sus objetivos específicos en cuanto al ofrecimiento de bienes dados en arrendamiento. • Los vendedores cumplen sus metas de ventas y se esfuerzan por sobrepasarlas • La alta gerencia está pendiente sobre cumplimientos de metas de ventas por periodos mensuales. • La gerencia general evalúa las metas de ventas alcanzadas comparando con periodos mensuales anteriores con el fin de exigir mayores ventas.
Objetivos Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • El gerente de ventas elabora un plan de ventas por periodos quincenales y éste es discutido con los vendedores. • Los vendedores tienen objetivos estratégicos de ventas, como conseguir reducir la tasa de interés al cliente potencial, vender accesorios que incrementan el costo del bien arrendado, que el bien incluya servicios por seguros y mantenimiento de equipo y sobre todo prestar un servicio de calidad, considerando que el cliente siempre tiene la razón. • Los vendedores ofrecen los bienes junto con seguro y mantenimiento por parte de la empresa, considerando como segunda opción que el cliente asegure y dé mantenimiento al bien por su cuenta (en ambos casos es obligatorio).
IDENTIFICACION DE EVENTOS	
Eventos	<p>La Gerencia General como responsable principal en la identificación de eventos, se reúne al inicio de cada mes con el jefe del departamento de ventas, a fin de procurar detectar cualquier evento significativo, tanto interno como externo, que pudiera afectar de forma adversa la visión, misión y objetivos de la empresa, tales como:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en las estrategias de ventas de la competencia; • Cambios tecnológicos o creación de nuevos modelos, que afectan los bienes ofrecidos por la entidad ; • Cambios en las en las tasas de interés. • Cambios en las actitudes de los vendedores; • Desviaciones en las aplicaciones de los procedimientos por parte de los vendedores; • Faltas leves o graves, por parte de los vendedores en las negociaciones hechas con los clientes.
Categorías de Eventos	La jefatura de ventas identifica y clasifica los eventos tanto internos como externos, de acuerdo a la probabilidad de su ocurrencia
Riesgos y Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • El gerente de ventas, analiza cada trimestre el deterioro de los activos mantenidos para el otorgamiento de créditos. • Aumento o disminución de venta por cambio en tasas de interés. • Prestar mal servicio por parte de vendedores inconformes.
VALORACION DEL RIESGO	
Objetivos globales de la entidad	La información de los objetivos globales de la entidad es difundida a los vendedores indicando que la comunicación con éstos es efectiva.
Objetivos específicos para cada actividad	<ul style="list-style-type: none"> • La jefatura de venta, toma las medidas de aseguramiento, a fin de que se apliquen eficientemente todos los procedimientos que garanticen la veracidad de la información obtenida del cliente. • La jefatura documenta los objetivos y metas perseguidas en el ofrecimiento de los bienes, haciéndolo del conocimiento de cada vendedor con el fin de hacerlos participes en el logro de los mismos. • Los vendedores hacen del conocimiento al gerente de ventas, sus objetivos y metas para periodos semanales.
EXPOSICION AL RIESGO	
Identificación de las respuestas al riesgo	El gerente de ventas cuenta con un mecanismo de administración de cambios que puedan afectar el otorgamiento del servicio de arrendamiento por parte de los vendedores, clientes y de la competencia.
Evaluación de las posibles respuestas al	Dentro del área de ventas existe un listado de las posibles respuestas a los imprevistos que se presenten en la obtención de nuevos clientes. Como ejemplo: negación

riesgo	inmediata de otorgamiento del bien, si hay sospecha de engaño por parte del cliente.
ACTIVIDADES DE CONTROL	
Segregación o separación de funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Los vendedores tienen bien claras sus funciones, en cuanto al proceso de gestión de adquisición de nuevos clientes. • El jefe del departamento tiene el cuidado que las funciones no sean compatibles para un mismo vendedor.
Análisis realizados por la dirección	El jefe encargado del departamento comunica a la gerencia general oportunamente de los otorgamientos de arrendamientos que presentan un alto riesgo en la adquisición de nuevos clientes.
Documentación	Los vendedores, son responsables de documentar la negociación llevada a cabo con los clientes en el proceso de otorgamiento del servicio de arrendamiento.
Controles Físicos	Los vendedores llevan archivos físicos de los cambios en los modelos y precios de los bienes destinados al arrendamiento.
Indicadores de Desempeño	El gerente de esta área, evalúa cada 3 meses la competencia con que sus vendedores llevan a cabo sus mecanismos de ventas
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
Información	La información con que cuentan los vendedores sobre las ofertas de financiamiento es actualizada oportunamente. La información obtenida por los vendedores, es suministrada de forma detallada, para poder llevar a cabo una inspección sobre los requerimientos a los clientes.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación entre vendedores y gerente de ventas es oportuna en cuanto a la solución de algún problema sobre la oferta presentada al cliente. • Los vendedores mantienen una comunicación constante con el cliente potencial, sobre la información de ofertas de financiamiento.
MONITOREO	
Supervisión continuada	<p>La alta dirección le da seguimiento constante a lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ que los vendedores cumplan con sus funciones bajo lineamientos profesionales éticos, que demuestren aptitudes positivas sobre todo con los clientes. ▪ Que no hayan anomalías por parte de los vendedores en la persecución de clientes nuevos. ▪ Que el gerente de ventas, supervise constantemente, las actividades de los vendedores.

Sistema de control interno	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Los vendedores emiten un informe al gerente de ventas sobre cómo se desarrolló la presentación de oferta de financiamiento a cada uno de los clientes.
CONCLUSION	

Actividad componentes	2. Recepción de solicitud de crédito junto con la documentación correspondiente de parte del cliente.
ENTORNO INTERNO	
Integridad y Valores Éticos	<ul style="list-style-type: none"> • Los vendedores actúan, bajo principios éticos y morales al momento de la recepción de la documentación proporcionada por el cliente. • Los vendedores hacen excepciones en los requerimientos de la información con el fin de hacer efectivo el negocio con el cliente.
Compromiso de competencia profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Los vendedores son entrenados para la revisión de documentos y verificación de la autenticidad de los mismos presentados por el cliente. • Los vendedores tienen habilidades que les permite identificar cualquier anomalía en la presentación de documentos del cliente. • Los vendedores están conciente del compromiso de brindar al cliente un servicio de calidad.
Consejo de administración	<ul style="list-style-type: none"> • La alta gerencia, verifica que la información obtenida del cliente sea confiable. • El gerente de ventas, supervisa que la recepción de documentos esté bajo los parámetros establecidos en la adquisición de nuevos clientes.
La filosofía de dirección y estatus de dirección	<ul style="list-style-type: none"> • La gerencia general, es muy conservadora en la aceptación de riesgos, en cuanto a autorizar créditos de clientes que no cumplan con la presentación de información requerida. • Algunos vendedores aceptan información que saben no cumple con la requerida para el otorgamiento de créditos a los clientes nuevos. • Algunos clientes no brindan una información clara al momento de presentarla a los vendedores y éstos la reciben con tal de hacer efectivo el negocio con el cliente.

<p>Estructura Organizativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • el departamento de ventas cuenta con un número limitado de vendedores. • Los vendedores poseen experiencia de 3 a 5 años en el mundo de las ventas. • La estructura del departamento de ventas, tiene vendedores claves en cuanto a las estrategias de ventas adoptadas.
<p>Asignación de responsabilidades y autoridades</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La recepción completa de documentos proporcionada por los clientes es responsabilidad de cada vendedor. • Las responsabilidades a los vendedores, están dadas de acuerdo a sus habilidades. La toma de decisiones le corresponde al gerente de ventas. • Es responsabilidad de los vendedores preparar los reportes diarios que especifiquen las gestiones encaminadas al otorgamiento de los créditos por arrendamientos financieros. • El gerente de ventas lleva un detalle sobre los vendedores que han gestionado el proceso de recepción de documentos en cada otorgamiento de créditos. • Cada vendedor es responsable de enviar reporte sobre las características específicas del bien gestionado en arrendamiento financiero autorizado por el gerente de ventas, al departamento de cobros para su análisis.
<p>DEFINICION DE OBJETIVOS</p>	
<p>Objetivos Operacionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los vendedores tienen como objetivo conseguir en el más corto tiempo los documentos que amparan los datos detallados en la solicitud por cada cliente. • Los vendedores cumplen sus metas de ventas en cuanto a la recepción de documentación y se esfuerzan por sobrepasarlas. • La alta gerencia está pendiente sobre cumplimientos de metas de ventas conseguidas en el departamento de ventas por periodos mensuales.
<p>Objetivos Estratégicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El gerente de ventas elabora un plan de ventas por periodos quincenales y éste es discutido con los vendedores. • los vendedores ayudan a los clientes en el sentido de agilizar la concesión del crédito. • La gerencia general evalúa las metas de ventas alcanzadas comparando con periodos mensuales anteriores, con el fin de exigir a los vendedores el aumento de sus ventas. • La gerencia general analiza las tasas de interés bancarias y de las empresas de la competencia, para colocar una tasa de interés aceptablemente competente en el mercado. • La alta dirección considera de importancia que los vendedores presten un servicio de atención al cliente de calidad, así como los bienes dados en arrendamiento.

	<ul style="list-style-type: none"> • La alta dirección considera la opción que el cliente escoja la empresa y tipo de bien para comprarlo y luego arrendárselo.
IDENTIFICACION DE EVENTOS	
Eventos	<p>La Gerencia General como responsable principal en la identificación de eventos, se reúne al inicio de cada mes con el jefe del departamento de ventas, a fin de procurar detectar cualquier evento significativo, tanto interno como externo, que pudiera afectar de forma adversa la visión, misión y objetivos de la empresa, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios en las actitudes de los vendedores; • Información falsa contenida en la solicitud de crédito. • Se analizan las Faltas, leves o graves, por parte de los vendedores en las recepciones de documentación efectuadas.
Categorías de Eventos	La jefatura de ventas identifica y clasifica los eventos tanto internos como externos, de acuerdo a la probabilidad de su ocurrencia
Riesgos y Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción incompleta de información aceptada por el vendedor, con beneficios personales. • Otorgar créditos a clientes, que presentaron información con engaño, dando como resultado posible pérdida del bien arrendado.
VALORACION DEL RIESGO	
Objetivos globales de la entidad	<ul style="list-style-type: none"> • La información de los objetivos globales de la entidad es difundida a los vendedores por escrito y oportunamente. • Los objetivos específicos de los vendedores coinciden con los objetivos globales de la empresa.
Objetivos específicos para cada actividad	<ul style="list-style-type: none"> • Los vendedores tienen como objetivo agilizar el proceso de recepción de documentación requerida con el cliente. • Los vendedores procesan solicitudes completamente llenadas por el cliente. (En caso que una solicitud no contenga todos los datos requeridos será devuelta hasta que esté completa. Esto sólo si la información requerida no es suficiente para determinar si el cliente posee capacidad de pago, dejando constancia a su vez del por qué no cumple con los requisitos solicitados.)
EXPOSICION AL RIESGO	

Identificación de las respuestas al riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • El gerente de ventas cuenta con un mecanismo de administración de cambios en las actitudes de los vendedores que puedan afectar el otorgamiento del servicio de arrendamiento. • Negación inmediata de crédito a clientes sospechosos de presentar información falsa
Evaluación de las posibles respuestas al riesgo	Dentro del área de ventas existe un listado de las posibles respuestas a los imprevistos que se presenten en la obtención de nuevos clientes. Como por ejemplo:
ACTIVIDADES DE CONTROL	
Segregación o separación de funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Los vendedores tienen bien claras sus funciones, en cuanto al proceso de gestión de adquisición de nuevos clientes. • Los vendedores cumplen las políticas de ventas en cuando a la recepción de la documentación presentada por el cliente. • El gerente de ventas supervisa, que la gestión de recepción de información y documentación sea la requerida por la alta dirección.
Análisis realizados por la dirección	<ul style="list-style-type: none"> • La alta dirección analiza la información presentada por aquellos clientes que poseen mayor dificultad de liquidez o solvencia económica.
Documentación	<ul style="list-style-type: none"> • Los vendedores, son responsables de documentar todas las negociaciones en el proceso de recepción de la información obtenida del cliente.
Controles Físicos	<ul style="list-style-type: none"> • Los vendedores llevan archivos físicos clasificados por códigos numéricos de acuerdo al DUI, de toda la información referente a los clientes.
Indicadores de Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • El gerente de esta área, evalúa cada mes la competencia en que los vendedores llevan a cabo sus mecanismos de ventas. • El gerente de ventas, evalúa las capacidades de los vendedores en cuanto a la revisión de la documentación presentada por el cliente.
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
Información	<ul style="list-style-type: none"> • La información con que cuentan los vendedores sobre cómo verificar la veracidad de los documentos es oportuna. • La información obtenida por los vendedores, es suministrada de forma detallada, para poder llevar a cabo una inspección efectiva sobre los documentos anexados en la solicitud de créditos.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación entre vendedores y gerente de ventas es oportuna en cuanto a la solución de algún problema sobre la documentación presentada por el cliente o indicios de anomalías detectadas en las solicitudes.

	<ul style="list-style-type: none"> • Los vendedores mantienen una comunicación constante con el cliente potencial, sobre la documentación pendiente de presentar.
MONITOREO	
Supervisión continuada	<p>La alta dirección le da seguimiento constante a lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ que los vendedores cumplan con sus funciones bajo lineamientos profesionales éticos, que demuestren aptitudes positivas sobre todo con los clientes. ▪ Que no hayan anomalías por parte de los vendedores en la recepción de documentos o conocimientos de engaños por parte del cliente. ▪ Que el gerente de ventas, supervise constantemente, la gestión de recepción de documentos efectuada por los vendedores.
Sistema de control interno	<p>Los vendedores emiten un informe al gerente de ventas sobre la recepción de documentos investigación aplicada a la información presentada por los clientes.</p>
CONCLUSION	

Actividad	3. Emisión de cotización del bien y registro de la información del cliente en el sistema.
Componentes	
Entorno Interno	
Integridad y Valores Éticos	Los vendedores emiten una cotización del bien a dar en arrendamiento, incluyendo todo lo acordado con el cliente, haciendo uso de su honestidad y valores éticos, evitando incluir en dicha cotización acuerdos diferentes a los pactados previamente con el cliente.
Compromiso de competencia profesional	Los vendedores son capacitados para establecer o reflejar debidamente en la cotización todas las condiciones y términos acordados con el cliente en lo referente al bien a arrendar. Los vendedores son entrenados para poder manejar la información referente a modelos, valor, pago inicial, plazo, comisiones, gastos de contratación, cuotas, seguros y valores de opción de compra del bien. Los vendedores tienen habilidades que les permite explicar con facilidad la cotización emitida del bien al cliente. Los vendedores están conciente del compromiso de brindar al cliente un servicio de calidad.
Consejo de administración	La alta gerencia, verifica los términos y condiciones establecidos en la cotización emitida al cliente. El gerente de ventas, supervisa que los términos y condiciones establecidos en la cotización del bien, se hayan dado dentro de los lineamientos emitidos por la alta gerencia.
La filosofía de dirección y estatus de dirección	La gerencia general, es muy conservadora en la aceptación de riesgos, en cuanto a autorizar condiciones o términos que puedan perjudicar a la empresa financieramente. Algunos vendedores manipulan la información presentada en la cotización con el fin de hacer negocio con el cliente. Algunos vendedores no explican debidamente las condiciones reflejadas en la cotización a los clientes, para que éste no tenga reparos en aceptar dichas condiciones.
Estructura Organizativa	El departamento de ventas cuenta con un número limitado de vendedores. Los vendedores poseen experiencia de 3 a 5 años en el mundo de las ventas. La estructura del departamento de ventas, tiene vendedores claves en cuanto a las estrategias de ventas adoptadas.
Asignación de responsabilidad es y autoridades	El vendedor es responsable de los términos y condiciones reflejados en la cotización de arrendamientos. Es responsabilidad de los vendedores la emisión de la cotización de arrendamiento, la cual deberá ser firmada de aceptada por parte del cliente. El vendedor envía cotización de arrendamiento al gerente de ventas para que sea autorizada.

Definición de Objetivos	
Objetivos Operacionales	<p>Los vendedores tienen como objetivo presentar en forma clara los términos y condiciones previamente acordados con el cliente.</p> <p>La cotización será emitida en el menor tiempo posible, agilizando el trámite de aprobación de crédito del cliente.</p>
Objetivos Estratégicos	<p>La gerencia general evalúa las cotizaciones de arrendamiento financiero elaboradas por el vendedor, analizando las condiciones y términos en que son presentadas a los clientes.</p> <p>La alta dirección considera de importancia que los vendedores presten un servicio de atención al cliente de calidad, así como los bienes dados en arrendamiento.</p>
Identificación de Eventos	
Eventos	<p>La Gerencia General como responsable principal en la identificación de eventos, se reúne al inicio de cada mes con el jefe del departamento de ventas, a fin de procurar detectar cualquier evento significativo, tanto interno como externo, que pudiera afectar de forma adversa la visión, misión y objetivos de la empresa, tales como:</p> <p>Cambios en las estrategias de la competencia; Cambios tecnológicos, que afectan los bienes ; Cambios en las en las tasas de interés. Cambios en las actitudes de los vendedores; Desviaciones en las aplicaciones de los procedimientos por parte de los vendedores; Se analizan las Faltas, leves o graves, por parte de los vendedores en las recepciones de documentación efectuadas.</p>
Categorías de Eventos	La jefatura de ventas identifica y clasifica los eventos tanto internos como externos, de acuerdo a la probabilidad de su ocurrencia
Riesgos y Oportunidades	El gerente de ventas, analiza cada trimestre el deterioro de los activos mantenidos para el otorgamiento de créditos.
Valoración del Riesgo	
Objetivos globales de la entidad	<p>La información de los objetivos globales de la entidad es difundida a los vendedores por escrito y oportunamente.</p> <p>Los objetivos específicos de los vendedores coinciden con</p>

	los objetivos globales de la empresa.
Objetivos específicos para cada actividad	Los vendedores tienen como objetivo agilizar el proceso de documentación del negocio con el cliente. Los vendedores cuentan con información actualizada sobre las características, modelos, gastos, comisiones, seguros, cuotas y plazos del bien a arrendar.
Exposición al Riesgo	
Identificación de las respuestas al riesgo	El gerente de ventas cuenta con un mecanismo de administración de cambios en las actitudes de los vendedores que puedan afectar el otorgamiento del servicio de arrendamiento.
Evaluación de las posibles respuestas al riesgo	Dentro del área de ventas existe un listado de las posibles respuestas a los imprevistos que se presenten en la obtención de nuevos clientes.
Actividades de Control	
Segregación o separación de funciones	Los vendedores tienen bien claras sus funciones, en cuanto a los términos y condiciones a considerar en la emisión de cotización de arrendamiento. El jefe del departamento tiene el cuidado que las funciones no sean compatibles para un mismo vendedor.
Análisis realizados por la dirección	El jefe encargado del departamento comunica a la gerencia general oportunamente de las cotizaciones de arrendamiento emitidas que presentan un alto riesgo para clientes potenciales. La alta dirección analiza la información presentada por aquellos clientes que poseen mayor dificultad de liquidez o solvencia económica.
Documentación	Los vendedores, emitirán las cotizaciones de arrendamiento en forma clara en cuanto a términos y condiciones del otorgamiento del bien a arrendar.
Controles Físicos	Los vendedores llevan archivos físicos clasificados por códigos numéricos de acuerdo al DUI, de toda la información referente a los clientes.
Indicadores de Desempeño	El gerente de esta área, evalúa cada 3 meses la competencia con que sus vendedores llevan a cabo sus mecanismos de ventas. El gerente de ventas, evalúa las capacidades de los vendedores en cuanto a la información reflejada en las cotizaciones de arrendamiento.
Información y Comunicación	
Información	La información con que cuentan los vendedores sobre las características del bien es actualizada debidamente. La información obtenida por los vendedores, es

	<p>suministrada de forma detallada, para poder llevar a cabo una inspección efectiva sobre los documentos anexados en la solicitud de créditos.</p> <p>El jefe del departamento de venta envía todos los documentos correspondientes al departamento de créditos para su respectivo análisis.</p>
Comunicación	<p>La comunicación entre vendedores y gerente de ventas es oportuna en cuanto a la solución de algún problema sobre la información presentada en la cotización de arrendamiento que dificulte el posible negocio con el cliente.</p> <p>Los vendedores mantienen una comunicación constante con el cliente potencial, sobre la documentación pendiente de presentar de parte del cliente.</p>
Monitoreo	
Supervisión continuada	<p>La alta dirección le da seguimiento constante a lo siguiente:</p> <p>que los vendedores cumplan con sus funciones bajo lineamientos profesionales éticos, que demuestren aptitudes positivas sobre todo con los clientes.</p> <p>Que no hayan anomalías por parte de los vendedores en la emisión de cotizaciones de arrendamiento.</p> <p>Que el gerente de ventas, supervise constantemente, la gestión de emisión de cotizaciones.</p>
Sistema de control interno	Los vendedores emiten un informe al gerente de ventas sobre las cotizaciones emitidas a clientes.
CONCLUSION	

B. AREA DE CREDITOS

Actividad	1. recepción e investigación de la información contenida en la propuesta de negocios, junto con la respectiva documentación anexa.
Componentes	
Entorno Interno	
Integridad y Valores Éticos	<ul style="list-style-type: none"> El analista de créditos, cuenta con los valores éticos, integridad, honestidad y una actitud enfocada en buenos principios al efectuar la investigación, sobre la información obtenida del cliente, recolectada por los vendedores.

