

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



**“EVALUACIÓN DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS  
EMPRESAS DE DIVERSIÓN CON JUEGOS MECÁNICOS Y ELECTRÓNICOS  
CON BASE EN LAS NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORIA  
INTERNA”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:**

Pérez Méndez, Jaime Orlando  
Valencia, Jorge Alfredo

Para optar al grado de:

LICENCIADO EN CONTADURIA PÚBLICA.

**Agosto 2018**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	: Msc. Roger Armando Arias Alvarado
Secretario General	: Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Lic. Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Secretaria de la Facultad de Ciencias Económicas	: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo
Directora de la Escuela de Contaduría Pública	: Licda. María Margarita de Jesús Martínez Mendoza de Hernández
Coordinador General de Procesos de Graduación	: Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinación de Seminario de Procesos de Graduación de la Escuela de Contaduría Pública	: Lic. Daniel Nehemías Reyes López
Docente Director	: Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Jurado Examinador	: Lic. Abraham de Jesús Ortega Chacón : Lic. Carlos Ernesto Ramírez : Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez

Agosto de 2018

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero en esta oportunidad en primer lugar agradecer a Dios todopoderoso por la vida, salud, misericordia y amor, a mi madre, que con su humilde nivel académico pero gran coraje me enseñó a luchar por alcanzar mis objetivos, mil gracias Madre querida por tu esfuerzo en fomentar valores que me llevaron a ser lo que soy. A mis hijos y esposa quienes han sido el motivo y la razón de no rendirme a lo largo de este camino, para enseñarles que cuando se quiere se puede, sin importar los obstáculos que nos encontremos en el camino, porque la familia lucha unida. A mis maestros, Gracias a ustedes queridos maestros, por compartir sus conocimientos, por la simpatía y comprensión, a los compañeros gracias a cada uno de mis compañeros, por la simpatía y amistad, por los momentos compartidos en nuestra vida estudiantil. Gracias a todos por lo que hicieron por mí, que Dios los guarde.

***Jorge Alfredo Valencia***

Primero agradezco a Dios, por bendecirme con salud, trabajo y mi familia, por darme la fuerza de seguir adelante día tras día, doy gracias a mi padre (Q.D.E.P), mi madre que me ayudaron y apoyaron en el inicio de mis estudios, a mi hermana por su ayuda profesional, a mi esposa por darme los ánimos y estar a mi lado en los momentos difíciles, a mis hijos por ser el impulso y mi alegría día tras día, a los compañeros y amigos tanto de la universidad como del trabajo que compartieron durante mis años de estudio, y a los catedráticos de la universidad por ser la guía profesional en cada una de las materias aprobadas, por ultimo a los asesores por el apoyo en este último tramo de la carrera.

***Jaime Orlando Pérez Méndez***

## ÍNDICE

CONTENIDO	PÁG N°
RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
<b>CAPÍTULO I - PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA DE LAS EMPRESAS DE DIVERSIÓN CON JUEGOS MECÁNICOS Y ELECTRÓNICOS	1
1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	2
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.5 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS	5
1.5.1 HIPÓTESIS DE TRABAJO	5
1.5.2 DETERMINACIÓN DE VARIABLES	6
<b>CAPÍTULO II - MARCO TEORICO, TÉCNICO Y LEGAL</b>	<b>7</b>
2.1 ESTADO ACTUAL DE LAS UNIDADES DE AUDITORIA INTERNA DE LAS EMPRESAS DE DIVERSION CON JUEGOS MECÁNICOS Y ELECTRÓNICOS	7
2.1.1 ANTECEDENTES A NIVEL NACIONAL DE LAS VARIABLES RELACIONADAS A LA INVESTIGACIÓN	9
2.2 ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO	10

2.3 FODA DE LAS EMPRESAS DE DIVERSIÓN CON JUEGOS MECÁNICOS Y ELECTRÓNICOS	11
2.4 IMPORTANCIA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS DE DIVERSION CON JUEGOS MECÁNICOS Y ELECTRÓNICOS.	12
2.5 ÁREAS ELEMENTALES PARA PROMOVER LOS CAMBIOS ORGANIZACIONALES	13
2.6 UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA	16
2.6.1 FASES DE AUDITORÍA INTERNA	17
2.6.2 ROL DEL AUDITOR EN LOS SISTEMAS DE CONTROL DE LA EMPRESA	19
2.7 PRINCIPALES DEFINICIONES	20
2.8 LEGISLACIÓN APLICABLE	22
2.9 NORMATIVA TÉCNICA APLICABLE	25
<b>CAPÍTULO III - METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>28</b>
3.1 ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN	28
3.2 DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL	29
3.3 SUJETOS Y OBJETO DE ESTUDIO	29
3.3.1 UNIDADES DE ANÁLISIS	30
3.3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA	30
3.3.3 VARIABLES E INDICADORES	31
3.4 TÉCNICAS, MATERIALES E INSTRUMENTOS	31