Compromiso de competencia profesional	<ul style="list-style-type: none"> • El analista de créditos es capacitado y entrenado para poder realizar la investigación de la información referente tanto a la situación financiera, como a la situación legal y laboral del cliente. • El analista de créditos, cuenta con experiencia suficiente en cuanto al manejo, investigación y comprobación de la información presentada por el cliente. • El analista de créditos está conciente del compromiso de brindar al cliente un servicio de calidad.
Consejo de administración	<ul style="list-style-type: none"> • La alta dirección, supervisa al analista de créditos, en el sentido que, requiere evidencia que realizó la investigación debida a la información presentada por el cliente. • La alta dirección juega un papel importante en la concesión de crédito, que pueden presentar riesgo de recuperabilidad de la inversión.
La filosofía de dirección y estatus de dirección	<ul style="list-style-type: none"> • La gerencia general, es muy conservadora en la aceptación de riesgos, en cuanto a autorizar condiciones o términos que puedan perjudicar a la empresa financieramente. • La alta dirección está conciente, de la importancia de contratación de personal calificado, que puedan desenvolverse eficientemente como analistas de créditos.
Estructura Organizativa	<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas de negocios poseen experiencia de 4 a 5 años, en el manejo de gestión de negocios. • La estructura del departamento de cobros, tiene analistas de créditos claves, en cuanto a las estrategias en el otorgamiento de bienes dados en arrendamientos.
Asignación de responsabilidades y autoridades	<ul style="list-style-type: none"> • El analista de créditos es responsable de los términos y condiciones en que autoriza conceder los bienes en arrendamiento financiero. • Es responsabilidad de los analistas de créditos, la debida investigación, confirmación y verificación de la información presentada por el cliente.
Definición de Objetivos	
Objetivos Operacionales	<ul style="list-style-type: none"> • El análisis de la información es efectuada en el menor tiempo posible, agilizando el trámite de aprobación de crédito del cliente. • Aseguramiento de la veracidad de la documentación presentada por el cliente, mediante técnicas adecuadas de investigación. • Que todo cliente, cuente con un fiador debidamente investigado, que asegure la recuperación de la inversión.

Objetivos Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • La gerencia general evalúa aquellas aprobaciones de créditos, que presentan alguna excepción en cuanto a la información requerida al cliente y que pueda afectar financieramente a la empresa. • La alta dirección considera de importancia que los analistas de créditos presten un servicio de atención al cliente de calidad, así como los bienes dados en arrendamiento.
Identificación de Eventos	
Categorías de Eventos	La jefatura del departamento de cobros identifica y clasifica los eventos tanto internos como externos, de acuerdo a la probabilidad de su ocurrencia
Riesgos y Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación mal efectuada a la información presentada por el cliente. • Documentación e información falsa presentada por el cliente y no ser detectada. • Presentación de información incompleta, clave para realizar el análisis
Valoración del Riesgo	
Objetivos globales de la entidad	<ul style="list-style-type: none"> • La información de los objetivos globales de la entidad es difundida a los analistas de créditos por escrito y oportunamente. • Los objetivos específicos de los analistas de créditos coinciden con los objetivos globales de la empresa.
Objetivos específicos para cada actividad	<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas de créditos tienen como objetivo agilizar el proceso de documentación del negocio con el cliente. • Las solicitudes de crédito serán investigadas al 100% por el Departamento de cobros.
Exposición al Riesgo	
Identificación de las respuestas al riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • La gerencia general cuenta con un mecanismo de administración de cambios en las actitudes de los analistas de créditos que puedan afectar el otorgamiento del servicio de arrendamiento. • Si en el proceso de investigación se determina o se considera que el cliente ha mentido o falseado alguno de los datos, se denegará la solicitud, hasta comprobar que todos sean correctos y que el sujeto posea capacidad de pago;

	<ul style="list-style-type: none"> • En caso que una solicitud no contenga todos los datos requeridos será devuelta hasta que esté completa. Esto sólo si la información requerida no es suficiente para determinar si el cliente posee capacidad de pago, dejando constancia a su vez del por qué no cumple con los requisitos solicitados.
Evaluación de las posibles respuestas al riesgo	Dentro del área de créditos existe un listado de las posibles respuestas a los imprevistos que se presenten en la obtención de nuevos clientes.
Actividades de Control	
Segregación o separación de funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas de créditos, tienen bien claras sus funciones, en cuanto a la responsabilidad que conlleva hacer una investigación completa de la información presentada por el cliente.
Análisis realizados por la dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas de créditos comunican a la gerencia general oportunamente, sobre aquellos clientes que presentan dificultad para poder realizar la investigación de la información. • La alta dirección analiza la información presentada por aquellos clientes que poseen mayor dificultad de liquidez o solvencia económica.
Documentación	<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas de créditos documentan debidamente la investigación efectuada a la información del cliente. Como por ejemplo, anexan copia de la clasificación de cliente que presenta el sistema en DICOM, copia de los estados de cuentas bancarias confirmadas, etc.
Controles Físicos	<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas de créditos llevan archivos físicos que soportan la investigación efectuada a la información de clientes.
Indicadores de Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • La alta dirección, evalúa cada mes la competencia con que cuentan los analistas de créditos, en cuanto a las consideraciones tomadas en la investigación para el aseguramiento de la veracidad de la información presentada por el cliente.
Información y Comunicación	
Información	<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas de créditos, cuentan con información escrita y actualizada sobre las políticas giradas por la alta gerencia relacionadas a la investigación de la información presentada por los clientes. • Los vendedores envían la documentación (propuesta de negocio, cotización de arrendamiento, solicitud de crédito y documentos de respaldo), al analista de créditos el mismo día en que ha sido completada por el cliente.

Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación entre analistas de créditos y vendedores es oportuna en cuanto a la solución de algún problema sobre la información presentada por el cliente, que dificulte la investigación de la misma. • Los analistas de créditos mantienen una comunicación oportuna con la alta dirección, en cuanto a las excepciones hechas cuando se presentan dificultades en la investigación de la información obtenida del cliente.
Monitoreo	
Supervisión continuada	<p>La alta dirección le da seguimiento constante a lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ que los analistas de créditos cumplan con sus funciones bajo lineamientos profesionales éticos, que demuestren aptitudes positivas sobre todo con los clientes. ▪ Que no hayan anomalías por parte de los analistas de créditos en la investigación de la información presentada por el cliente, que le pueda generar beneficios personales.
Sistema de control interno	Los analistas de créditos están concientes de la importancia que tiene cumplir con los lineamientos establecidos por la alta dirección, en cuanto a la investigación efectuada a la información presentada por el cliente.
CONCLUSION	

Actividad	2. Análisis de propuesta de negocios, junto con la respectiva documentación anexa, para el otorgamiento, denegación o condicionamiento de créditos.
Componentes	
Entorno Interno	
Integridad y Valores Éticos	<ul style="list-style-type: none"> • El analista de créditos, cuenta con los valores éticos, integridad, honestidad y una actitud enfocada en buenos principios al efectuar el correspondiente análisis de la información obtenida del cliente, recolectada por los vendedores.
Compromiso de competencia profesional	<ul style="list-style-type: none"> • El analista de créditos es capacitado y entrenado para poder analizar la información referente tanto a la situación financiera, como a la situación laboral y

	<p>legal actual del cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El analista de créditos, cuenta con experiencia suficiente en cuanto al manejo y análisis de la información presentada por el cliente. • El analista de créditos está conciente del compromiso de brindar al cliente un servicio de calidad.
Consejo de administración	<ul style="list-style-type: none"> • La alta dirección, supervisa al analista de créditos, en el sentido que la autorización de bienes otorgados, haya sido considerando los lineamientos o políticas establecidas. • La alta dirección juega un papel importante en la concesión de crédito, que pueden presentar riesgo de recuperabilidad de la inversión.
La filosofía de dirección y estatus de dirección	<ul style="list-style-type: none"> • La gerencia general, es muy conservadora en la aceptación de riesgos, en cuanto a autorizar condiciones o términos que puedan perjudicar a la empresa financieramente. • La alta dirección está conciente, de la importancia de contratación de personal calificado, que puedan desenvolverse eficientemente como analistas de créditos.
Estructura Organizativa	<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas de negocios poseen experiencia de 4 a 5 años, en el manejo de gestión de negocios. • La estructura del departamento de cobros, tiene analistas de créditos claves, en cuanto a las estrategias en el otorgamiento de bienes dados en arrendamientos.
Asignación de responsabilidades y autoridades	<ul style="list-style-type: none"> • El analista de créditos es responsable de los términos y condiciones en que autoriza conceder los bienes en arrendamiento financiero. • Es responsabilidad de los analistas de créditos, efectuar un análisis exhaustivo sobre las condiciones económicas que posee el cliente para hacerle frente a los pagos a efectuar.
Definición de Objetivos	
Objetivos Operacionales	<ul style="list-style-type: none"> • El análisis de la información es efectuada en el menor tiempo posible, agilizando el trámite de aprobación de crédito del cliente. • Aseguramiento de la veracidad de la documentación presentada por el cliente, mediante técnicas adecuadas de investigación. • Que todo cliente, cuente con un fiador debidamente investigado, que asegure la recuperación de la inversión.

Objetivos Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • La gerencia general evalúa aquellas aprobaciones de créditos, que presentan alguna excepción en cuanto a la información requerida al cliente y que pueda afectar financieramente a la empresa. • La alta dirección considera de importancia que los analistas de créditos presten un servicio de atención al cliente de calidad, así como los bienes dados en arrendamiento.
Identificación de Eventos	
Eventos	<p>La Gerencia General como responsable principal en la identificación de eventos, se reúne al inicio de cada mes con los analistas de créditos, a fin de procurar detectar cualquier evento significativo, tanto interno como externo, que pudiera afectar de forma adversa la visión, misión y objetivos de la empresa, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios en las actitudes de los analistas de créditos; • Desviaciones en las aplicaciones de los procedimientos por parte de los analistas de créditos; • Faltas leves o graves, por parte de los analistas de créditos en relación al otorgamiento de crédito autorizado.
Categorías de Eventos	La jefatura de cobros identifica y clasifica los eventos tanto internos como externos, de acuerdo a la probabilidad de su ocurrencia
Riesgos y Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis efectuado en documentación falsa. • Excepciones de incumplimiento en la información, con beneficio personal del analista de créditos.
Valoración del Riesgo	
Objetivos globales de la entidad	<ul style="list-style-type: none"> • La información de los objetivos globales de la entidad es difundida a los analistas de créditos por escrito y oportunamente. • Los objetivos específicos de los analistas de créditos coinciden con los objetivos globales de la empresa.
Objetivos específicos para cada actividad	<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas de créditos tienen como objetivo agilizar el proceso de documentación del negocio con el cliente. • Los analistas de créditos cuentan con información actualizada sobre las características, modelos, gastos, comisiones, seguros, cuotas y plazos del bien a arrendar.

Exposición al Riesgo	
Identificación de las respuestas al riesgo	<ul style="list-style-type: none"> • La gerencia general cuenta con un mecanismo de administración de cambios en las actitudes de los analistas de créditos que puedan afectar el otorgamiento del servicio de arrendamiento.
Evaluación de las posibles respuestas al riesgo	Dentro del área de cobros existe un listado de las posibles respuestas a los imprevistos que se presenten en la obtención de nuevos clientes.
Actividades de Control	
Segregación o separación de funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas de créditos, tienen bien claras sus funciones, en cuanto a la responsabilidad que conlleva el otorgamiento de créditos.
Análisis realizados por la dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas de créditos comunican a la gerencia general oportunamente, sobre aquellos clientes que presentan algún problema sobre el cumplimiento de requisitos considerados para el otorgamiento de créditos. • La alta dirección analiza la información presentada por aquellos clientes que poseen mayor dificultad de liquidez o solvencia económica.
Documentación	<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas de créditos llevan registros en el sistema sobre el otorgamiento de créditos, los cuales son debidamente documentados, de tal manera que puedan ser verificados o examinados por los supervisores y/o la gerencia general.
Controles Físicos	<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas de créditos llevan archivos físicos que soportan los registros en el sistema sobre los créditos autorizados a clientes.
Indicadores de Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • La alta dirección, evalúa cada mes la competencia con que cuentan los analistas de créditos, en cuanto a las consideraciones tomadas en la evaluación de la información presentada por el cliente, para poder autorizar, condicionar o denegar la solicitud de crédito.
Información y Comunicación	
Información	<ul style="list-style-type: none"> • Los analistas de créditos, cuentan con información escrita y actualizada sobre las políticas giradas por la alta gerencia relacionadas a la autorización de créditos. • Los vendedores envían la documentación (propuesta de negocio, cotización de arrendamiento, solicitud de crédito y documentos de respaldo), al analista de

	créditos el mismo día en que ha sido completada por el cliente.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación entre analistas de créditos y vendedores es oportuna en cuanto a la solución de algún problema sobre la información presentada por el cliente, que dificulte el análisis de otorgamiento de créditos. • Los analistas de créditos mantienen una comunicación oportuna con la alta dirección, en cuanto a las excepciones hechas en autorización de créditos a clientes.
Monitoreo	
Supervisión continuada	<p>La alta dirección le da seguimiento constante a lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ que los analistas de créditos cumplan con sus funciones bajo lineamientos profesionales éticos, que demuestren aptitudes positivas sobre todo con los clientes. ▪ Que no hayan anomalías por parte de los analistas de créditos, en cuanto a la autorización de créditos, que le generen beneficios personales ▪ Que los analistas de créditos, cumplan con las políticas establecidas para el otorgamiento de créditos.
Sistema de control interno	Los analistas de créditos están concientes de la importancia que tiene cumplir con los lineamientos establecidos por la alta dirección, en cuanto al análisis efectuado a la información presentada por el cliente para la concesión de los mismos.
CONCLUSION	

C. JURIDICO O TRAMITES LEGALES

<p><i>Actividad</i></p>	<p>1. ELABORACION DE DOCUMENTACION LEGAL</p>
<p><i>componentes</i></p> <p>Entorno Interno</p>	
<p>Integridad y Valores Éticos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Todo el personal de este departamento debe ser seleccionado cuidadosamente ya que el trabajo es de mucha responsabilidad; debido a que se elabora toda la documentación legal que servirá para formalizar el arrendamiento financiero.
<p>Compromiso de competencia profesional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El personal del área legal, debe poseer experiencia comprobable y conocimiento del área jurídica en la elaboración de todos los papeles legales, así como la jefatura debe de programar capacitaciones continuas con relación a los conocimientos que deben de tener en cuanto a las leyes aplicables que garanticen el buen resultado en las actividades de éste departamento.
<p>Consejo de administración y comité de auditoria</p>	<p>El consejo de administración debe asignar una persona responsable que supervise que el trabajo se está realizando de la mejor manera de acuerdo a las políticas establecidas.</p> <p>El comité debe verificar y/o supervisar que los documentos legales coincidan con los registros que se tienen en sistema y lo pactado con el cliente.</p>
<p>La filosofía de dirección y estatus de dirección</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La administración superior deberá fomentar que las acciones y/o actividades de los empleados se realicen con el debido respeto que merece la dignidad de toda

	persona.
Estructura Organizativa	<ul style="list-style-type: none"> • La jefatura del departamento legal debe de asegurarse que el personal bajo su mando conozca el organigrama funcional del área, eso le facilitará en el momento de ser necesario, acudir a la persona correcta sin pérdidas de tiempo.
Asignación de responsabilidades y autoridades	Se debe de tomar en cuenta la experiencia que posea el empleado para asignar las funciones que tendrá a cargo, pues por ellas deberá responder.
Definición de Objetivos	
Objetivos Operacionales	Legalizar el bien mediante el contrato de arrendamiento debidamente que proteja los derechos de la empresa.
Objetivos Estratégicos	El departamento legal debe de buscar estrategias para lograr un mejor rendimiento en cuanto a la elaboración de todos los documentos legales a elaborar.
Identificación de Eventos	
Eventos	<p>La Gerencia del área legal es la responsable de identificar los diferentes eventos, internos o externos, que pudieran significar un riesgo potencial o real, relacionado con cada uno de los procesos que requiere el departamento entre los que se pueden dar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Otorgamiento de arrendamiento financiero y este no se legalice. • Que el valor negociado sea el mismo que este facturado y el de toda la documentación. • Falta de fiador en caso de persona natural al otorgar un arrendamiento financiero. • Llevar control de todos los negocios recibidos a fin de evitar traspapelar información.

Categorías de Eventos	Es necesario que la jefatura del área legal, clasifique los eventos en internos, externos con la finalidad de lograr una apropiada identificación de los mismos.
Riesgos y Oportunidades	<p>Se efectuarán análisis de los riesgos existentes y potenciales, determinando simultáneamente las oportunidades en solventarlos y/o aprovechamiento.</p> <p>Se debe analizar riesgos respecto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formatos de documentos legales. • Que las cláusulas de los contratos estén de acuerdo a la ley. • Que toda la información del bien, el valor, la forma de pago, tasa de interés este contemplada en cada documento legal. • Que el nombre del cliente esté de acuerdo al Documento que lo identifica. • Que el contrato establezca la opción compra y el valor residual del bien.
Valoración del Riesgo	
Objetivos globales de la entidad	Contar con el respaldo legal que garantice la recuperación de los cobros por el bien dado en arrendamiento financiero o en su defecto la recuperación del mismo.
Objetivos específicos para cada actividad	La gerencia del Departamento legal, debe de tener dentro de las políticas del departamento el objetivo específico que se persigue en cada actividad realizada por parte de sus subalternos.
Exposición al Riesgo	
Identificación de las respuestas al riesgo	<p>La gerencia del área legal debe de preparar procedimientos para enfrentar los posibles riesgos que se le presenten y dar el seguimiento oportuno a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documentación o formularios debidamente protegidos. • Los contratos deben ser debidamente revisados y contemplar todas las clausulas necesarias.

	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la documentación original versus los documentos fotocopiados.
Evaluación de las posibles respuestas al riesgo	Luego de haber identificado los riesgos que se dan en el área legal, la persona responsable del departamento debe buscar las soluciones a estos, pero deben ser avaluadas con el fin de garantizar su inmediata y correcta solución.
Actividades de Control	
Segregación o separación de funciones	Es de mucha importancia que exista una adecuada segregación de funciones esto permitirá un mejor desempeño en cada uno de los empleados del área legal así como la responsabilidad que cada uno adquiere en la actividad desempeñada, por ejemplo debe de existir una persona que vea lo relacionado a contratos, otra lo relacionado a los pagarés emitidos, etc.
Análisis realizados por la dirección	El gerente de crédito debe analizar toda aquella documentación que no cumpla con algún requisito par el otorgamiento del arrendamiento financiero y ponga en riesgo la recuperación del bien.
Documentación	Todo contrato de arrendamiento financiero debe ir respaldado con la documentación de soporte respectiva.
Niveles definidos de autorización	Los niveles de autorización deberán permitir que los hechos importantes sean realizados por personas que actúen dentro del ámbito de sus competencias y que sean de su entera confianza, debe de circular un memorando donde de a conocer el nombre y las firmas de personal autorizado para este tipo de eventos, por ejemplo algún crédito otorgado donde la gerencia superior autorizando se de el bien a cliente sin emitir documentos, eso debe de ser firmado por el director de la empresa.
Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos	Será responsabilidad del responsable del departamento que las fecha de la facturación del bien, coincida con la fecha de la documentación, eso garantizará que no existan anomalías que en algún momento puedan perjudicar legalmente a la empresa.

Acceso restringido a los recursos, activos y registros	Deberán establecerse procedimientos encaminados a limitar el acceso a los recursos y registros de las operaciones realizadas en el área legal, cada empleado debe poseer su propia clave de acceso, así como mantener la custodia de la papelería utilizada.
Rotación del personal en las tareas claves	Es conveniente que los empleados del área legal sean rotados en períodos cortos de tiempo, eso ayudara a reducir irregularidades.
Control del sistema de información	<ul style="list-style-type: none"> • Es necesario que exista un sistema de información adecuado, que proporcione la información correcta por lo tanto es necesario que sea controlado constantemente para garantizar su funcionamiento y asegurar confiabilidad de los datos.
Controles Físicos	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe de verificar los datos y toda la información que se colocaran en la documentación legal para evitar errores.
Función de Auditoria Interna Independiente	La gerencia general debe autorizar a una institución de auditoria independiente a practicar los análisis, inspecciones, verificaciones y pruebas que considere necesarios al área legal, con eso garantizará que todo se esta realizando en base a las políticas establecidas y respetando las leyes y normas que rigen este tipo de negocios.
Monitoreo	
Supervisión continuada	El jefe del departamento legal debe mantener la supervisión apropiada y oportuna de las actividades desarrolladas con la finalidad que las actividades se estén desarrollando como se ha previsto.
Sistema de control interno	Se deberá contar con un sistema que permita evaluar la eficiencia y oportunidad con que se están desarrollando las operaciones en la empresa.

Evaluaciones puntuales	Es necesario que el jefe del departamento realice evaluaciones puntuales sobre las actividades realizadas por los subalternos, eso asegurará el buen funcionamiento.
Información y Comunicación	
Información	Deberán existir procedimientos con la finalidad de que la información contribuya a la toma de decisiones.
Comunicación	La comunicación deberá ser siempre por escrito, de forma oportuna y de manera recíproca.
CONCLUSION	

<i>Actividad</i>	<i>2. RECEPCION DE FIRMAS EN DOCUMENTOS LEGALES</i>
<i>componentes</i>	
Entorno Interno	
Integridad y Valores Éticos	<ul style="list-style-type: none"> El personal a cargo de la recepción de firmas en la documentación legal, de contratos por arrendamientos financieros debe, ser integro y poseer valores éticos y morales pues de aquí depende que el negocio que la compañía ha realizado quede formalmente escriturado por lo tanto el personal no debe de prestarse a malos manejos de firmas.
Compromiso de competencia profesional	El personal de área legal debe ser todo un profesional en la actividad encomendada, pues no debe quedar ningún documento sin firma y en algunos casos que el contrato es con empresas estar pendiente de los sellos que deben de plasmarse, así como registrar firmas del representante y notario.
Consejo de administración y comité de auditoría	<p>El Consejo de administración debe de autorizar a las personas que firmaran la documentación en representación de la empresa.</p> <p>El comité de auditoría será el responsable del correspondiente análisis de los reportes que el</p>

	departamento legal proporcione con el fin de validar que las firmas puestas en la documentación son las correctas.
La filosofía de dirección y estatus de dirección	La dirección de la empresa debe de transmitir a todo el personal del área legal de manera sencilla el cumplimiento de las tareas encomendadas siempre dentro del marco de las normas reglamentarias de la empresa a fin de fomentar el trabajo en equipo.
Estructura Organizativa	El personal a cargo de la recepción de firmas en la documentación legal deberá conocer la estructura organizativa que posibilite fluidez y eficiencia en sus actividades.
Asignación de responsabilidades y autoridades	La jefatura del Área legal debe de estructurar para las actividades niveles de autoridad y responsabilidad.
Definición de Objetivos	
Objetivos Operacionales	La jefatura del área legal debe de tener muy claro el objetivo que persigue al desempeñar la actividad de su departamento así como transmitirlo a todo su personal, teniendo siempre en cuenta la visión y misión de la empresa.
Objetivos Estratégicos	La jefatura del área legal debe de establecer objetivos estratégicos que ayuden a enfrentar inconvenientes.
Identificación de Eventos	
Eventos	<p>La jefatura del área legal, debe de identificar los posibles eventos internos y externos que signifiquen riesgo potencial, en el proceso de recepción de las firmas en los documentos legales tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que las firmas en la documentación legal sea puesta por el cliente. • Verificar que las firmas sean igual a la plasmada en el documento de identidad. • Que la información de los documentos contemplen cada uno de las características del bien, la forma de pago, tasa de interés, plazo y los datos personales del cliente.

	<ul style="list-style-type: none"> Las firmas deben de ser puestas frente a la persona encargada.
Categorías de Eventos	A fin de llevar un mejor manejo operativo del área legal, se deberá clasificar los eventos.
Riesgos y Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> Se deberán efectuar análisis de los riesgos existentes, determinando las oportunidades alcanzadas en su posible solución de las operaciones de arrendamiento financiero.
Valoración del Riesgo	
Objetivos globales de la entidad	Deberán buscarse y diseñarse procedimientos encaminados a minimizar el riesgo desde la elaboración de los documentos legales de créditos en arrendamiento financiero hasta la recepción de la firmas.
Objetivos específicos para cada actividad	La jefatura del área legal, al momento de diseñar las actividades a realizar por parte de sus subalternos, deberá establecer los objetivos y metas que se espera obtener.
Gestión del cambio	La jefatura del área legal deberá estar preparada para enfrentar cualquier cambio inesperado, debe diseñar un plan para enfrentarlo.
Exposición al Riesgo	
Identificación de las respuestas al riesgo	<p>La Jefatura del área legal deberá establecer procedimientos para identificar de manera oportuna los riesgos en la recepción de las firmas.</p> <ul style="list-style-type: none"> Deben programarse reuniones con todo el personal involucrado con el fin de identificar los riesgos. Denegar documentación que no lleve el respaldo suficiente para comprobar los datos.
Evaluación de las posibles respuestas al riesgo	El responsable del área legal deberá tener un listado de los riesgos más comunes y evaluar las posibles respuestas, eso contribuirá a que sean resueltos de manera inmediata.

Actividades de Control	
Segregación o separación de funciones	Es necesario contar con una adecuada segregación de funciones que permita un mejor desempeño de las actividades del personal del área legal la empresa. Es responsabilidad de la jefatura legal elaborar una efectiva segregación de actividades.
Análisis realizados por la dirección	La dirección deberá hacer análisis oportunos de la información para la toma de decisiones. Es conveniente que en período de 1 mes se analice la información proporcionada por el departamento legal e informar a la dirección superior para que todos estén enterados de los resultados obtenidos mensualmente y comparar si se están cumpliendo las expectativas.
Documentación	El personal a cargo de la recepción de las firmas, debe de comprobar que sea la firma del cliente verificando el documento de identificación y los datos que de be llevar sean los que corresponden al bien negociado.
Niveles definidos de autorización	El área legal debe de tener definidas, las personas que estén autorizadas de validar algún hecho importante dentro del proceso que se realiza en el área, deberá circular un memorando que contenga el nombre, firma y el proceso que puede validar el empleado autorizado.
Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos	Será responsabilidad de la Jefatura del área legal que la documentación sea firmada en la fecha que tiene los documentos legales y que estos coincidan con la fecha de facturación del bien.
Acceso restringido a los recursos, activos y registros	El acceso de la documentación legal ya firmada debe de estar bien custodiados, y protegidos por mecanismos de seguridad que esté limitado para las personas autorizadas con el fin de evitar posibles pérdidas.
Rotación del personal en las tareas claves	Los empleados del área legal, deberán ser rotados a las diferentes actividades que se realizan eso ayudará a minimizar riesgos.
Control del sistema de información	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con un sistema de información debidamente

	controlado con el objetivo de asegurarse de su correcto funcionamiento y confiabilidad de la información proporcionada.
Controles Físicos	Se deberá contar con controles físicos que permitan comparar los datos de registros con los documentos legales.
Función de Auditoría Interna Independiente	La dirección debe de autorizar que se realice auditoría independiente para que se lleven a cabo análisis, inspecciones, verificaciones y pruebas que considere necesarios al área legal, el personal debe colaborar con los auditores en proporcionar la información solicitada, eso conlleva a que las actividades se estén realizando correctamente.
Monitoreo	
Supervisión continuada	A fin de satisfacer de que las acciones se estén desarrollando de la forma prevista, se deberá contar con la supervisión y evaluación de resultados apropiada y oportunamente.
Sistema de control interno	Se deberá contar con un sistema que permita evaluar la eficiencia y oportunidad con que se están desarrollando las operaciones en el área legal de la empresa.
Evaluaciones puntuales	Con el propósito de asegurar un buen resultado de las operaciones, deberán efectuarse periódicamente evaluaciones puntuales sobre el personal y las actividades a cargo del área legal, así como una buena inducción al personal nuevo por persona con mucha experiencia.
Información y Comunicación	
Información	Todo el personal que forma parte del área legal, debe realizar todas sus actividades teniendo siempre en mente el logro de los objetivos así como las metas por lo tanto es necesario que se le proporcione la información pertinente y en forma oportuna de las operaciones diarias que están relacionadas a la actividad realizada.
Comunicación	La jefatura del área legal deberá inducir y fomentar la comunicación escrita y oportuna y de manera recíproca en las actividades que se realizan en la recepción de las

	firmas de documentos legales de los créditos de arrendamientos financieros.
CONCLUSION	

<i>Actividad</i>	3. CUSTODIO DE DOCUMENTOS
<i>componentes</i>	
Entorno Interno	
Integridad y Valores Éticos	Todo el personal del área legal, que realice la actividad de custodio de los documentos deberá poseer valores éticos tales como la honestidad, lealtad y compromiso para con la empresa, trabajo en equipo, etc.
Compromiso de competencia profesional	El personal a cargo de custodio de los documentos legales debe ser capacitado constantemente en el archivo y custodio de la documentación legal eso garantizará eficiencia y el profesionalismo en la realización de la actividad encomendada.
Consejo de administración y comité de auditoria	El consejo de administración deberá autorizar a personal autorizado para ingresar a las bóvedas donde se custodian los documentos legales. El Comité de auditoria será el responsable de los diferentes procesos de análisis de los distintos reportes de las áreas que conforman la empresa, pero en especial los surgidos por auditoria interna y auditoria externa, con el fin de verificar que exista la documentación legal para cada negocio.
La filosofía de dirección y estatus de dirección	La dirección debe transmitir a todo el personal que custodia los documentos legales de manera sencilla el cumplimiento de los objetivos fomentando el trabajo en equipo para obtener mejores resultados.

Estructura Organizativa	La jefatura del departamento legal deberá proporcionar al personal encargado de custodiar la documentación legal, un organigrama que posibilite la fluidez y eficiencia en sus actividades diseñando los diferentes niveles jerárquicos de la organización.
Asignación de responsabilidades y autoridades	La jefatura del departamento deberá establecer las diferentes líneas de mando y la responsabilidad asignada a cada uno, esto lo debe de hacer circular por escrito.
Definición de Objetivos	
Objetivos Operacionales	La jefatura del área legal, debe tener claros los objetivos que la empresa persigue con la realización de las operaciones que se realizan en compatibilidad de la visión, misión y objetivos de la empresa.
Objetivos Estratégicos	La jefatura del área legal, debe considerar reuniones con las personas encargadas del custodio de la documentación, que les permitan diseñar estrategias que minimicen la labor de custodiar y localizar con facilidad la documentación.
Identificación de Eventos	
Eventos	<p>La Gerencia de área legal con la ayuda de sus subalternos tiene la responsabilidad de identificar los diferentes eventos, internos o externos, que significan un riesgo potencial o real, relacionados con todos y cada uno de los procesos que requiere el custodio de documentos, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Extravío de documentos • Accidentes que puedan deteriorar los documentos legales. • Acceso de personal no autorizado a la bóveda. • Mal ubicación de la documentación que pueda confundir en el momento de necesitar la documentación. • Prestar documentos sin tener control. • Entrega de expedientes completos para algún proceso legal sin dejar registro de la persona que recibe.

Categorías de Eventos	Con la finalidad de llevar un mejor control de los eventos ocurridos en la tarea de custodia la documentación legal se debe formular una adecuada clasificación de de estos.
Riesgos y Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Es conveniente que el área legal haga un análisis de las posibles soluciones a los riesgos que se le presentan eso con la finalidad, que la solución constituya oportunidades para el departamento.
Valoración del Riesgo	
Objetivos globales de la entidad	Deberán buscarse y diseñarse procedimientos encaminados a minimizar el riesgo desde el momento en que se recibe toda la documentación que forma parte del expediente del crédito de arrendamiento financiero.
Objetivos específicos para cada actividad	La jefatura del área legal, al momento de diseñar informar a cada empleado de las actividades a realizar, deberá también dejarle muy claros los objetivos y resultados que de ellas se esperan obtener.
Gestión del cambio	La jefatura del área legal deberá estar preparada para cambios inesperados, tales como cambios en la codificación de los expedientes, cambios de lugar de la documentación etc.
Exposición al Riesgo	
Identificación de las respuestas al riesgo	Deberán existir procedimientos previamente establecidos para identificar de manera oportuna los riesgos que afecten la operatividad en el custodio de la documentación.
Evaluación de las posibles respuestas al riesgo	El responsable del área legal evaluará de manera oportuna los riesgos que han sido identificados, y preparadas las posibles respuestas para su minimizarlos o eliminarlos.
Actividades de Control	
Segregación o separación de funciones	Es necesario contar con una adecuada segregación de funciones que permita un mejor desempeño del personal a cargo de custodiar la documentación.
Análisis realizados por la dirección	Es necesario que la dirección conozca muy de cerca la actividad que se realiza en cada departamento, y hacer su respectivo análisis que le servirá de base para la toma de

	decisiones, por lo tanto es importante que el personal proporcione reportes de la actividad que realiza.
Documentación	El personal encargado del custodiar la documentación legal, debe de respaldar los documentos que contiene cada expediente solicitando un detalle en el momento de recibir la documentación, eso le proporcionará la seguridad que el expediente contiene todo los documentos que han sido firmados por el cliente.
Niveles definidos de autorización	Los niveles de autorización deberán permitir que los hechos importantes sean realizados por personas autorizadas por la jefatura del departamento y debe ser comunicado a todo el personal mediante un registro que contenga el nombre firma y el hecho al que esta autorizado en dar su aval.
Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos	La persona encargada de custodiar la documentación legal es la responsable de alimentar el sistema con todos los documentos legales que forman parte del expediente del cliente, así como de archivarlo en la bóveda en el momento oportuno.
Acceso restringido a los recursos, activos y registros	El acceso a la bóveda donde se custodiaran los documentos debe ser restringido solo para el personal a cargo de este tipo de actividad y es responsabilidad de la jefatura del departamento proporcionar clave de acceso de la puerta, que estará en poder solo del personal autorizado.
Rotación del personal en las tareas claves	Es conveniente que los empleados del departamento del área legal sean rotados a las diferentes áreas para minimizar riesgos pero debe de ser de entera confiabilidad.
Control del sistema de información	Contar con el sistema de información deberá ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar la confiabilidad del procesamiento de transacciones y la información brindada.
Controles Físicos	La documentación deberá archivar de forma cronológica y contar con un lugar adecuado y seguro para evitar pérdidas y deterioros, así como verificar que coincidan los datos del bien otorgado en arrendamiento financiero.
Función de Auditoría Interna Independiente	La función de auditoría independiente autorizada por la institución puede practicar los análisis, inspecciones, verificaciones y pruebas que considere necesarios al área

	legal verificando los registros contables, los datos del sistema y la información de la documentación legal, eso le garantiza a la dirección superior que la actividad se está realizando de la mejor manera.
Monitoreo	
Supervisión continuada	La jefatura del área legal es la responsable de asignar a personal encargado de supervisar y evaluar el trabajo realizado por el personal encargado de custodiar la documentación legal eso evitará disminuir riesgos con la documentación.
Sistema de control interno	Se deberá contar con un sistema que permita evaluar la eficiencia y oportunidad con que se están desarrollando las operaciones en la empresa.
Evaluaciones puntuales	Con el propósito de asegurar, mejores resultados deberán efectuarse periódicamente evaluaciones puntuales sobre el personal y cada una de las actividades a cargo del custodiar la documentación legal.
Información y Comunicación	
Información	Deberán existir procedimientos con la finalidad de que la información contribuya a la toma de decisiones.
Comunicación	Proporcionar la información al personal apropiado de manera oportuna y debe hacerse por escrito con el fin de que puedan cumplir con sus responsabilidades.
CONCLUSION	

D. COBROS

<i>Actividad</i> <i>componentes</i>	1. COBRO ADMINISTRATIVO DE SALDOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR
Entorno Interno	
	<p>A todo el personal que ingrese al área de cobros se le deberá orientar con relación a las políticas que se deben de cumplir en el departamento y las normas establecidas por la empresa, para cumplir de manera eficiente el compromiso con la empresa.</p>
Integridad y Valores Éticos	<p>El personal involucrado en actividades de cobro deben de debe poseer una conducta intachable, valores morales y éticos, que les ayude a realizar sus actividades de acuerdo a las políticas y procedimientos con los que cuenta la empresa, pues debe de darle información al cliente de su crédito en mora, con mucha honestidad.</p>
Compromiso de competencia profesional	<ul style="list-style-type: none"> • El personal de área de cobros debe de conocer muy bien todo lo relacionado a su trabajo para poder ser competitivo, pero es obligación de la jefatura del departamento en proporcionarles capacitaciones a su personal mediante, seminarios actualizados con la finalidad de ir siempre a la par de los cambios que se vayan dando.
Consejo de administración y comité de auditoría	<p>Todas las operaciones que se realicen en este departamento debe hacerlas personas autorizadas exclusivamente por el Comité de administración en coordinación con el jefe de cobros, deberán establecer diferentes niveles de autorización para la espera de clientes con créditos en arrendamiento financiero que se encuentren en mora, cualquier desviación al respecto es responsabilidad de la jefatura de cobros.</p>

	El comité de Auditoria velará por la periodicidad de los informes con relación a la mora.
La filosofía de dirección y estatus de dirección	El jefe del Departamento, en coordinación de la administración superior, deberán efectuar reuniones periódicas con su personal a fin de que las actitudes de los diferentes niveles jerárquicos se de con respecto y un trato digno hacia todos los empleados.
Estructura Organizativa	La administración superior junto con la jefatura de cobros son los responsables de diseñar un organigrama del departamento, para que todo el personal tenga muy claro los diferentes niveles jerárquicos de la empresa.
Asignación de responsabilidades y autoridades	La jefatura del departamento de cobros será responsable de documentar los niveles de mando, asignado las actividades y responsabilidades a cada empleado por escrito y hacerlo circular a todo el personal para que estén enterados de las personas a las que debe acudir.
Definición de Objetivos	
Objetivos Operacionales	<ul style="list-style-type: none"> • La jefatura de cobros, debe tener muy claro el objetivo que persigue con la realización de su actividad dentro de la empresa y en compatibilidad con la visión, misión debe establecer metas en períodos de 30 días que ayuden a cumplir con el objetivo de su operación para el caso disminuir los niveles de mora.
Objetivos Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer metas mensuales a cada gestor de cobros para que luche por un objetivo. • Ofrecer refinanciamientos a aquellos clientes que no pueden cancelar los saldos vencidos. • Ofrecer cesiones de derecho a clientes que ya no pueden cancelar sus créditos. • Visitas a domicilio a los clientes para conocer los problemas que tiene, que le imposibilitan cancelar sus créditos y ofrecer alguna alternativa de solución en cuanto a la mora.