3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	32
3.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	33
3.7 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	34
3.7.1 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	34
3.7.2 DIAGNÓSTICO	40
<b>CAPÍTULO IV - PROGRAMAS DE AUDITORÍA INTERNA ENFOCADOS A EVALUAR EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS DE DIVERSION CON JUEGOS MECANICOS Y ELECTRONICOS</b>	42
4.1 PLANTEAMIENTO DEL CASO PRÁCTICO	42
4.2 ESQUEMA DEL PLAN DE SOLUCIÓN	43
4.3 BENEFICIOS Y LIMITANTES DE LA ELABORACIÓN DE PROGRAMAS DE AUDITORÍA	44
4.4 ESTRUCTURA DEL CASO PRÁCTICO	45
4.4.1 DESARROLLO ORGANIZACIONAL	46
4.4.2 ÁREAS DE CAMBIOS EN LAS ORGANIZACIONES, QUE SE EVALUARÁN	46
4.5 OBJETIVO DE LA PLANEACIÓN	49
4.6 ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	49
4.6.1 PLAN DE AUDITORIA O MEMORÁNDUM DE PLANEACIÓN	49
4.6.2 CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO	51
4.6.2.1 Procesos: recursos humanos	52

4.6.2.2 Procesos: tecnológicos	57
4.6.2.3 Proceso: hardware	59
4.6.2.4 Procesos: redes y telecomunicaciones	63
4.6.2.5 Procesos: productos y servicios	64
4.6.2.6 Procesos: estructura organizacional	67
4.6.3 PROGRAMAS DE AUDITORIA PARA LA EVALUACIÓN DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS DE DIVERSIÓN CON JUEGOS MECÁNICOS Y ELECTRÓNICOS.	70
4.6.3.1 Programa: aspectos legales	70
4.6.3.2 Programa: estructura administrativa	71
4.6.3.3 Programa: estructura contable y financiera	73
4.6.3.4 Programa: evaluación y atención al cliente	74
4.6.3.5 Programa: software	76
4.6.3.6 Programa: seguridad física	79
4.6.3.7 Programa: área redes y telecomunicaciones.	82
4.6.4 ESTRUCTURA DE INFORME DE AUDITORÍA	86
CONCLUSIONES	93
RECOMENDACIONES	93
BIBLIOGRAFIA	95
ANEXOS	96

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> FODA de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos	11
<b>Tabla 2.</b> Cruce de variables “Plan anual de trabajo y evaluación del DO”	34
<b>Tabla 3.</b> Cruce de variables “Plan anual de auditoria interna y programas específicos”	35
<b>Tabla 4.</b> Cruce de variables “importación y beneficios de la unidad de AI al evaluar el DO”	36
<b>Tabla 5.</b> Cruce de variables “valor agregado y beneficios de la evaluación del DO a la entidad”.	37
<b>Tabla 6.</b> Cruce de variables “capacitación del personal de la unidad de auditoria interna”.	38
<b>Tabla 7.</b> Cruce de variables “Programas y limitantes de la unidad de auditoria interna”.	39

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Posición estratégica de la Unidad de Auditoría Interna.	10
<b>Figura 2.</b> Funciones del auditor	20
<b>Figura 3.</b> Esquema del Plan de solución.	43



## RESUMEN EJECUTIVO

La problemática identificada en las unidades de auditoría interna de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos, sobre la falta de procedimientos que permita evaluar el desarrollo organizacional, se pudo constatar a través de investigación de campo realizada. Determinando que la causa principal que obstruye la ejecución de la evaluación es la falta de programas, que brinden una adecuada distribución del trabajo, procedimientos específicos y que estén elaborados con base a normativa técnica y legal vigente.