Identificación de Eventos	
Eventos	<p>La Gerencia de cobros es la responsable en lograr identificar los diferentes eventos, internos o externos, que pudieran significar un riesgo potencial o real, relacionados con la recuperación de las cuentas en mora de los arrendamientos financieros, para lograrlo debe reunirse con los empleados, a fin de procurar detectar cualquier evento significativo, tanto interno como externo, que pudiera afectar el objetivo como departamento, estos pueden ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que el deudor principal no posea el bien. • Que cliente no tenga moral de pago. • Que este desempleado • Que haya proporcionado información falsa al momento de adquirir el bien. • Que esté cancelando en el banco y no haya notificado de sus abonos. • Que por error haya ingresado el pago a otro crédito que no le corresponde.
Categorías de Eventos	<p>Los diferentes niveles de mando del departamento de Cobros, ordenaran los eventos identificados con posibilidad de afectación adversa, clasificándolos con niveles de riesgo alto, moderado o bajo. A fin de llevar un mejor manejo en sus actividades.</p>
Riesgos y Oportunidades	<p>Se efectuarán análisis de los riesgos existentes y potenciales, determinando simultáneamente las oportunidades para solventarlos y/o aprovechamiento. El jefe de analizar la situación sobre la cartera morosa y dar seguimiento antes de que llegue a ser irrecuperable y afecte esto en el resultado global de la empresa por las reservas que debe hacerse.</p>
Valoración del Riesgo	

<p>Objetivos globales de la entidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Deberán buscarse y diseñarse procedimientos encaminados a minimizar el riesgo desde la aceptación de los créditos dados en arrendamientos financieros hasta la recuperación total de la deuda con la finalidad de mantener esos clientes para futuras negociaciones se deberá establecer: • Llamada de información general de crédito • Llamada solicitando información de porque no ha efectuado el pago al los 5 días de vencido el pago, solicitar promesa de pago. • Dar seguimiento a la promesa de pago y no permitir que cliente haga más de 3 promesas de pago. • Lograr negociar con el cliente y convencerle de que pague antes que se le venza la segunda cuota. • Buscar estrategias de cobro con créditos que tengan más de 2 cuotas vencidas.
<p>Objetivos específicos para cada actividad</p>	<p>La jefatura del Departamento de Cobros, al momento de diseñar las actividades a realizar por parte de sus subalternos, deberá establecer los objetivos y resultados que de ellas se esperan obtener, para el caso establecer metas de recuperación de mora que se mantengan el los niveles aceptables para la presentación de la información financiera de la empresa.</p>
<p>Gestión del cambio</p>	<p>Será responsabilidad de la Jefatura diseñar y poseer un plan para administrar los posibles cambios, relacionados a las gestiones de ventas o cobros, o bien de cambios administrativos instruidos por la administración, que conlleven modificaciones a las estrategias de mercado.</p>
<p>Exposición al Riesgo</p>	
<p>Identificación de las respuestas al riesgo</p>	<p>Deberán existir procedimientos previamente establecidos para identificar de manera oportuna los riesgos, como ayuda debe de haber reuniones con todos los empleados y consultar sobre los problemas que cada uno ha encontrado en la recuperación de la mora, y se debe de establecer los pasos que se deberán</p>

	seguir antes de que se vuelva irrecuperable la deuda.
Evaluación de las posibles respuestas al riesgo	El responsable del área de cobros valorará periódicamente los riesgos identificados en el área y la solución que se le ha dado, para estar preparados y dar respuesta a los que se vayan presentando en el transcurso de la actividad de cobros.
Actividades de Control	
Segregación o separación de funciones	Será responsabilidad de la Jefatura de Cobros diseñar la apropiada y efectiva segregación de funciones en el departamento para que las actividades las desarrolle la persona indicada y sea la responsable de responder por dicha labor, para el caso deberá haber separación de cartera de cobros por niveles de mora asignando a cada gestor la base sobre la que debe responder al fin de mes.
Análisis realizados por la dirección	Al final de cada mes, tomando como base los diferentes reportes de los subalternos, las jefaturas del Departamento deberán efectuar los análisis respectivos e informar a la administración superior.
Documentación	Cada una de las transacciones, hechos importantes así como el control interno en las operaciones realizadas por cobros debe de documentarse y archiversse para futuras revisiones, por ejemplo correcciones que se hacen a abonos equivocados en los créditos debe de quedar la evidencia del motivo de la corrección y la autorización de hacer dicho procedimiento.
Niveles definidos de autorización	<ul style="list-style-type: none"> Los niveles de autorización deberán ser asignadas a los niveles jerárquicos del departamento y no a los subalternos, para evitar riesgos de irregularidades en las actividades de cobros de créditos de arrendamientos financieros.
Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos	Será responsabilidad de la Jefatura de cobros, que se de el seguimiento oportuno de cobro de las cuentas en mora con la finalidad que lleguen a niveles de irrecuperabilidad.
Acceso restringido a los recursos, activos y registros	Deberán establecerse procedimientos encaminados a limitar el acceso a personas ajenas al departamento de los recursos y

	registros de los operaciones que realiza el área de cobros de cobros.
Rotación del personal en las tareas claves	Los empleados del departamento de cobros, deberán ser rotados en las diferentes actividades que se realizan para minimizar riesgos y hacer mas efectiva la recuperación de la mora, pues no es conveniente que el gestor de cobros mantenga amistad con los clientes porque en algún momento puede repercutir en la exigibilidad del pago.
Control del sistema de información	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con un buen sistema de información es muy importante pues se debe tener la seguridad que la información es confiable, ya que se le proporciona constantemente a los clientes.
Controles Físicos	<ul style="list-style-type: none"> • Se deberán realizar conteos y evaluaciones físicos de los equipos con que se cuentan. • Conciliaciones de los saldos de clientes con que Cuenta Cobros con respecto a la información de Contabilidad
Función de Auditoría Interna Independiente	La empresa debe de contratar a una firma de auditoría independiente que realice la función de practicar los análisis, inspecciones, verificaciones y pruebas que considere necesarios en los distintos sectores del organismo con independencia de estos, el departamento de cobros deberá colaborar proporcionando la información solicitada.
Monitoreo	
Supervisión continuada	Con la finalidad de alcanzar los objetivos previstos por la empresa y que las actividades se están desarrollando correcta y oportunamente, el departamento debe de contar con una persona que conozca todas las actividades que se desarrollan en el área pues debe de ejercer la labor de supervisión de las actividades que se desarrollan en el área para garantizar mejores resultados.
Sistema de control interno	Se deberá contar con un sistema que permita evaluar la eficiencia y oportunidad con que se están desarrollando las operaciones en el departamento de cobros.
Evaluaciones puntuales	Con el propósito de aseguramientos, deberán efectuarse periódicamente evaluaciones puntuales sobre cada una de

	<p>las actividades a cargo del Departamento de Cobros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deberá evaluarse a cada uno de los empleados. • Comentar los resultados obtenidos, señales debilidades y destacar las fortalezas. • Capacitar al personal de nuevo ingreso dando todas las herramientas necesarias para la actividad a desarrollar.
Información y Comunicación	
Información	El jefe del departamento de cobros Deberá crear procedimientos con la finalidad de que la información proporcionada contribuya a la toma de decisiones, por lo tanto es importante que emita periódicamente información financiera generada por cobros.
Comunicación	La comunicación debe hacerse siempre por escrito, de forma oportuna y por escrito, debe ser proporcionada la información al personal apropiado con el fin de que puedan cumplir con sus responsabilidades.
CONCLUSION	

E. CONTABILIDAD

<i>Actividad</i>	<i>1. Registrar diariamente las operaciones contables y financieras derivadas de la operación de arrendamiento financiero.</i>
<i>componentes</i>	
Entorno Interno	
Integridad y Valores Éticos	El personal involucrado en actividades contables posee un código de conducta, valores morales y éticos, que les ayude a realizar sus actividades de acuerdo a las políticas y procedimientos establecidos por la empresa en el registro de las operaciones diarias de la compañía.

<p>Compromiso de competencia profesional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El personal de área contable cuenta con un nivel de preparación y experiencia que se ajuste a los requisitos del puesto que le permita tener un criterio amplio en el registro de las operaciones y contribuya con los objetivos de la empresa.
<p>La filosofía de dirección y estatus de dirección</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se transmite a todo el personal del área contable de manera sencilla el cumplimiento de los objetivos a través del trabajo en equipo. • El personal clave en el registro de las operaciones diarias. <p>Considerar si la rotación de los auxiliares contables es adecuado en el proceso de registro de la información.</p>
<p>Estructura Organizativa</p>	<p>Establecer un organigrama funcional del área contable que contribuya a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Segregación de funciones dentro del área para el registro de las operaciones contables. • Delimitación de responsabilidades. • Facilitar el flujo de la información contable para su respectiva revisión y autorización.
<p>Asignación de responsabilidades y autoridades</p>	<p>Las funciones, niveles de autoridad y responsabilidad son asignadas de acuerdo a los registros procesados por cada auxiliar contable.</p>
<p>Definición de Objetivos</p>	
<p>Objetivos Operacionales</p>	<p>La jefatura de contabilidad, formula sus objetivos; estableciendo las metas trazadas por períodos, por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Depuración de saldos en las cuentas contables. • Cumplimiento de aspectos fiscales y legales. • Efectuar el cierre contable de cada mes como mínimo el tercer día hábil después de finalizado el mes para una mejor toma de decisiones

Objetivos Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> • Registro diario de las operaciones contables para hacer un análisis oportuno de la operación. • El gerente de contabilidad presiona a los sub alternos para el logro de los objetivos.
Identificación de Eventos	
Eventos	<p>La Gerencia de contabilidad se reunirá al inicio de cada mes con los empleados del departamento , a fin de procurar detectar cualquier evento significativo, tanto interno como externo, que pudiera afectar de forma adversa los objetivos propuestos como departamento, que vayan en detrimento con los objetivos generales de la empresa, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La documentación llega oportunamente al encargo del registro de las operaciones contables. • Personal nuevo poco capacitado en el registro de las operaciones. • Cambios en las actitudes de los empleados.
Categorías de Eventos	<p>A fin de llevar un mejor manejo operativo del área contable, se deberá formular una adecuada clasificación de los eventos en internos como externos de acuerdo a su probabilidad de ocurrencia en altos, medios o bajos.</p>
Riesgos y Oportunidades	<p>Se deberán efectuar análisis de la situación presente y futura de cada evento identificado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Información oportuna para la toma de decisiones. • Errores en los registros contables por parte del personal nuevo. • Mala manipulación de la información por parte de personal inconforme.
Valoración del Riesgo	
Objetivos globales de la entidad	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de reportes oportunos de las diferentes áreas de la contabilidad como las Cuentas por Cobrar, Cuentas por pagar, Activo Fijo, Conciliaciones bancarias, etc.

Objetivos específicos para cada actividad	<p>La jefatura del Departamento de contabilidad, al momento de diseñar las actividades a realizar por parte de sus subalternos, establece los objetivos y resultados que de ellas se esperan obtener por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registros contables al día.
Gestión del cambio	<p>La jefatura de contabilidad deberá estar preparada para cambios inesperados, tales como cambios en las políticas contables, cambios en las Normas Contables, etc. que pudieran afectar los registros contables de la empresa.</p>
Exposición al Riesgo	
Identificación de las respuestas al riesgo	<p>La Jefatura de contabilidad debe formular estrategias y procedimientos encaminados a eliminar, minimizar los posibles riesgos y/o procedimientos para convivir con ellos dentro de los mismos riesgos empresariales entre los cuales podemos mencionar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programa de inducción y capacitación para un nuevo empleado dentro del departamento de contabilidad. • Revisión y aprobación de las partidas contables por parte del encargado del depto. Contable.
Evaluación de las posibles respuestas al riesgo	<p>La documentación resultante por el registro de las operaciones de la empresa será resguardada y mantenida de forma cronológica, ya que constituirá una herramienta para administrar los riesgos.</p>
Actividades de Control	
Segregación o separación de funciones	<p>Identificar las tareas y responsabilidades del personal. Designar a una persona como responsable de una área de contabilidad, como por ejemplo, encargado de cuentas por cobrar, Inventarios, etc.</p>
Análisis realizados por la dirección	<p>Se deberá efectuar los correspondientes análisis oportunos de la información para la toma de decisiones. El Departamento de Contabilidad, a más tardar dos días</p>

	<p>hábiles después de cada semana, deberá girar a la administración superior reportes que reflejen los movimientos de otorgamientos de arrendamientos financieros, cuentas con niveles de morosidad, etc., que sirvan para la toma de acciones oportunas por dicha administración</p>
Documentación	<p>Todo registro deberá documentarse de modo que sustente de forma comprobatoria suficiente y competente las operaciones de la empresa, así como el control interno debe estar debidamente documentado.</p>
Niveles definidos de autorización	<p>La empresa debe contar con un sistema de registro de firmas para autorizaciones de las diferentes operaciones que realiza la empresa en la cual se incluya al departamento de contabilidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El contador es el responsable de revisar y firmar las partidas contables con sus respectivos anexos. • Las autorizaciones de ajustes contables deben ir previamente autorizada por el contador.
Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos	<p>Reconocimiento y valuación, el departamento de contabilidad es el responsable de reconocer en el balance los activos que tienen en arrendamiento financiero y presentarlos como cuentas por cobrar a una cantidad igual a la inversión neta en el arrendamiento y la recuperación del capital e intereses de los mismos.</p> <p>Los registros deben hacerse como mínimo al siguiente día hábil.</p>
Acceso restringido a los recursos, activos y registros	<p>La documentación relativa al registro de las operaciones de la compañía deberán son de carácter confidencial.</p> <p>El acceso a los registros y comprobantes, debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a personas autorizadas, quienes están obligadas a rendir cuenta de su custodia y utilización.</p>
Rotación del personal en las tareas claves	<p>Los empleados del departamento de contabilidad, son rotados a las diferentes áreas para minimizar riesgos en</p>

	el registro de las operaciones.
Control del sistema de información	<p>El sistema contable de la compañía deberá ser garante de proporcionar información confiable y oportuna, para el cual deberá ser administrado por la unidad de sistemas de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se deberá contar con recursos tecnológicos adecuados. • Contar con mecanismos de seguridad para el acceso al sistema y la información almacenada. • El sistema de información deberá proporcionar a la administración reportes oportunos, de fácil comprensión y utilidad.
Controles Físicos	<p>Para todos los registros de las operaciones de la compañía estos deben estar debidamente documentados de modo que permita la evaluación del control interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La documentación deberá archivar de forma cronológica y contar con un lugar adecuado y seguro para archivo de los mismos.
Función de Auditoria Interna Independiente	<p>La función de auditoria independiente autorizada por la institución puede practicar los análisis, inspecciones, verificaciones y pruebas que considere necesarios al área de contabilidad.</p> <p>El Departamento contable de la empresa deberá proporcionar a los auditores independientes toda la información y colaboración que estos les soliciten, con la finalidad de poseer información financiera que coadyuve a mejorar los procedimientos de control, en especial los de contabilidad.</p>
Monitoreo	
Supervisión continuada	El jefe del departamento de contabilidad debe supervisar constantemente la labor de sus subalternos.
Sistema de control interno	Se deberá monitorear la efectividad del registro de las operaciones contables diarias.
Evaluaciones puntuales	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar evaluaciones al personal del área de contabilidad.

	<ul style="list-style-type: none"> • Discutir los resultados de las evaluaciones con el personal involucrado en el mismo, así como las recomendaciones hechas. • Cuando ingrese una persona nueva al departamento deberá ser inducido por una persona con experiencia dentro del departamento.
Información y Comunicación	
Información	Todos los niveles de la empresa deben operar hacia el logro de los objetivos y metas teniendo a disposición la información pertinente y en forma oportuna de las operaciones diarias de la empresa.
Comunicación	<p>Proporcionar la información al personal apropiado con el fin de que puedan cumplir con sus responsabilidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer adecuadamente canales de comunicación dentro del depto. de contabilidad. • La gerencia deberá poseer receptividad a las sugerencias del personal sub alterno.

<i>Actividad</i> <i>componentes</i>	<i>2. Conciliar los movimientos derivados de la operación arrendamiento financiero registrados en la contabilidad con los registros del Departamento de créditos y cobros de manera conjunta al final de cada mes.</i>
Entorno Interno	
Integridad y Valores Éticos	<ul style="list-style-type: none"> • La violación de las expectativas de conducta son inmediatamente tratadas de una forma apropiada y de acuerdo a la infracción, en este caso no el no hacer la respectiva conciliación al final de cada mes sería tratada de acuerdo a las reglas internas de la empresa.
Compromiso de competencia	<ul style="list-style-type: none"> • El personal de área contable debe de poseer un nivel de

profesional	preparación y experiencia que se ajuste a los requisitos del puesto que le permita tener una responsabilidad en conciliar los saldos contables con los controles de créditos y cobros.
Consejo de administración y comité de auditoria	El gerente de contabilidad revisa la conciliación de los reportes contables con los reportes del área de créditos y cobros y aprobarlos.
La filosofía de dirección y estatus de dirección	La actitud de la administración hacia la conciliación de los saldos contables y saldos del modulo de cxc es vista como un vehículo para ejercitar el control sobre las operaciones de la empresa. b
Asignación de responsabilidades y autoridades	La asignación de responsabilidad en la conciliación de los saldos contables es del encargo de los registros contables y le compete realizarlos de acuerdo a los requerimientos especificados.
Definición de Objetivos	
Objetivos Operacionales	La jefatura de contabilidad, formulará sus objetivos; estableciendo las metas trazadas por periodos. <ul style="list-style-type: none"> • Depuración de saldos en las cuentas contables. Cero diferencias en la conciliación de los saldos contables con los del módulo de cxc.
Objetivos Estratégicos	Las conciliaciones entre los auxiliares contables con los registros del departamento de créditos y cobros deben mostrar cero diferencias.
Identificación de Eventos	
Eventos	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de reportes incompletos. • Falla del sistema en la generación de reportes.
Riesgos y Oportunidades	Se deberán efectuar análisis de la situación presente y futura de cada evento identificado. <ul style="list-style-type: none"> • Modificación de reportes que contengan la información necesaria para la conciliación de los

	<p>saldos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mala manipulación de la información por parte de personal inconforme.
Valoración del Riesgo	
Objetivos globales de la entidad	<ul style="list-style-type: none"> • Información confiable y oportuna para la toma de decisiones.
Objetivos específicos para cada actividad	<p>La jefatura del Departamento de contabilidad, al momento de diseñar las actividades a realizar por parte de sus subalternos, deberá establecer los objetivos y resultados que de ellas se esperan obtener.</p>
Gestión del cambio	<p>La jefatura de contabilidad deberá estar preparada para cambios inesperados, tales como cambios en las políticas contables, cambios en las Normas Contables, etc. que pudieran afectar los procesos de la empresa.</p>
Exposición al Riesgo	
Identificación de las respuestas al riesgo	<p>La jefatura de contabilidad debe formular estrategias y procedimientos encaminados a eliminar, minimizar los posibles riesgos y/o procedimientos para convivir con ellos dentro de los mismos riesgos empresariales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El acceso a reportes de la compañía debe ser de acuerdo a las actividades que desarrolla el personal. • Programación de fechas de presentación de la respectiva conciliación.
Evaluación de las posibles respuestas al riesgo	<p>La gerencia da respuestas como por ejemplo: evitar, reducir, compartir y aceptar dicho riesgo.</p> <p>-Decidir no modificar los reportes ya existentes en los programas de contabilidad.</p>
Actividades de Control	

Segregación o separación de funciones	Identificar las tareas y responsabilidades del personal. En la conciliación de los reportes existe una persona encargada de tal actividad.
Análisis realizados por la dirección	Se efectúan los correspondientes análisis oportunos de la información para la toma de decisiones. El Departamento de Contabilidad, reporta a la administración los resultados obtenidos en la conciliación de saldos.
Documentación	La documentación utilizada en la conciliación de saldos es resguarda y protegida, para cualquier posterior revisión por parte de la administración, auditoría interna o externa.
Niveles definidos de autorización	Se aprueban las conciliaciones por el responsable del departamento contable. <ul style="list-style-type: none">Las autorizaciones de ajustes contables derivadas de las conciliaciones son autorizadas por la administración.
Rotación del personal en las tareas claves	Se efectúa rotación del personal en las actividades de conciliación de los saldos de cxc para evitar riesgos.
Controles Físicos	Para todos las conciliaciones de saldos se guardan los registros utilizados en tal actividad. La documentación deberá archiversse de forma cronológica y contar con un lugar adecuado y seguro para archivo de los mismos.
Monitoreo	
Supervisión continuada	A la finalización de cada mes, el Departamento de Contabilidad deberá efectuar los diferentes análisis financieros y económicos de cada evento económico, indistintamente que este sea o no susceptible de contabilización. El jefe del departamento de contabilidad debe supervisar constantemente la labor de sus subalternos.
Sistema de control interno	El sistema de control interno establecido permite obtener resultados satisfactorios al conciliar los saldos contables con los reportes de créditos y cobros.

Evaluaciones puntuales	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar evaluaciones al personal del área de contabilidad. • Discutir los resultados de las evaluaciones con el personal involucrado en el mismo, así como las recomendaciones hechas. <p>Cuando ingrese una persona nueva al departamento deberá ser inducido por una persona con experiencia dentro del departamento.</p>
Información y Comunicación	
Información	Todos los niveles de la empresa deben operar hacia el logro de los objetivos y metas teniendo a disposición la información pertinente y en forma oportuna de las operaciones diarias de la empresa.
Comunicación	<p>Proporcionar la información al personal apropiado con el fin de que puedan cumplir con sus responsabilidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se hace del conocimiento a las personas involucradas en la operación los resultados encontrados al conciliar los saldos.

<i>Actividad</i> <i>componentes</i>	3. Emitir los estados financieros y presentarlos a la administración e instancias competentes que lo soliciten.
Entorno Interno	
Integridad y Valores Éticos	<ul style="list-style-type: none"> • En encargado del departamento de contabilidad emite los estados financieros de acuerdo a las cifras mostradas en los respectivos auxiliares de contabilidad de la empresa.
Compromiso de competencia profesional	<ul style="list-style-type: none"> • El encargado de preparar los estados financieros de tener suficiente experiencia, conocimiento y habilidades para preparar la información.

<p>Consejo de administración y comité de auditoría</p>	<p>La administración debe revisar la los informes financieros presentados que estos cumplan con la normativa contable y muestren en forma clara la posición financiera y resultados de la compañía.</p>
<p>La filosofía de dirección y estatus de dirección</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Transmitir a todo el personal del área de manera sencilla el cumplimiento de los objetivos a través del trabajo en equipo. • Todas las acciones tomadas por la dirección deben desarrollarse dentro del marco de las normas legales y reglamentarias.
<p>Estructura Organizativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un organigrama funcional del área contable que contribuya a: • Segregación de funciones dentro del área. • Delimitación de responsabilidades. • La estructura organizativa debe facilitar el flujo de la información contable.
<p>Asignación de responsabilidades y autoridades</p>	<p>La responsabilidad en la preparación de los estados financieros es de la gerencia de contabilidad y para lograr tal fin debe tener la autoridad suficiente para el logro de los objetivos del departamento.</p>
<p>Definición de Objetivos</p>	
<p>Objetivos Operacionales</p>	<p>La jefatura de contabilidad, formulará sus objetivos; estableciendo las metas trazadas por periodos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de aspectos fiscales y legales. • Presentar los estados financieros a la gerencia como mínimo al quinto día hábil después de finalizado el mes para una mejor toma de decisiones.
<p>Objetivos Estratégicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Procesamiento de toda la información financiera para presentar resultados reales de la empresa.

Identificación de Eventos	
Eventos	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de información errónea en los estados financieros. • Presentación de información incompleta. • Rotación de empleados, nuevo integrante del personal del departamento.
Riesgos y Oportunidades	<p>Se deberán efectuar análisis de la situación presente y futura de cada evento identificado.</p> <ul style="list-style-type: none"> • • Se analizarán las tendencias de otorgamientos de arrendamiento financieros.
Valoración del Riesgo	
Objetivos globales de la entidad	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de reportes oportunos de las diferentes áreas de la contabilidad como las Cuentas por Cobrar, Cuentas por pagar, Activo Fijo, Conciliaciones bancarias, etc., el no contar con este tipo de reportes puede hacer incurrir en pérdidas y costos innecesarios para la empresa. • Registro y valuación de la operación de arrendamiento financiero al generarse una nueva operación.
Objetivos específicos para cada actividad	<p>La jefatura del Departamento de contabilidad, al momento de diseñar las actividades a realizar por parte de sus subalternos, deberá establecer los objetivos y resultados que de ellas se esperan obtener.</p>
Gestión del cambio	<p>La jefatura de contabilidad deberá estar preparada para cambios inesperados, tales como cambios en las políticas contables, cambios en las Normas Contables, etc. que pudieran afectar los procesos de la empresa.</p>
Exposición al Riesgo	
Identificación de las respuestas al riesgo	<p>La Jefatura de contabilidad debe formular estrategias y</p>

	procedimientos encaminados a eliminar, minimizar los posibles riesgos y/o procedimientos para convivir con ellos dentro de los mismos riesgos empresariales.
Evaluación de las posibles respuestas al riesgo	<p>El responsable del área contable evaluará periódicamente el surgimiento de riesgos, para lo cual deberá tener preparadas las posibles respuestas para su eliminación, minimización o convivencia.</p> <p>La documentación resultante por el registro de las operaciones de la empresa será resguardada y mantenida de forma cronológica, ya que constituirá una herramienta para administrar los riesgos</p>
Actividades de Control	
Segregación o separación de funciones	<p>Identificar las tareas y responsabilidades del personal.</p> <p>Designar a una persona como responsable de la emisión de los estados financieros para este caso el contador.</p>
Análisis realizados por la dirección	Se deberá efectuar los correspondientes análisis oportunos de la información para la toma de decisiones.
Documentación	Todos los registros que sustenten de forma comprobatoria suficiente y competente las operaciones de la empresa, así como el control interno debe estar debidamente documentado.
Niveles definidos de autorización	<p>La empresa debe contar con un sistema de registro de firmas para autorizaciones de las diferentes operaciones que realiza la empresa en la cual se incluya al departamento de contabilidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El autorizado a la emisión de los estados financieros es el contador de la empresa.
Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos	Reconocimiento y valuación, el departamento de contabilidad es el responsable de reconocer en el balance los activos que tienen en arrendamiento financiero y presentarlos como cuentas por cobrar a una cantidad igual a la inversión neta en el arrendamiento y la recuperación del capital e intereses de los mismos.

<p>Acceso restringido a los recursos, activos y registros</p>	<p>La documentación relativa al registro de las operaciones de la compañía deberán son de carácter confidencial.</p> <p>El acceso a los registros y comprobantes, debe estar protegido por mecanismos de seguridad y limitado a personas autorizadas, quienes están obligadas a rendir cuenta de su custodia y utilización.</p>
<p>Control del sistema de información</p>	<p>El sistema contable de la compañía deberá ser garante de proporcionar información confiable y oportuna, para el cual deberá ser administrado por la unidad de sistemas de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los accesos a generar reportes como balance de comprobación, estado de resultados del sistema debe ser restringido de acuerdo a las responsabilidades del personal. • El sistema de información deberá proporcionar a la administración reportes oportunos, de fácil comprensión y utilidad.
<p>Controles Físicos</p>	<p>Los registros de las operaciones de la compañía que soportan las cifras en los estados financieros deben estar debidamente documentados de modo que permita la evaluación del control interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los estados financieros son resguardados por la gerencia y personal directivo en lugares donde es acceso es restringido.
<p>Función de Auditoria Interna Independiente</p>	<p>La función de auditoria independiente autorizada por la institución puede practicar los análisis, inspecciones, verificaciones y pruebas que considere necesarios al área de contabilidad.</p> <p>El Departamento contable de la empresa deberá proporcionar a los auditores independientes toda la información y colaboración que estos les soliciten, con la finalidad de poseer información financiera que coadyuve a mejorar los procedimientos de control, en especial los de contabilidad.</p>
<p>Monitoreo</p>	

Supervisión continuada	El Departamento de Contabilidad deberá efectuar los diferentes análisis financieros y económicos de los eventos que puedan afectar las cifras en los estados financieros. El jefe del departamento de contabilidad debe supervisar constantemente la labor de sus subalternos.
Sistema de control interno	Se deberá monitorear la efectividad del registro de las operaciones contables diarias.
Evaluaciones puntuales	Se deberá evaluar las áreas consideradas más críticas dentro de la contabilidad que se que estén más expuestas al riesgo y susceptibles de presentar información errónea.
Información y Comunicación	
Información	La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales. La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución y control de las operaciones.
Comunicación	Los informes deben transferirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz a los responsables para la toma de decisiones dentro de la empresa. La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los directivos resultan vitales.

3.2.4 DETERMINACION DE LOS OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

A fin de comprender apropiadamente el propósito que conlleva realizar una evaluación, indistintamente de cuál sea el área a evaluar, el auditor interno necesita plantear objetivos, los cuales pueden dividirse en general y específicos.

En todo caso, al establecer los objetivos específicos, el auditor deberá tener presente que estos se refieren a lo que se espera lograr como resultado de la auditoría en términos globales.

3.2.4.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

A continuación se detallan algunos ejemplos de objetivos específicos:

- Cerciorarse que dentro de la estructura organizativa de cada departamento todos los empleados conozcan la dependencia a la cual pertenecen y las responsabilidades que les han sido asignadas;
- Evaluar en qué medida se está siendo eficiente en la identificación y valoración de los riesgos reales o potenciales, y en qué medida se les está prestando atención.
- Obtener evidencia de que las actividades de control dentro de todos los procesos que realiza el personal involucrado en el control interno se están desarrollando de forma eficiente, de tal forma que se minimicen los errores y/o riesgos;
- Comprobar que la información y comunicación está llegando de manera oportuna a las personas que la necesiten y que se está dando de forma recíproca, de manera que todos estén enterados de las actividades que se están realizando en departamento sujetos de la evaluación;
- Preparar y emitir el informe sobre los resultados obtenidos en la evaluación, con el propósito de comunicar tales resultados a la

administración superior para que ésta tome las medidas correctivas de manera oportuna.

3.2.5. DETERMINACION DEL RIESGO DE AUDITORÍA

Es recomendable que la determinación de los riesgos de auditoría los lleve a cabo un auditor interno experimentado, para lograr lo siguiente:

- Identificar los controles que cubren más aseveraciones con el fin de ser probados;
- Adecuar los procedimientos que están enfocados a minimizar el riesgo de no detectar desviaciones importantes de control.

El auditor debe usar su juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar los procedimientos para asegurar que el riesgo se reduzca a un nivel aceptablemente bajo.

Es oportuno mencionar que, dado la limitante en el volumen de páginas que se permiten en un trabajo de graduación, en el desarrollo del riesgo de detección solo se toma un área en particular ya que, al desarrollarlas en su totalidad, se excedería de la cantidad de páginas permitidas. En tal sentido, se deberá considerar que para las otras áreas deberá seguirse el mismo procedimiento que se expone en la determinación de dicho riesgo.

3.2.5.1 EVALUACIÓN PREVIA PARA DETERMINAR LOS RIESGOS DE AUDITORIA.

Con el propósito de determinar los riesgos de la auditoría el auditor interno debe de llevar a cabo una evaluación preliminar, que le permita ponderar cómo se están realizando las actividades al interior del área a evaluar, o del total de la empresa, y así poder determinar si su riesgo deberá considerarlo bajo, moderado o alto, de tal manera que logre diseñar el alcance de sus procedimientos que le posibilite minimizar el riesgo de hacer aseveraciones incorrectas al emitir su informe de resultados.

Tal evaluación preliminar puede hacerlo a través de cuestionarios y combinar pruebas de cumplimiento y pruebas sustantivas, sin profundizar en dichas pruebas.

En tal sentido, como parte de su planificación, el auditor interno debe preparar procedimientos para evaluar de forma preliminar si el control interno aplicado en el área que se esté evaluando cumple con los objetivos de la empresa, tomado como base la comprensión que haya obtenido de las actividades, políticas, procedimientos de control interno y estructuras organizativas de la (s) área(s) a evaluar.

Uno de los medios más utilizados en la planeación para evaluar y documentar el sistema de control interno es el cuestionario de

control interno, en el cual se hace una serie de preguntas sobre los controles del área a evaluar véase anexo 1.

3.2.6. DETERMINACIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORIA

PROCEDIMIENTOS PARA MEDIR EL RIESGO DE AUDITORÍA

Al desarrollar un trabajo de auditoría, los diferentes componentes del riesgo no se encuentran cuantificados; sin embargo, es conveniente utilizar escalas cualitativas como riesgo bajo, riesgo medio o moderado y riesgo alto, aunque también se auxilian de un enfoque cuantitativo diseñado normalmente en términos porcentuales. Ejemplo de enfoque cualitativo y cuantitativo es el siguiente:

POSIBLES FACTORES CUALITATIVO Y CUANTITATIVOS PARA EVALUAR EL RIESGO INHERENTE Y RIESGO DE CONTROL : (EJEMPLO : los porcentajes que se presentan pueden variar de una unidad de auditoria a otra unidad, dependerá de sus propios criterios y o políticas de cuantificación).

<div style="text-align: center;">NIVEL</div> <div style="text-align: center;">RIESGO</div>	ALTO	MODERADO	BAJO
INHERENTE	0.60 a más	0.50 a 0.60	0.40 a 0.50
DE CONTROL	0.80 a más	0.50 a 0.80	0.20 a 0.50

En todo, caso los valores o niveles cualitativos estarán dados por las políticas que el auditor interno haya decidido aplicar para la determinación de los riesgos de auditoría.

La determinación del riesgo de auditoria conlleva la determinación y evaluación de tres riesgos principales:

- RIESGO INHERENTE
- RIESGO DE CONTROL
- RIESGO DE DETECCION

3.2.6.1 RIESGO INHERENTE

Este se refiere al grado o porcentaje de susceptibilidad de riesgo que pudiera representar, la desviación a la ética por parte del personal perteneciente a cada departamento, y que pudiera representar (o llegar a representar) desvíos que ponen en riesgo a los bienes y operaciones de la empresa, lo cual iría en detrimento a los recursos financieros de la entidad y a la posibilidad de incumplimiento de objetivos, visión y misión establecidos.

En los procesos realizados por los diferentes Departamentos de las empresas que se dedican al arrendamiento financiero, existe una gran diversidad de aspectos para evaluar el nivel del riesgo inherente. Entre los aspectos o factores a que el auditor interno debe prestarle

atención para determinar el riesgo inherente en cada uno de los departamentos señalados están:

- Nivel de integridad de la Jefatura de las áreas evaluadas.
- La experiencia y conocimiento de la Jefatura del área (y de los diferentes niveles jerárquicos), o bien cambios constantes de jefatura o niveles jerárquicos. La inexperiencia puede dar lugar a malas órdenes y/o decisiones que afecten significativamente el logro de los objetivos y metas de forma eficiente y oportuna.
- Presiones inusuales de parte de la administración para que la Jefatura de Ventas o de Cuentas por Cobrar efectúe o deje de efectuar un procedimiento para un otorgamiento de arrendamiento financiero en particular.
- Tamaño del Departamento en que se hará la evaluación, es decir, la magnitud de operaciones o procedimientos que se ven involucrados por las mismas dimensiones o actividades que realiza la empresa en los procesos de otorgamiento y cobro de los arrendamientos financieros.
- Susceptibilidad de la naturaleza de los procedimientos de algunos otorgamientos de crédito en particular.
- Ajustes constantes o recurrentes en los procesos previos a los otorgamientos de los arrendamientos financieros o durante el plazo de estos, como por ejemplo cambios en tasas de interés, rebajas, ampliaciones de plazos, disminución o

incremento en los valores residuales u opciones de compras, etc.

En todo caso, el auditor, a fin de establecer un determinado nivel o porcentaje de riesgo inherente, puede considerar el establecer un nivel para cada uno de los factores antes mencionados o bien estimar un nivel de riesgo general (media) considerando los niveles individuales de cada factor.

A efecto de la formulación de la presente guía, supóngase que durante el examen preliminar efectuado se detectaron algunos aspectos que pudieran dar lugar a la desviación de algunos procedimientos que, a su vez, dan lugar a pensar que el riesgo inherente promedio está en el nivel del 45%, ya que:

- La experiencia y conocimiento de algunas Jefaturas y de algunos empleados de menores niveles jerárquicos son relativamente bajos: 1 a 3 años de experiencia.
- Durante el año 2006 se dieron diversos ajustes en los procesos previos a los otorgamientos de arrendamientos financieros: Con el propósito de lograr el arrendamiento se cambiaron algunas tasas de interés del contrato, se disculparon o rebajaron intereses por moras en los pagos de las cuotas por parte de algunos clientes. Algunos de estos procedimientos (20%)

recibieron la autorización del comité de créditos posteriormente a su ejecución.

Para este caso, considerando de que los aspectos no son significativos pero que pudieran llegar a dar lugar a errores o desviaciones importantes, el auditor podrá (así se tomó por parte del equipo de investigación) considerar un nivel de riesgo inherente del 45%, y aseverar que su nivel de confianza estará dada en un 65 % de que la evaluación logre detectar los errores existentes. En tal sentido, se puede decir que de 100 operaciones, 45 poseen riesgo de desviación.

NOTA : 1) Debe de recordarse que al interior de cada Unidad de Auditoría Interna estarán dadas las políticas para considerar, porcentualmente, un nivel de riesgo, partiendo de las condiciones encontradas.

2) Dada la limitante de paginas para los trabajos de graduación no es posible ejemplificar para cada uno de los departamentos que se han venido mencionando sin embargo, el procedimiento que el auditor interno ha de aplicar para cada uno de tales departamento, es el mismo que se ha presentado como ejemplo.

3.2.6.2 DETERMINACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL

Para el auditor, al momento de determinar su riesgo de auditoría, el riesgo de control debe de representarle el riesgo de que estén ocurriendo errores que no están siendo detectados ni corregidos por el sistema de control interno que posee implantado la empresa dedicada al arrendamiento financiero.

Determinación del Riesgo de Control.

La evaluación preliminar del riesgo de control para un procedimiento o varios de los procedimientos ejecutados, por ejemplo, por el personal de Créditos, debe de considerarse alto a menos que:

- a) Se pueda identificar plenamente de que los controles, relacionados a los procedimientos pre-observados, les esté siendo posible detectar y corregir cualquier posible aseveración errónea en la información resultante de tales procedimientos.
- b) Se planea efectuar pruebas de cumplimiento que satisfagan al auditor interno respecto a que los controles establecidos están cumpliendo eficientemente su cometido.

Supóngase que, al efectuar procedimientos de auditoría, el auditor determina que de 50 procedimientos evaluados 40 resultan correctos, implicaría entonces que el nivel de confianza que el auditor

depositaría en los controles estará dado en el 80% (40/50), es decir que el riesgo de control sería bajo (20%).

Para tal resultado y partiendo del cuadro que se presentó al inicio del presente sub apartado, se estaría en que el riesgo de control sería del 20% (100% - 80%), lo cual pudiera considerarse un nivel de riesgo bajo; sin embargo, dependerá de la política de cada Unidad de Auditoría Interna respecto a cuándo un nivel (% determinado) habrá de considerarse alto, medio o bajo.

Para determinar cuántos errores no esté detectando el sistema de control establecido por la administración, se efectúa el procedimiento siguiente:

DATOS:

Riesgo Inherente determinado anteriormente	45 %
Nivel de confianza sobre el riesgo de control	80 %

Ambos porcentajes deben ser multiplicados entre si, divididos entre 100 (100%), y al primero se le resta el valor determinado de dicha multiplicación:

$$(45 \times 80) / 100 = 36.$$

LUEGO SE TENDRÍA QUE:

$$45 \text{ Riesgos Inherentes} - 36 \text{ errores de control} = 9$$

El resultado significaría que por cada 80 actividades o procedimientos probablemente existan 9 errores que “posiblemente” no estén siendo detectados por el control interno ni por el ambiente de control.

Al partir de los resultados de la evaluación preliminar, es decir 45% (0.45) para el riesgo inherente, y 20 % (0.20) para el riesgo de control, y tomando en cuenta los factores cuantitativos dados como ejemplo, el nivel de riesgo general de ambos estaría dado donde se interceptaran ambos valores en la tabla o cuadro de niveles cualitativos y cuantitativos. Para el caso, el nivel de riesgo general se estaría estableciendo en un nivel alto:

CUADRO DE ANÁLISIS DEL NIVEL GENERAL DE RIESGOS (COMBINADOS)

		A = NIVEL DE RIESGO DE CONTROL (RC)		
		ALTO	MODERADO	BAJO
B = NIVEL DE RIESGO INHERENTE (RI)	ALTO	ALTO →	ALTO →	MODERADO ↓ (INTERCEPCIÓN)
	MODERADO	ALTO	MODERADO	BAJO
	BAJO	MODERADO	BAJO	BAJO

El análisis en el cuadro anterior significa que, dado que donde se interceptan ambos riesgos (inherente y de control) refleja un riesgo moderado, entonces el auditor interno debe de considerar ampliar la naturaleza y alcance de los procedimientos a aplicar, a fin de minimizar el riesgo de hacer una aseveración incorrecta.

3.2.6.3 RIESGO DE DETECCIÓN.

El riesgo de detección representa el riesgo que existe respecto a que, no obstante de que el alcance de los procedimientos del auditor sean amplios, habrán errores que no podrán ser detectados a través de dichos procedimientos.

Para lograr determinar el riesgo de detección (RD), se hace mediante despeje de los elementos de la formula de Riesgo de Auditoría:

$$RA = RI \times RC \times RD$$

Luego, despejando se tiene que:

$$RD = \frac{RA}{RI \times RC}$$

Donde :

RD = Riesgo de Detección

RA = Riesgo de Auditoría

RI = Riesgo Inherente

RC = Riesgo de Control

Partiendo del supuesto que la política de la unidad de auditoría sea la de aceptar un nivel de riesgo de auditoría hasta un máximo del 5%, para un nivel de confianza del 95 %, entonces el Riesgo de Detección sería:

$$RD = \frac{0.05}{0.45 \times 0.20}$$

$$RD = \frac{0.05}{0.09}$$

$$RD = 0.56 = 56 \%$$

El resultado anterior significa que el riesgo de detección será del 56% (moderado), lo cual implica que el nivel de confianza será de 44%.

Dado que anteriormente se tenía que posiblemente 9 errores no serán o no están siendo detectados por el control interno ni por el ambiente de control entonces, respecto al riesgo de detección se tendría:

$$9 \text{ errores por } 0.44 = 3.96 \longleftrightarrow = 4 \text{ errores}$$

Lo anterior significa que, de nueve (9) errores que posiblemente no esté detectando el control interno ni el ambiente de control, cabría la posibilidad que uno (4) de los nueve errores (RIESGO DE DETECCIÓN ALTO) no logren ser detectados por los procedimientos que aplique el auditor interno en la evaluación a los procedimientos realizados por los Departamento de Créditos* de la empresa arrendadora donde presta sus servicios, por lo que, tales resultados, a su vez, significa que sus procedimientos de auditoria deberán ser ampliados en la formulación de sus programas de auditoria y, consecuentemente, en la ejecución del trabajo de campo.

3.2.6.4 RIESGO DE AUDITORIA

No obstante que anteriormente se partía del supuesto que el nivel de confianza de auditoría (95%) es la política de la Unidad de Auditoría Interna, su formula es la siguiente:

$$RA = RI \times RC \times RD.$$

$$RA = 0.45 \times 0.20 \times 0.56 = 0.0504 = 0.05 \text{ aproximado} = 5\%$$

3.2.7. NATURALEZA, ALCANCE Y OPORTUNIDAD DE CADA PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA A SER APLICADOS

Después de evaluar el riesgo de auditoría, el auditor debe determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos a desarrollar en la ejecución de la evaluación a los Departamentos en cada una de las áreas de la empresa.

A. NATURALEZA DE LOS PROCEDIMIENTOS:

Se refiere al tipo de procedimientos que se aplicarán para la obtención de la evidencia, el momento en que se aplicarán y el alcance de cada uno de éstos. Para la obtención de la "Evidencia de auditoría" que contribuya a que el auditor obtenga las conclusiones sobre las que deberá sustentar su informe de auditoría interna; para ello debe de aplicar, tomando como base los resultados obtenidos en la determinación del riesgo de auditoría en el numeral 3.2.5.3, los procedimientos siguientes:

- Pruebas de control o de cumplimiento:

Pruebas que habrán de ser realizadas sobre la adecuación del diseño y operación efectiva de sistema de las actividades de los

Departamentos de Ventas, Créditos, Contabilidad, Jurídico y de Gestión Seguros, y del control interno con enfoque COSO que se les aplican.

B. ALCANCE:

El alcance de los procedimientos en el examen de la muestra o universo, consiste en determinar con base en el conocimiento del área o áreas a evaluar, la profundidad y el énfasis de los procedimientos a aplicar a efecto de alcanzar los objetivos de la auditoría.

C. OPORTUNIDAD:

Se refiere al momento específico en que se aplicarán los distintos tipos de procedimientos de auditoría. Lo anterior estará en función de las actividades a desarrollar en todo el proceso, sin que implique entorpecer las actividades de los empleados del área evaluada.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

De acuerdo a la investigación de campo realizada en las empresas arrendadoras financieras del área metropolitana de San Salvador, se puede concluir:

1. Que el sistema de control interno implementado por la mayoría de las empresas arrendantes financieras, es un sistema de control tradicional, enfocado sobre todo al cuidado y salvaguarda de los activos de la empresa.
2. Que algunos auditores internos, pertenecientes a empresas que han adoptado(o en proceso de adopción) un sistema de control interno con enfoque COSO, poseen un conocimiento deficiente en cuanto a la técnica aplicable sobre la evaluación del sistema de control interno bajo este enfoque.
3. Que la mayoría de las unidades de auditoría interna encuestadas no elaboran una planeación de su trabajo de auditoría realizado.
4. Que no se logran en un 100% los objetivos de auditoría establecidos por algunas unidades de auditoría interna.
5. Las empresas arrendantes no cuentan con un manual de procedimientos prácticos para la evaluación del sistema de control interno basado en COSO ERM, considerando Las Normas

Internacionales de Auditoría y Las Normas Internacionales de Auditoría Interna.

4.2. RECOMENDACIONES

1. Que las empresas arrendantes adopten El sistema de control interno con enfoque COSO ERM, el cual es diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad, administrando los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo y proveer una seguridad razonable en relación con el logro del objetivo de la Entidad.
2. Que los auditores internos consideren la importancia de la aplicación de la Normativa Técnica, en cuanto a la evaluación del sistema de control interno bajo un enfoque COSO ERM.
3. Que es necesario elaborar un plan de trabajo de la actividad de auditoría interna, el cual debe estar basado en una evaluación de riesgos y factores que puedan afectar el ente económico, estableciendo métodos y técnicas que reflejen la materialidad del riesgo y la probabilidad de ocurrencia con el propósito de reducirlos o contrarrestarlos.
4. Que los auditores internos deben de considerar implementar metodologías bajo un enfoque de administración de riesgos empresariales, estableciendo controles adecuados que le permitan alcanzar con éxito los objetivos de su trabajo de auditoría.

5. Que las unidades de auditoría interna, desarrollen su trabajo de auditoría considerando la Normativa Técnica, siguiendo procedimientos claramente descritos y de fácil comprensión, con el fin de efectuar un trabajo de auditoría de forma más eficiente.

BIBLIOGRAFIA

Auditoría de Control Interno

Samuel Alberto Mantilla B. y Sandra Yolima Cante s.

Bogotá: ECOE Ediciones 2005

Administración o gestión de riesgos/ERM y la Auditoría Interna.

Rodrigo Estupiñán Gaitan

Bogotá: ECOE Ediciones 2006

Control Interno Estructura Conceptual Integrada

Segunda Edición Santa Fe de Bogotá marzo 1998

Normas Internacionales de Auditoría (NIAS), pronunciamientos técnicos, emitidas por el Comité Internacional de Práctica de Auditoría, edición 2004.

Normas Internacionales de Contabilidad, Edición 2003, emitidas por el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASC)

Ley de Arrendamiento Financiero.

D.L. No. 884 del 20 de junio de 2002, de la asamblea legislativa de la República de El Salvador.

WWW. MONOGRAFIAS.COM

ANEXOS

ANEXO 1

TABULACION, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS UTILIZADOS.

En el proceso de la investigación de campo se utilizaron las técnicas e instrumentos siguientes:

a) TÉCNICAS

- Encuesta: Fueron utilizadas para obtener un conocimiento de cómo las unidades de auditoría interna evalúan actualmente el sistema de control interno en su empresa.
- Entrevistas: Se realizaron con el objetivo de obtener un conocimiento más amplio de cómo las unidades de auditoría interna planifican, ejecutan e informan su trabajo de auditoría.

b) INSTRUMENTOS

- Cuestionarios: el cuestionario fue estructurado por 13 preguntas entre abiertas y cerradas, dirigidas a los auditores internos, que nos permitieron obtener datos generales sobre el desarrollo de los procedimientos de auditoría aplicados en la evaluación del control interno en la empresa que laboran.

Los datos obtenidos en la recolección de la información fueron tabulados en cuadros estadísticos mediante hojas electrónicas de Exce, lo que permitió la realización del gráfico respectivo para las

preguntas que lo requerían, procediéndose inmediatamente a su interpretación y análisis.

1. ¿Qué sistema de control interno aplica actualmente la empresa en que labora?

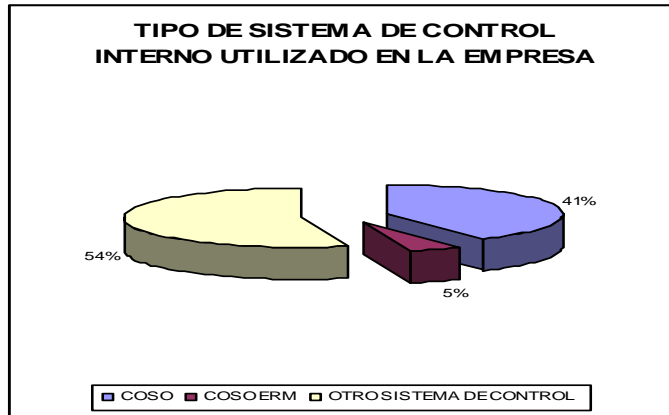
OBJETIVO: Indagar respecto al sistema de control aplicado por la empresa.

a) COSO _____

b) COSO ERM (Administración de Riesgo Empresarial) _____

c) OTRO SISTEMA DE CONTROL (indique cuál) _____

	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
COSO	9	41%
COSO ERM	1	5%
OTRO SISTEMA DE CONTROL	12	54%
TOTAL	22	100%



Análisis:

Del 100% de las empresas encuestadas, el 41% utiliza un sistema de control interno con enfoque COSO, el 54% utiliza otro sistema de control (tradicional); mientras que solamente el 5% utiliza un sistema de control interno con enfoque COSO

ERM. Los auditores de las empresas que aplican un sistema de control interno tradicional, se refieren a que solamente emplean un control basado en la salvaguarda de aquellos activos considerados susceptibles de pérdida, como son el efectivo y los inventarios.

2. Si su respuesta anterior fue a) o b), mencione los componentes del enfoque COSO:

OBJETIVO: Indagar acerca del conocimiento que tiene el personal de auditoría interna sobre el enfoque que aplican en la evaluación del control interno.

- a) _____
- b) _____
- c) _____
- d) _____
- e) _____
- f) _____
- g) _____
- h) _____

	FRECUENCIA	
	Absoluta	Relativa
Ambiente de control	10	100%
Establecimiento de objetivos	1	10%
Identificación de eventos	1	10%
Evaluación de riesgos	8	80%
Respuesta al riesgo	1	10%
Actividades de control	10	100%
Información y comunicación	7	70%
Monitoreo	6	60%

Análisis:

De las empresas que utilizan un sistema de control interno basado en COSO, 10 según los resultados de la pregunta 1, en algunos casos se observa desconocimiento de los componentes de dicho sistema en base a los resultados obtenidos plasmados en la tabla anterior.

3. Si su respuesta a la pregunta 1 fue literal c), describa como evalúa el sistema de control interno actualmente.

OBJETIVO: Conocer el proceso que utiliza el auditor interno en la evaluación del sistema de control interno

Del 100% de los encuestados, el 54% utiliza un sistema de evaluación de control interno bajo un esquema tradicional, manifestando que solamente evalúan áreas específicas en las que la empresa posee mayor riesgo de pérdidas en el desarrollo de la operación, enfocándose sobre todo a prevenir fuga tanto de activos como de la producción misma. (ver grafico en pregunta 1)

4. ¿Qué normativa técnica utiliza la Unidad de Auditoría Interna para las evaluaciones de los controles internos aplicados actualmente por la empresa?

OBJETIVO: Indagar respecto a la normativa técnica aplicada por la unidad de auditoría, a fin de saber si están aplicando la normativa requerida para la elaboración de la auditoría.

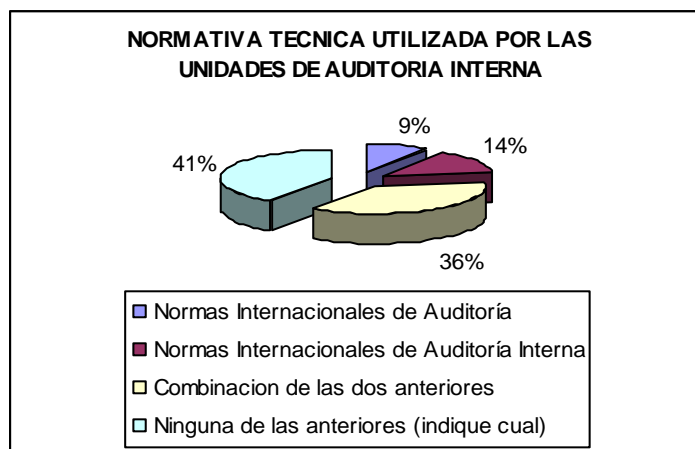
Normas Internacionales de Auditoría _____

Normas Internacionales de Auditoría Interna _____

La combinación de las dos anteriores _____

Ninguna de las anteriores (indique cuál) _____

	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Normas Internacionales de Auditoría	2	9%
Normas Internacionales de Auditoría Interna	3	14%
Combinación de las dos anteriores	8	36%
Ninguna de las anteriores (indique cual)	9	41%
Total	22	100%



Análisis:

Del total de las empresas encuestadas, el 36% aplica tanto las Normas Internacionales de Auditoría como las Normas Internacionales de Auditoría Interna al efectuar las evaluaciones del Sistema de Control Interno, un 9% usa solamente las Normas Internacionales de Auditoría, manifestando

que las Normas Internaciones de Auditoría Interna están consideradas en las primeras. El 14% utiliza Normas Internacionales de Auditoría Interna y un 41% no aplica ninguna de las normas anteriores; sino que utiliza otras normas, como por ejemplo: Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, manifestando que para ellos es mejor trabajar con esta normativa ya que es más fácil de comprender y se obtienen los mismos resultados.

5. Para todas las evaluaciones que realiza la Unidad de Auditoría Interna, ¿elaboran la Planeación de auditoría para dichas evaluaciones?

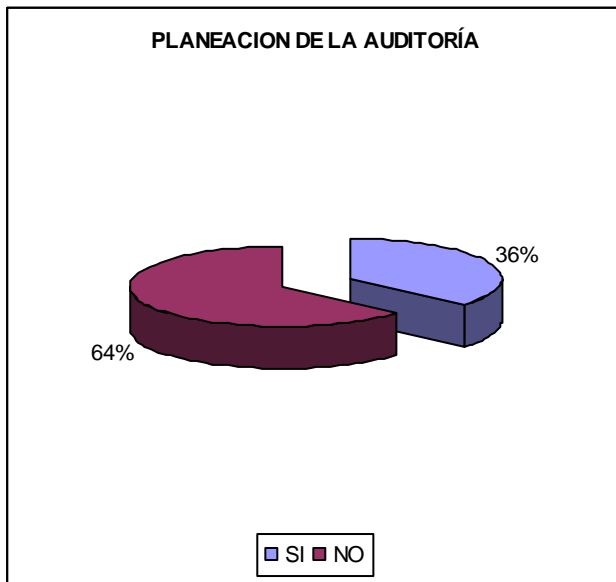
OBJETIVO: Indagar si la unidad de auditoría elabora Planeación de auditoría, a fin de ponderar en qué medida dicha unidad está efectuando eficientemente sus evaluaciones y, de ser el caso, indagar porqué no las realiza.

SI _____

NO _____

Si su respuesta es NO, favor indicar porqué: _____

	Frecuencia	
	absoluta	Relativa
SI	8	36%
NO	14	64%
total	22	100%



Análisis:

Del total de encuestados, el 36% manifestaron que realizan una planeación de auditoría, ya que es la base para lograr los objetivos del trabajo realizado; mientras el 64% dijeron que no efectúa una planeación para su trabajo de auditoría; debido a que éstas empresas no poseen un volumen elevado de operaciones; agregando que poseen un determinado conocimiento sobre dichas operaciones, que les permite efectuar sin mayor dificultad sus procedimientos de auditoría.

6. Si su respuesta anterior fue SI, ¿cuales de los siguiente procedimientos consideran en la etapa de la planeación?

OBJETIVO: Indagar sobre qué procedimientos ejecutan dentro de la planeación.

a) Conocimiento y comprensión del área a examinar _____

- b) Determinación de los objetivos de la Auditoría _____
- c) Determinación del Riesgo de la Auditoría _____
- d) Naturaleza, alcance y oportunidad de los Proced. _____
- e) Memorandum de Planeación _____
- f) Programas de Auditoría _____
- g) Todas las anteriores _____

	frecuencia	
	absoluta	relativa
Conocimiento y comprensión del área a examinar	8	100%
Determinación de los objetivos de la Auditoría	8	100%
Determinación del Riesgo de la Auditoría	5	63%
Naturaleza, alcance y oportunidad de los Procedimientos.	3	38%
Memorandum de Planeación	8	100%
Programas de Auditoría	4	50%
Todas las anteriores	3	38%

Análisis:

El 100% de las empresas que efectúan una planeación, consideran que es indispensable obtener un conocimiento y comprensión del área a evaluar, así mismo establecer sus objetivos y que el memorandum de planeación siempre debe realizarse.

El 63% dijeron que determinan el riesgo de auditoría, el resto manifestaron que por el conocimiento que tienen de la operación del negocio, saben el alcance que deben dar a los procedimientos de auditoría.

El 38%, consideran la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos; ya que el resto manifestó que solamente se limitan a desarrollarlos.

El 50% de la población encuestada elaboran programas de auditoría; mientras que el restó manifestó que de acuerdo a su experiencia solamente se dedican a realizar ciertos procedimientos.

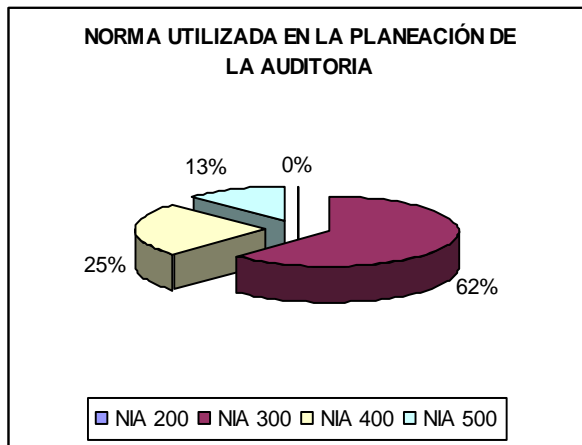
El 38% manifestó realizar todos los procedimientos; sin embargo durante la entrevista, se percibió en algunos, deficiencia en el conocimiento y/o aplicación de éstos, ya que en sus comentarios hubo confusiones.

7. Con respecto a las Normas Internacionales de Auditoría (NIAS), ¿cuál es la norma que utiliza para planear la auditoría en la empresa?

OBJETIVO: Indagar sobre el conocimiento de la normativa técnica que se utiliza para planear la auditoría en la empresa.

NIA _____

	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
NIA 200	0	0%
NIA 300	5	62%
NIA 400	2	25%
NIA 500	1	13%
TOTAL	8	100%



Análisis:

Del total de las empresa encuestadas, el 62% tienen conocimiento sobre la Norma Internacional de Auditoría que se aplica o debe considerarse en la planeación de la auditoría; el resto de los encuestados que efectúan una planeación, dieron una respuesta equivocada, inclinándose por la Norma 400 y 500 como utilizada en la planeación de la auditoría

8. ¿ Posee la Unidad de Auditoría Interna un Manual de Procedimientos, con base a NIAs y Normas Internacionales de Auditoría Interna, para la Evaluación del Sistema de Control Interno con enfoque COSO y/o COSO ERM ?.

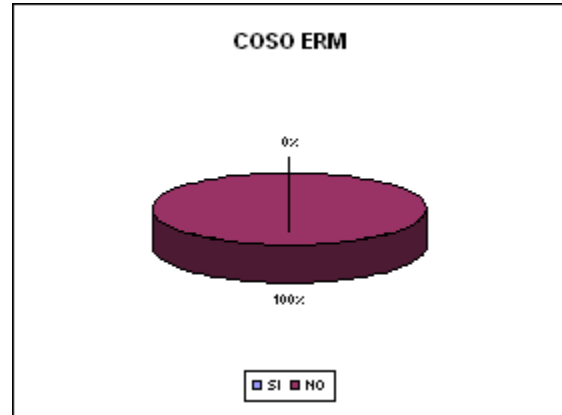
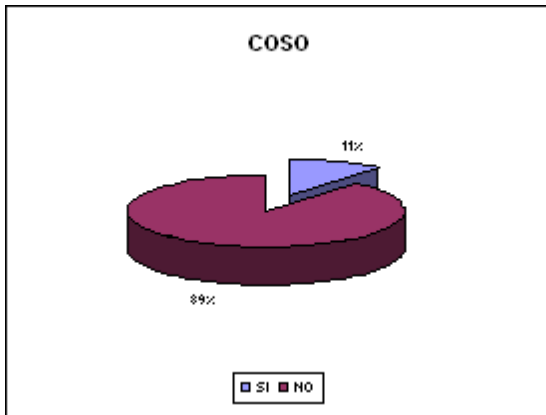
OBJETIVO : Conocer si la Unidad de Auditoría Interna posee un Manual de Procedimientos con las mencionadas características.

COSO SI _____ ; NO _____

COSO ERM SI _____ ; NO _____

COSO	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
SI	1	11%
NO	8	89%
TOTAL	9	100%

COSO ERM	Frecuencia	
	Relativa	Absoluta
SI	0	0%
NO	1	100%
TOTAL	1	100%



Análisis:

Del 100% de las empresas que utilizan COSO, el 89% no posee un manual de procedimientos con Base a NIAS y Normas Internacionales de Auditoría Interna y el 11% manifestaron tener un manual de procedimientos el cual aún están en proceso de implementación.

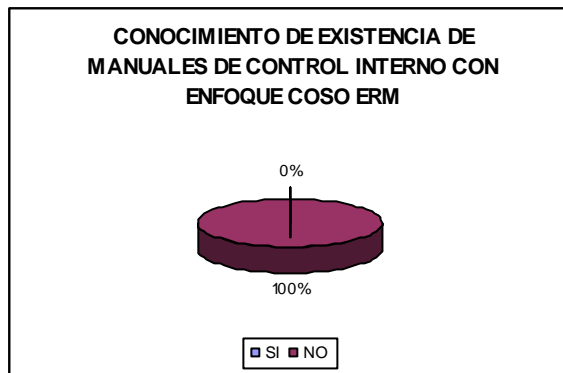
En la empresa que utiliza un sistema de control interno con enfoque coso ERM, el auditor comentó que la entidad está en un momento de transición, de un sistema de control interno enfoque coso tradicional a la implementación de un enfoque COSO ERM, debido a que las operaciones se están expandiendo y las exigencias de mercado hacen necesario la adopción de este enfoque.

9. Si su respuesta a la pregunta No. 8 fue negativa, conoce usted de algún documento que, con base a Normas Internacionales de Auditoría y Normas internacionales de Auditoría interna, aborde sobre las evaluaciones del Control Interno con enfoque COSO ERM ?

OBJETIVO: Corroborar la inexistencia de un documento que aborde el problema en estudio

SOBRE EVALUACION COSO ERM : SI _____ NO _____

	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
SI	0	0%
NO	10	100%
TOTAL	10	100%



Análisis:

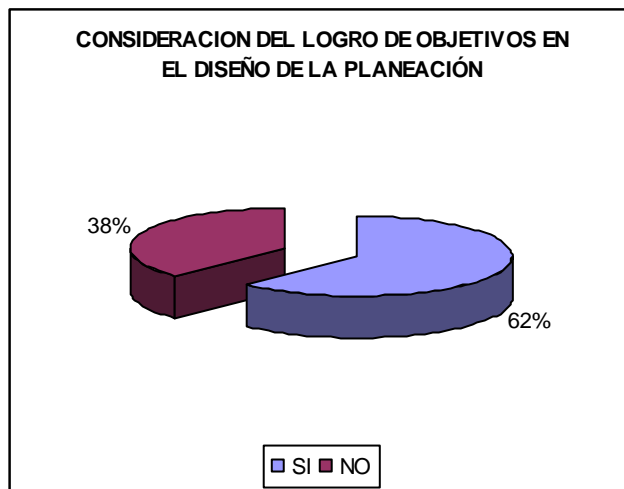
Del total de los encuestados que no poseen un manual de procedimientos, manifestaron no tener conocimiento de la existencia de un manual de evaluación de control interno con enfoque COSO ERM, considerando la normativa técnica.

10. ¿ Considera usted que las planeaciones de auditoría elaboradas han sido siempre diseñadas de tal manera que se logran los objetivos de la auditoría?.

Si _____

No _____

	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
SI	5	62%
NO	3	38%
	8	100%



Análisis:

De las 8 empresas que efectúan planeación, el 62% manifestaron que si logran los objetivos de la auditoría con una buena planificación; sin embargo el 38% restante manifestaron que los objetivos no son logrados en su totalidad, debido a que en el desarrollo del trabajo, ejecutan procedimientos que no se habían

considerado en la planeación o el alcance previsto de éstos no dan la seguridad razonable que los errores sean detectados.

11. Señale el porcentaje que considera en que tales objetivos se lograron.

OBJETIVO : Conocer los grados en que las Unidades de Auditoría Interna consideran los resultados obtenidos y, mediante cruces con las respuestas de las preguntas Nos. 4, 5 y 6, evaluar si hay debilidad en la evaluación del sistema de control interno que ejecutan .

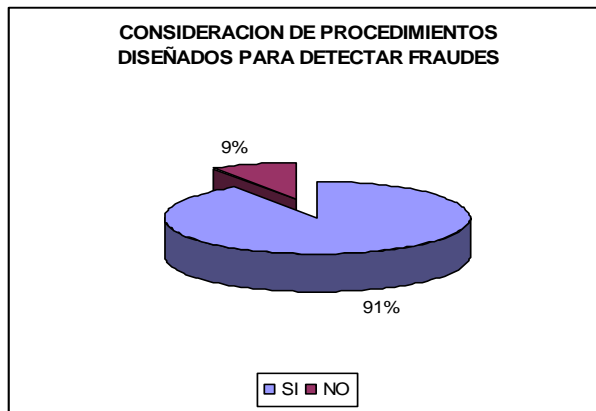
Del 25 al 50 % _____

Del 50 % al 75 % _____

Del 75 % al 100 % _____

Siempre en el 100 % _____

	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
Del 25% al 50%	0	0%
Del 51% al 75%	2	40%
del 76% al 100%	3	60%
siempre en el 100%	0	0%
Total	5	100%



Análisis:

Del total de los encuestados, el 91% manifestaron que sus procedimientos son diseñados para la detección de fraudes; sin embargo algunos manifestaron que los fraudes difícilmente son detectados mediante un procedimiento de auditoría.

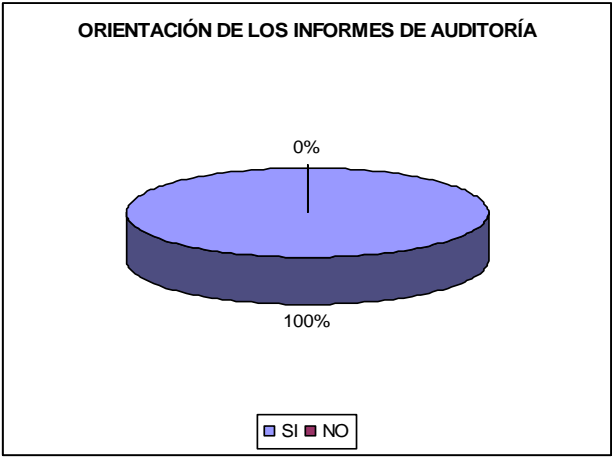
El 9% indicaron que no tienen procedimientos que detecten fraudes. Este porcentaje corresponde a encuestas llenadas por contadores, ya que la empresa no tiene auditores internos

13. ¿Los informes de auditoría van orientados a señalar las deficiencias encontradas en el sistema de control interno, se distribuyen a la gente adecuada y se les da seguimiento a las recomendaciones en forma oportuna?

OBJETIVO: Indagar si a los resultados del trabajo de auditoría interna se le da la debida importancia, en cuanto a dar seguimiento a que si las observaciones hechas han sido superadas por los responsables de la empresa.

SI _____ NO _____

	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
SI	22	100%
NO	0	0%
TOTAL	22	100%



Análisis:

El 100% de los encuestados, manifestó que los informes van orientados a señalar deficiencias, los cuales son presentados a la administración en forma oportuna; dándoles el seguimiento a las recomendaciones hechas con el fin de fortalecer el sistema de control interno; sin embargo su cumplimiento en algunas ocasiones se ve limitado por la falta de colaboración del personal involucrado.

ANEXO 1

MODELO DE CUESTIONARIO

EMPRESA LEASIG, S.A DE C.V.

UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

AREA EXAMINADA: _____ FECHA: _____

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO CON BASE A COSO

PRUEBA DE CUMPLIMIENTO AL CONTROL INTERNO

OBJETIVO: Identificar y evaluar de forma preliminar los controles internos existentes para las actividades que se desarrollan en los departamentos de la empresa, a fin determinar los probables riesgos de auditoría.

Componentes	Pregunta	Aplica		Observación /Comentario
		SI	NO	
AMBIENTE INTERNO				
Integridad y valores éticos	<ul style="list-style-type: none">• ¿Existe un código de conducta y otras políticas que orienten los niveles de comportamiento ético y moral del personal que labora en la empresa?			
	<ul style="list-style-type: none">• ¿Entienden los empleados qué conducta es aceptable o no, y saben qué hacer si se encuentran con algún comportamiento indebido?			

Componentes	Pregunta	Aplica		Observación /Comentario
		SI	NO	
	<ul style="list-style-type: none"> • Es reportado oportunamente las faltas de ética o conducta cometidas por el personal ? 			
Compromiso de competencia profesional	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe un perfil a seguir al contratar personal, de manera que pueda determinarse que es idóneo, en el puesto laboral en que se necesita? • ¿Existen capacitaciones que ayuden a mejorar el nivel de competencia laboral y profesional del personal? 			
Asignación de responsabilidades y autoridad	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Es otorgada la autoridad y responsabilidad necesaria a todo el personal de los departamento de : <ul style="list-style-type: none"> -ventas -Créditos -Contabilidad -Jurídico -Gestión Seguros • Están claros los 			

Componentes	Pregunta	Aplica		Observación /Comentario
		SI	NO	
	<p>procesos que para el cumplimiento de los objetivos de la empresa la administración considera de mucha importancia, tales como:</p> <p>DEPTO DE VENTAS :</p> <ul style="list-style-type: none"> -Reportes diarios de gestión de ventas. -Investigación de información del cliente <p>DEPTO DE CREDITOS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Validación de información del solicitante. -Procesamiento inicial de otorgamiento de créditos. -Autorización del crédito. -Traslado oportuno de documentación al Jurídico y a Gestión Seguros. -Cobros oportunos y cálculos eficientes de intereses. <p>JURÍDICO</p> <ul style="list-style-type: none"> -Formalización diligente de contrato de arrendamiento con el 			

Componentes	Pregunta	Aplica		Observación /Comentario
		SI	NO	
	<p>cliente.</p> <p>-Inscripción del contrato en el Registro de Comercio.</p> <p>-Envío de documentos a Contabilidad.</p> <p>-Seguimiento de juicios mercantiles a clientes morosos.</p> <p>GESTION SEGUROS</p> <p>-Tramite ágil de contratos de seguros de bienes dados en arrendamientos financieros.</p> <p>-Envío oportuno de los documentos que soportan los seguros tramitados hacia el Jurídico, Crédito y Contabilidad.</p> <p>CONTABILIDAD</p> <p>-Registros, valuación, presentación y revelaciones eficientes.</p> <p>-Emisión oportuna de estados financieros.</p> <p>-Información financiera fiel a la realidad económica y financiera de la empresa.</p>			

Componentes	Pregunta	Aplica		Observación /Comentario
		SI	NO	
ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS				
	<ul style="list-style-type: none"> • Poseen por escrito los objetivos? <ul style="list-style-type: none"> - Ventas - Créditos - Contabilidad - Jurídico - Gestión Seguros • Los objetivos y metas establecidos en cada Departamento son compatibles con los objetivos, visión y misión de la empresa? • Cada departamento posee su plan de trabajo? • Los Planes de Trabajo están debidamente aprobados por el Gerente General?. 			
IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS				
	<ul style="list-style-type: none"> • Se procedió en cada departamento a identificar los diferentes eventos que pudieran significar un riesgo futuro?. <ul style="list-style-type: none"> - En Ventas - En el área de Créditos - En el Jurídico - En Gestión Seguros. 			

Componentes	Pregunta	Aplica		Observación /Comentario
		SI	NO	
	<ul style="list-style-type: none"> - En Contabilidad • En el proceso de identificación de eventos que pudieran representar riesgos se consideraron los factores siguientes?. - Cambios en la competencia. - Cambios tecnológicos - Actitudes de los empleados - Desviaciones constantes en la aplicación de procedimientos por parte de los empleados. - Cambios en las regulaciones legales, como por ejemplo impuestos a las importaciones. 			
Valoración del Riesgo				
Objetivos globales de la entidad	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Al personal de cada departamento le son transmitidos los objetivos generales y específicos? • ¿al personal le son transmitidos de forma 			

Componentes	Pregunta	Aplica		Observación /Comentario
		SI	NO	
	escrita los objetivos generales y específicos de la empresa?			
Objetivos específicos para cada actividad	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Consideran importante el establecimiento de objetivos específicos para el desarrollo de las actividades? • ¿Considera que el logro de un objetivo específico conduce al logro de un objetivo general? • ¿Se llevan a cabo las evaluaciones de los riesgos reales o potenciales que puedan llegar a afectar los objetivos de la empresa?. 			
RESPUESTA AL RIESGO				
	<ul style="list-style-type: none"> • Se tienen identificados los procedimientos que habrán de aplicarse ante el surgimiento real de un riesgo considerado inicialmente como posible? • Tiene establecido cada departamento cómo minimizar, eliminar o convivir con un determinado riesgo 			

Componentes	Pregunta	Aplica		Observación /Comentario
		SI	NO	
	<p>existente o determinado inicialmente como posible su surgimiento real ?.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se están llevando a cabo las medidas de evaluación de surgimiento o incremento de riesgos previamente identificado?. 			
Actividades de Control				
Segregación o separación de funciones	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe una adecuada y eficiente segregación de funciones que permite minimizar riesgos y posibilita un mejor desempeño de las actividades del personal de : <ul style="list-style-type: none"> -ventas -Créditos y sus secciones. -Jurídico -Gestión Seguros -Contabilidad -Recursos Humanos -Contabilidad 			
Análisis realizados por la dirección	<ul style="list-style-type: none"> • ¿La Gerencia General realiza y deja evidencia de que oportunamente a efectuado el análisis de la información relacionada a las actividades desarrolladas en las diferentes áreas para la 			

Componentes	Pregunta	Aplica		Observación /Comentario
		SI	NO	
	toma de decisiones?			
Documentación	<ul style="list-style-type: none"> ¿Se documenta cada una de las transacciones que se realizan en los departamentos de : <ul style="list-style-type: none"> -ventas -Créditos y sus secciones. -Jurídico -Gestión Seguros -Contabilidad -Recursos Humanos -Contabilidad 			
Niveles definidos de autorización	<ul style="list-style-type: none"> ¿Los hechos importantes en los departamentos mencionados en el ítem anterior son realizados por personas que actúan dentro del ámbito de sus competencias y autorización asignada? 			
Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos	<ul style="list-style-type: none"> ¿Las transacciones y los hechos que afectan a las cuentas por cobrar a clientes son registrados inmediatamente y debidamente clasificados para la correcta toma de decisiones? 			
Acceso restringido a los recursos, activos y	<ul style="list-style-type: none"> ¿El acceso a los registros, comprobantes y archivos de los diferentes departamentos, están 			

Componentes	Pregunta	Aplica		Observación /Comentario
		SI	NO	
registros	protegidos por mecanismos de seguridad y por accesos restringidos a personas no autorizadas, en especial los documentos manejados por los departamentos de Créditos y Contabilidad?			
Rotación del personal en las tareas claves	<ul style="list-style-type: none"> ¿Los empleados a cargo de tareas que presentan una mayor probabilidad de irregularidades, son periódicamente rotados para desarrollar otras funciones? 			
Control del sistema de información	<ul style="list-style-type: none"> ¿Es controlado el sistema de información con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar la confiabilidad del procesamiento de transacciones? 			
Controles de los documentos de soporte	<ul style="list-style-type: none"> ¿Se efectúan pruebas selectivas que comparen los asientos contables, con los documentos de soporte que existen en los departamentos de ventas y de Créditos? 			
Monitoreo				
Supervisión continuada	<ul style="list-style-type: none"> ¿Se realizan y dejan evidencia de análisis de saldos de las cuentas por 			

Componentes	Pregunta	Aplica		Observación /Comentario
		SI	NO	
	<p>cobrar al final de cada mes, tanto en ventas, Créditos y contabilidad?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se elaboran comparaciones mensuales de los saldos de las cuentas por cobrar para verificar si han tenido movimiento? 			
Sistema de control interno	<ul style="list-style-type: none"> • ¿El departamento de ventas y el departamento de créditos emiten los reportes de las transacciones con la periodicidad que se les ha señalado hacerlo hacia la Gerencia General y contabilidad? • Se está supervisando si el departamento de contabilidad emite oportunamente los informes financieros que son de su responsabilidad. • Se verifica periódicamente si Contabilidad está aplicando correctamente los procedimientos de registro, valuación, presentación y revelación en los procesos de la información financiera? • ¿Se elaboran 			

Componentes	Pregunta	Aplica		Observación /Comentario
		SI	NO	
	<p>conciliaciones entre registros contables versus reporte de cuentas por cobrar y de ventas?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Se elabora el reporte de antigüedad de saldos de cuentas por cobrar? 			
Evaluaciones puntuales	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Realiza la administración evaluaciones al personal de las cuentas por cobrar y al de ventas, a efecto de comprobar que éstos cumplan sus actividades de acuerdo a lo establecido en el manual de puestos? • ¿Verifica la administración que los expedientes de los clientes se encuentren debidamente archivados por la persona designada para ello? • ¿Existen por escrito procedimientos de inducción del personal nuevo en los departamentos de ventas, contabilidad, jurídico, créditos, Recursos Humanos y Gestión Seguros? 			

Componentes	Pregunta	Aplica		Observación /Comentario
		SI	NO	
Información y Comunicación				
Información	<ul style="list-style-type: none"> • ¿La información sobre las ventas, Créditos e información financiera contables, está disponible en tiempo oportuno para permitir el control efectivo de los acontecimientos y actividades de los arrendamientos financieros? • ¿Se identifica y presenta a la gerencia financiera, la información generada dentro de los diferentes departamentos mencionados en items anteriores en las fechas establecidas? 			
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Los medios de comunicación utilizados son suficientes para dar a conocer la información? • ¿El personal de cada departamento conoce los objetivos de sus actividades? • ¿Existe alguna forma de comunicarse con los niveles superiores de la 			

Componentes	Pregunta	Aplica		Observación /Comentario
		SI	NO	
	<p>empresa sin tener que pasar por las jefaturas de cada departamento de :</p> <ul style="list-style-type: none"> -ventas -Créditos y sus secciones. -Jurídico -Gestión Seguros -Contabilidad -Recursos Humanos -Contabilidad 			

AUDITOR

SUPERVISOR

JEFE DE UNIDAD

ANEXO 3

MEMORANDUM DE PLANEACIÓN

CARATULA DEL MEMORANDUM DE PLANEACION

MEMORANDUM DE PLANEACIÓN

EMPRESA: (AQUÍ IRA EL NOMBRE DE LA EMPRESA)

UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

AREA A EVALUAR: (AREA O AREAS QUE ESTARAN SUJETAS DE EXAMEN)

EVALUACION DEL CONTROL INTERNO CON BASE AL ENFOQUE COSO

PERIODO EVALUADO: XXX

FECHA DE EVALUACION: XXX

FECHA DE ELABORACION: XXX

ESTRATEGIA DE LA AUDITORÍA

a) OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA

OBJETIVO GENERAL :

- "Realizar una evaluación al control interno, implementado bajo el informe COSO, en las áreas de ventas, créditos, contabilidad, jurídico y de Gestión Seguros, y elaborar un informe sobre su eficiencia y eficacia, con la finalidad de verificar que se esté desarrollando de la manera prevista por la administración superior."

OBJETIVOS ESPECIFICOS

A continuación se detallan algunos ejemplos de objetivos específicos:

- Cerciorarse que dentro de la estructura organizativa de los departamentos de ventas, créditos, contabilidad, jurídico y Gestión Seguros todos conozcan la dependencia a la cual pertenecen y las responsabilidades que les han sido asignadas y los controles internos que deben de cumplir en la ejecución de tales responsabilidades;
- Obtener evidencia de que las actividades de control dentro de todos los procesos que realiza el personal involucrado en el control interno se están desarrollando de forma eficiente, de tal forma que se minimicen los errores;
- Comprobar que se identificaron los eventos que potenciabilizaban riesgos, que se establecieron las valoraciones de riesgo y las respuestas a los probables o reales riesgos, y que los mismos fueron apropiados y cumplidos;
- Evaluar que las actividades de control establecidas se están cumpliendo y que las mismas están minimizando cualquier riesgo de desviaciones que pudieran originar errores o irregularidades;
- Comprobar que la información y comunicación está llegando de manera oportuna a las personas que la necesiten y que se está

dando de forma recíproca, de manera que todos estén enterados de las actividades que se están realizando en departamento sujetos de la evaluación;

- Verificar que la administración, a través de otra unidad diferente a la unidad de auditoría interna, compruebe el cumplimiento de la aplicación de los procedimientos establecidos;
- Dar seguimiento a las recomendaciones de la auditoría anterior.
- Preparar y emitir el informe sobre los resultados obtenidos en la evaluación, con el propósito de comunicar tales resultados a la administración superior para que sea esta tome las medidas correctivas de manera oportuna.

CONOCIMIENTO DEL ÁREA A EVALUAR

Con el fin que el auditor interno obtenga una comprensión de la estructura organizativa, operativa y otros aspectos de control que intervienen en el buen funcionamiento de los departamentos de Ventas, Créditos, Contabilidad, Jurídico y Gestión seguros será necesario el conocimiento de lo siguiente:

- a) GENERALIDADES DE LAS AREAS DE (NOBRE DE LOS DEPTOS.)

(DEBE DE HACERSE SEPARANDO LAS AREAS)

NOMBRE DEL AREA

- Nombre organizacional del área
- Objetivos del área:
- Misión del área:

- Visión del área:
- Nivel jerárquico estructural:
- Nivel de dependencia:
- Nombre del responsable del área:
- Historial del área auditada:
- Estructura Organizativa:
- Principales Operaciones (principales actividades):
- Principales prácticas financieras o registros:
- Leyes Aplicables:
- Identificación de eventos que afectan positiva o negativamente al área:
- Personal clave en la administración del área examinada.

b) COMPRENSIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

El auditor interno deberá efectuar una evaluación preliminar del control interno del área de (nombre de las áreas evaluadas), lo cual le permitirá determinar qué tipo de políticas, procedimientos y controles se están implementando; y si éstos han sido diseñados de acuerdo a las actividades que se realizan.

ESTIMACIÓN DEL RIESGO DE AUDITORÍA

- PROCEDIMIENTOS PARA DETERMINAR EL RIESGO DE AUDITORÍA

La determinación de los riesgos de auditoría, tal como se planteó en el apartado 3.2.1.5.2, es un proceso subjetivo y depende exclusivamente del criterio, capacidad y experiencia del auditor. Con el propósito de disminuir el grado de subjetividad el auditor podrá medir tres elementos que combinados son las herramientas a utilizar en el proceso de evaluación del nivel de riesgo.

1. La significatividad del componente a evaluar;
2. La existencia de factores de riesgo y su importancia relativa;
3. La Probabilidad de ocurrencia de errores, basándose en la experiencia adquirida.

ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

La auditoría se realizará aplicando procedimientos que permitan evaluar el cumplimiento del control interno, desarrollado bajo el enfoque COSO en las actividades que se realizan en las áreas de Ventas, créditos, contabilidad, jurídico y gestión seguros, a través de los siguientes procedimientos técnicos de auditoría interna:

- Evaluación del control interno mediante cuestionarios o entrevistas, a fin de lograr obtener la información necesaria para identificar condiciones reportables de control interno en los procesos de otorgamiento de créditos;
- Aplicación de pruebas de cumplimiento y sustantivas para verificar la veracidad del resultado de los cuestionarios de control interno y narrativas;
- Aplicación de procedimientos tendientes a validar el cumplimiento a normas, reglamentos, políticas y otras disposiciones aplicables al control interno llevado a cabo en la empresa.;
- Evaluar el ambiente de seguridad para el manejo, registro y archivo de la información relacionada con los créditos otorgados a los clientes a través de arrendamiento financiero;
- Evaluar el cumplimiento de las políticas y procedimientos en cada una de las actividades que desarrolla el personal involucrado en cada una de las áreas que participan en el otorgamiento de créditos.
- Validar la fiabilidad de la información financiera contable

ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO

1. INTEGRANTES DEL EQUIPO DE AUDITORÍA INTERNA

A efecto de realizar la auditoría sobre la evaluación del control interno con enfoque COSO aplicado por los departamentos de ventas, créditos, contabilidad, jurídico y gestión seguros, se debe asignar

al personal que se sabe son idóneos para tal actividad, estableciéndose los niveles y responsabilidades necesarias para cada miembro seleccionado para ejecutar el trabajo, con el propósito de cumplir con eficiencia y eficacia en se tarea asignada. Ejemplo de como se realiza la asignación del trabajo sería el siguiente:

ARRENDADORA, S.A. de C.V.
Departamento de Auditoría Interna
PERSONAL ASIGNADO
ASIGNACION DEL TRABAJO 28-02-07

CARGO	NOMBRE DEL AUDITOR
Gerente de auditoría	Lisette Rodríguez Hernández
Supervisor	Irma Colocho Martínez
Encargado	Roberto Antonio Ramírez
Asistente 1	Juan A. Pérez
Asistente 2	José López Fuentes.

2. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

El cronograma de actividades es el documento que detalla, con sus fechas correspondientes, las actividades a desarrollar de acuerdo al tiempo presupuestado, efectuando al final de cada actividad realizada una comparación con el tiempo realmente utilizado, tal como se muestra en el ejemplo siguiente:

ANEXO 4

3.2.3.2. ENTREVISTA

ENTREVISTAS:

Las entrevistas se desarrollan habitualmente entre entrevistador y entrevistado o en ocasiones con dos entrevistadores para cada persona entrevistada, en cuyo caso el entrevistador esta acompañado por un compañero que toma nota. Su propósito es averiguar los puntos de vista y conocimientos sinceros del entrevistado en relación con los acontecimientos pasados y los posibles acontecimientos futuros a través de una sesión de preguntas y respuestas.

La entrevista puede utilizarse en la etapa de planeamiento para obtener documentos, opiniones e ideas que ayuden al auditor interno a comprender mejor la entidad auditada e identificar los problemas potenciales, en la fase de ejecución para obtener datos y documentos que relacionen los objetivos de la auditoría, confirmar los hechos y corroborar los datos de otras fuentes, o explorar potenciales recomendaciones.

La entrevista se deberá hacer, en caso de ser posible, a todos los miembros de una unidad dentro de la empresa o bien en forma aleatoria a algunos integrantes de un departamento o unidad.

A continuación se presenta una guía de cuestionario para aplicarse durante la entrevista a una persona miembro de una unidad dentro de la empresa

<p>del vendedor con el cliente se dé dentro de los lineamientos establecidos?</p> <p>6.¿La estructura del departamento de ventas, tiene vendedores claves en cuanto a las estrategias de ventas adoptadas.?</p> <p>7.¿Las responsabilidades a los vendedores, están dadas de acuerdo a sus habilidades o la toma de decisiones le corresponde al gerente de ventas?</p>										
<p>DEFINICIÓN DE OBJETIVOS</p> <p>8.¿La gerencia general evalúa las metas de ventas alcanzadas comparando con periodos mensuales anteriores con el fin de exigir mayores ventas?</p> <p>9.¿El gerente de ventas elabora un plan de ventas por periodos quincenales y éste es discutido con los vendedores ?</p>										
<p>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</p> <p>10¿La jefatura de ventas identifica y clasifica los eventos tanto internos como externos, de acuerdo a la probabilidad de su ocurrencia</p> <p>11.¿La Gerencia General como responsable principal en la identificación de eventos, se reúne al inicio de cada mes con el jefe del departamento de ventas, a fin de procurar detectar</p>										

<p>cualquier evento significativo, tanto interno como externo, que pudiera afectar de forma adversa la visión, misión y objetivos de la empresa, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambios en las estrategias de la competencia; • Cambios tecnológicos, que afectan los bienes ; • Cambios en las en las tasas de interés. • Cambios en las actitudes de los vendedores; • Desviaciones en las aplicaciones de los procedimientos por parte de los vendedores; • Se analizan las Faltas leves o graves, por parte de los vendedores en las recepciones de documentación efectuadas.. 									
<p>VALORACION DEL RIESGO 12¿La información de los objetivos globales de la entidad es difundida a los vendedores por escrito y oportunamente 13¿Los vendedores cuentan con información actualizada sobre las características, modelos, gastos, comisiones, seguros, cuotas y plazos del bien a arrendar?</p>									

<p>EXPOSICION AL RIESGO</p> <p>14¿El gerente de ventas cuenta con un mecanismo de administración de cambios en las actitudes de los vendedores que puedan afectar el otorgamiento del servicio de arrendamiento</p> <p>15¿Dentro del área de ventas existe un listado de las posibles respuestas a los imprevistos que se presenten en la obtención de nuevos clientes.</p> <p>16.¿Dentro del área de ventas existe un listado de las posibles respuestas a los imprevistos que se presenten en la obtención de nuevos clientes. Como ejemplo: negación inmediata de otorgamiento del bien, si hay sospecha de engaño por parte del cliente.?</p>									
<p>ACTIVIDADES DE CONTROL</p> <p>17¿Los vendedores tienen bien claras sus funciones, en cuanto al proceso de gestión de adquisición de nuevos clientes.?</p> <p>18¿El jefe encargado del departamento comunica a la gerencia general oportunamente de los otorgamientos de arrendamientos que presentan un alto riesgo en la adquisición de nuevos clientes.?</p> <p>19¿Los vendedores, son responsables de documentar la negociación llevada a cabo con los clientes en el proceso de otorgamiento del servicio de arrendamiento</p>									

<p>el cliente.</p> <p>4- La gerencia general, es muy conservadora en la aceptación de riesgos, en cuanto a autorizar condiciones o términos que puedan perjudicar a la empresa financieramente.</p> <p>5- Los analistas de negocios poseen experiencia de 4 a 5 años, en el manejo de gestión de negocios.</p> <p>6- Es responsabilidad de los analistas de créditos, la debida investigación, confirmación y verificación de la información presentada por el cliente.</p>										
<p>DEFINICIÓN DE OBJETIVOS</p> <p>7- El análisis de la información es efectuada en el menor tiempo posible, agilizando el trámite de aprobación de crédito del cliente</p> <p>8- Aseguramiento de la veracidad de la documentación presentada por el cliente, mediante técnicas adecuadas de investigación.</p> <p>9- La gerencia general evalúa aquellas aprobaciones de créditos, que presentan alguna excepción en cuanto a la información requerida al cliente y que pueda afectar financieramente a la empresa.</p>										

<p>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</p> <p>10- Investigación mal efectuada a la información presentada por el cliente.</p> <p>11- Documentación e información falsa presentada por el cliente y no ser detectada.</p> <p>12- Presentación de información incompleta, clave para realizar el análisis</p>									
<p>VALORACION DEL RIESGO</p> <p>13- La información de los objetivos globales de la entidad es difundida a los analistas de créditos por escrito y oportunamente.</p> <p>14- Las solicitudes de crédito serán investigadas al 100% por el Departamento de cobros.</p>									
<p>EXPOSICION AL RIESGO</p> <p>15- La gerencia general cuenta con un mecanismo de administración de cambios en las actitudes de los analistas de créditos que puedan afectar el otorgamiento del servicio de arrendamiento.</p> <p>16- Si en el proceso de investigación se determina o se considera que el cliente ha mentido o falseado alguno de los datos, se denegará la solicitud, hasta comprobar que todos sean correctos y que el sujeto posea capacidad de pago;</p> <p>17- En caso que una solicitud no contenga todos los datos requeridos</p>									

<p>será devuelta hasta que esté completa. Esto sólo si la información requerida no es suficiente para determinar si el cliente posee capacidad de pago, dejando constancia a su vez del por qué no cumple con los requisitos solicitados.</p>										
<p>ACTIVIDADES DE CONTROL</p> <p>18- Los analistas de créditos, tienen bien claras sus funciones, en cuanto a la responsabilidad que conlleva hacer una investigación completa de la información presentada por el cliente.</p> <p>19- La alta dirección analiza la información presentada por aquellos clientes que poseen mayor dificultad de liquidez o solvencia económica.</p> <p>20- Los analistas de créditos documentan debidamente la investigación efectuada a la información del cliente. Como por ejemplo, anexan copia de la clasificación de cliente que presenta el sistema en DICOM, copia de los estados de cuentas bancarios confirmados ,etc.</p> <p>INFORMACION Y COMUNICACIÓN</p> <p>21- Los analistas de créditos, cuentan con</p>										

<p>información escrita y actualizada sobre las políticas giradas por la alta gerencia relacionadas a la investigación de la información presentada por los clientes.</p> <p>22- Los vendedores envían la documentación (propuesta de negocio, cotización de arrendamiento, solicitud de crédito y documentos de respaldo), al analista de créditos el mismo día en que ha sido completada por el cliente..</p> <p>23- La comunicación entre analistas de créditos y vendedores es oportuna en cuanto a la solución de algún problema sobre la información presentada por el cliente, que dificulte la investigación de la misma.</p>										
<p>MONITOREO</p> <p>24- La alta dirección le da seguimiento constante a lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ que los analistas de créditos cumplan con sus funciones bajo lineamientos profesionales éticos, que demuestren aptitudes positivas sobre todo con los clientes. ▪ Que no hayan anomalías por parte de los analistas de créditos en la investigación de 										

<p>la información presentada por el cliente, que le pueda generar beneficios personales.</p> <p>25- Los analistas de créditos están concientes de la importancia que tiene cumplir con los lineamientos establecidos por la alta dirección, en cuanto a la investigación efectuada a la información presentada por el cliente.</p>										
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

- Esta parte tiene como objetivo valorar de forma numérica las respuestas obtenidas con relación a la evaluación del control interno, la numeración significa lo siguiente:
 2. Fortaleza significativa 2: Fortaleza moderada 3: Indiferente
 4: Debilidad moderada 5: Debilidad significativa
 N/A: En caso que la respuesta no provea una seguridad de una fortaleza o debilidad del control, sino solo provee información para el conocimiento del cliente, transacciones, etc.

<p>disposiciones legales que incidan en la prestación de servicio de arrendamiento?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5.¿ Se supervisa que la negociación pactada con el cliente esté documentada legalmente con un contrato de arrendamiento financiero.? • 6.¿La estructura del departamento jurídico, tiene personal clave, en cuanto a legalizar adecuadamente el bien dado en arrendamiento.? • 7.¿Las responsabilidades al personal jurídico , están dadas de acuerdo a sus habilidades, conocimiento y experiencia en el área jurídica? 										
<p>DEFINICIÓN DE OBJETIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • 8.¿La gerencia general evalúa las cláusulas contenidas en los contratos de arrendamiento, cerciorándose que las negociaciones están debidamente respaldadas, disminuyendo cualquier riesgo de recuperabilidad de la inversión ? • 9.¿ la gerencia general revisa que toda negociación esté respaldada por un contrato de arrendamiento, o 										

<p>solamente revisa aquellas negociaciones que representan mayor riesgo de recuperabilidad de la inversión?</p>										
<p>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS 10 ¿La Gerencia del área legal es la responsable de identificar los diferentes eventos, internos o externos, que pudieran significar un riesgo potencial o real, relacionado con cada uno de los procesos que requiere el departamento entre los que se pueden dar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Otorgamiento de arrendamiento financiero y este no se legalice. • Que el valor negociado sea el mismo que este facturado y el de toda la documentación. • Falta de fiador en caso de persona natural al otorgar un arrendamiento financiero. • Llevar control de todos los negocios recibidos a fin de evitar traspapelar información. • Que la información de los documentos contemplen cada uno de las características del bien, la forma de pago, tasa de interés, plazo y los datos personales del cliente. 										

<p>VALORACION DEL RIESGO</p> <ul style="list-style-type: none"> • 11 ¿Los bienes dados en arrendamiento son respaldados mediante contrato como una medida legal que garantice la recuperación de los cobros por el bien dado en arrendamiento financiero o en su defecto la recuperación del mismo con el fin de disminuir el riesgo de recuperabilidad?. 										
<p>ACTIVIDADES DE CONTROL</p> <ul style="list-style-type: none"> • 13¿La dirección autoriza que se realice auditoria independiente para que se lleven a cabo análisis, inspecciones, verificaciones y pruebas que considere necesarios al área legal, el personal debe colaborar con los auditores en proporcionar la información solicitada, eso conlleva a que las actividades se estén realizando correctamente.? • 14. ¿son los empleados del área legal, rotados a las diferentes actividades que se realizan dentro del departamento? • 15. ¿Se cuenta con un sistema de información debidamente controlado con el objetivo de asegurarse de su correcto 										

<p>funcionamiento y confiabilidad de la información proporcionada?</p> <p>INFORMACION Y COMUNICACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • 16¿Todo el personal que forma parte del área legal, realiza sus actividades teniendo siempre en mente el logro de los objetivos así como las metas siendo necesario que se le proporcione la información pertinente y en forma oportuna de las operaciones diarias que están relacionadas a la actividad realizada?. • 17¿La jefatura del área legal induce y fomenta y fomenta la comunicación escrita y oportuna y de manera recíproca en las actividades que se realizan en la recepción de las firmas de documentos legales de los créditos de arrendamientos financieros?. 										
<p>MONITOREO</p> <p>18.¿Se cuenta con un sistema que permite evaluar la eficiencia y oportunidad con que se están desarrollando las operaciones en el área legal de la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> • 19 ¿La alta dirección le da seguimiento constante a lo siguiente: que la jefatura del área legal cumpla con sus 										

<ul style="list-style-type: none"> • La gerencia general, es muy conservadora en la aceptación de riesgos, en cuanto a autorizar condiciones o términos que puedan perjudicar a la empresa financieramente. • Los analistas de negocios poseen experiencia de 4 a 5 años, en el manejo de gestión de negocios. • Es responsabilidad de los analistas de créditos, la debida investigación, confirmación y verificación de la información presentada por el cliente. 										
<p>DEFINICIÓN DE OBJETIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • El análisis de la información es efectuada en el menor tiempo posible, agilizando el trámite de aprobación de crédito del cliente • Aseguramiento de la veracidad de la documentación presentada por el cliente, mediante técnicas adecuadas de investigación. • La gerencia general evalúa aquellas aprobaciones de créditos, que presentan alguna excepción en cuanto a la información requerida al cliente y que pueda afectar financieramente a 										

<p>la empresa.</p>										
<p>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Gerencia de cobros es la responsable en lograr identificar los diferentes eventos, internos o externos, que pudieran significar un riesgo potencial o real, relacionados con la recuperación de las cuentas en mora de los arrendamientos financieros, • Se efectuarán análisis de los riesgos existentes y potenciales, determinando simultáneamente las oportunidades para solventarlos y/o aprovechamiento. El jefe de analizar la situación sobre la cartera morosa y dar seguimiento antes de que llegue a ser irrecuperable y afecte esto en el resultado global de la empresa por las reservas que debe hacerse. 										
<p>VALORACION DEL RIESGO</p> <ul style="list-style-type: none"> • La jefatura del Departamento de Cobros, al momento de diseñar las actividades a realizar por parte de sus subalternos, deberá establecer los objetivos y resultados que de ellas se esperan obtener, para el caso 										

<p>establecer metas de recuperación de mora que se mantengan en los niveles aceptables para la presentación de la información financiera de la empresa.</p>										
<p>EXPOSICION AL RIESGO</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gerencia general cuenta con un mecanismo de administración de cambios en las actitudes de los gestores de cobros que puedan afectar el cobro efectivo por bienes dados en arrendamiento. 										
<p>ACTIVIDADES DE CONTROL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Será responsabilidad de la Jefatura de Cobros diseñar la apropiada y efectiva segregación de funciones en el departamento para que las actividades las desarrolle la persona indicada y sea la responsable de responder por dicha labor, para el caso deberá haber separación de cartera de cobros por niveles de mora asignando a cada gestor la base sobre la que debe responder al fin de mes. <p>Cada una de las transacciones, hechos importantes así como el control interno en las operaciones realizadas por cobros debe de documentarse y archivar para futuras</p>										

<p>revisiones, por ejemplo correcciones que se hacen a abonos equivocados en los créditos debe de quedar la evidencia del motivo de la corrección y la autorización de hacer dicho procedimiento.</p> <p>Será responsabilidad de la Jefatura de cobros, que se de el seguimiento oportuno de cobro de las cuentas en mora con la finalidad que no lleguen a niveles de irrecuperabilidad.</p> <p>INFORMACION Y COMUNICACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los analistas de créditos, cuentan con información escrita y actualizada sobre las políticas giradas por la alta gerencia relacionadas al proceso de gestion de cobros • El jefe del departamento de cobros Deberá crear procedimientos con la finalidad de que la información proporcionada contribuya a la toma de decisiones, por lo tanto es importante que emita periódicamente información financiera generada por cobros. <p>La comunicación debe hacerse siempre por escrito, de forma oportuna, debe ser proporcionada la</p>										
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

<p>obtenidos es informado de manera oportuna a la gerencia.</p> <p>18. Se informa al personal de los cambios de cualquier procedimiento previamente establecido</p> <p>MONITOREO</p> <p>19. Se supervisa la labor que se le asigna a cada persona dentro del departamento.</p> <p>20. Se revisan que se cumplan con los procedimientos de conciliar los saldos contables.</p>										
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

- Esta parte tiene como objetivo valorar de forma numérica las respuestas obtenidas con relación a la evaluación del control interno, la numeración significa lo siguiente:
 - 5: Fortaleza significativa 2: Fortaleza moderada 3: Indiferente
 - 4: Debilidad moderada 5: Debilidad significativa
- N/A: En caso que la respuesta no provea una seguridad de una fortaleza o debilidad del control, sino solo provee información para el conocimiento del cliente, transacciones, etc.