En ese sentido el objetivo del trabajo es proporcionar programas de auditoría que permitan realizar una evaluación adecuada a la unidad de auditoría interna, los cuales brinden los parámetros de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las tareas; a fin de contribuir al logro de los objetivos propuestos por la unidad antes mencionada.

Para el desarrollo de la investigación, se utilizó el enfoque hipotético deductivo, haciendo uso del tipo de estudio descriptivo, la cual fue abordada por medio de entrevistas realizadas al personal involucrado en la temática de estudio y la utilización de instrumentos como la encuesta y cuestionarios, los cuales proporcionaron los elementos esenciales y necesarios para determinar los resultados siguientes:

A pesar de que la unidad de auditoría interna realiza diferentes exámenes que permiten identificar las fallas en el sistema de control interno implementado por la administración, a la fecha no se ha realizado una evaluación al desarrollo organizacional que brinden una evaluación de los aspectos de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos.

Por otra parte, las unidades de auditoría interna no poseen programas de capacitaciones y educación continua que permita fortalecer el conocimiento técnico del personal, a fin de efectuar un trabajo adecuado a las necesidades; en el cual se pueda establecer controles preventivos que garanticen el uso adecuado de los recursos.

Con base a lo anterior se concluye que, debido a la falta de una evaluación de este tipo, la unidad de auditoría interna no está brindando recomendaciones a la administración, que le permitan realizar mejoras continuas en los procedimientos que ejecuta, que contribuyan al cumplimiento de objetivos establecidos para el desarrollo y crecimiento de las empresas en estudio.

Por lo tanto, se recomienda a las unidades de auditoría interna realicen una adecuada evaluación al desarrollo organizacional y dispongan de la herramienta proporcionada en este documento, la cual permitirá ejecutar procedimientos conforme a la normativa técnica y legal aplicable.

## INTRODUCCIÓN

Los programas de auditoría son instrumentos fundamentales para el desarrollo de una evaluación, ya que estos son elaborados a partir del conocimiento general de la unidad sujeta a examinar, el cual es obtenido a través del estudio de las áreas o departamentos, evaluación del control interno, la identificación y valoración de los riesgos; ya que estos permiten establecer los procesos o aspectos a evaluar de acuerdo al nivel de importancia. Por lo cual la temática a desarrollar se encuentra enfocada en la elaboración del instrumento antes mencionado, dado que éste brinda múltiples beneficios al personal que realiza la auditoría en la evaluación enfocada al desarrollo organizacional de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos.

A continuación, se presenta una breve descripción de los cuatro capítulos que componen este documento:

El capítulo I titulado “Planteamiento del problema” describe de forma breve la problemática identificada en las unidades de auditoría interna de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos, además se justifica la razón por la cual se llevará a cabo y se describen los objetivos que se pretenden alcanzar con el desarrollo de la investigación. Por otra parte, se detalla la hipótesis y limitaciones de la ejecución del trabajo.

El capítulo II denominado “Marco Teórico” contiene las principales definiciones de los factores que intervienen en la realización de este documento, así como también, la normativa técnica y legal aplicable a los procesos que son ejecutados en las unidades observadas.

El capítulo III establece la metodología utilizada en el desarrollo de la investigación, la cual facilito conocer las partes involucradas e identificar las deficiencias que permitieron construir las

bases para formular la problemática a desarrollar, además incluye la delimitación espacial y temporal, la técnica e instrumento utilizado en la investigación de campo, el procesamiento y análisis de datos, la interpretación y presentación de la información que permite evidenciar la necesidad que existen en las unidades sujetas a estudio.

El capítulo IV presenta el desarrollo de la propuesta de solución, la cual incluye las variables necesarias para llevar a cabo la elaboración de los programas de auditoría interna, enfocados a evaluar el desarrollo organizacional de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos, además se establece la estructura de los elementos que intervienen en la ejecución del trabajo. De igual manera se presentan las conclusiones de la investigación, las recomendaciones a la administración, bibliografía utilizada y anexos que respaldan los resultados obtenidos de la investigación de campo.

## **CAPÍTULO I - PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA DE LAS EMPRESAS DE DIVERSIÓN CON JUEGOS MECÁNICOS Y ELECTRÓNICOS**

En El Salvador, las empresas con giro diversión con juegos mecánicos y electrónicos tienen deficiencias en las áreas operativas y administrativas debido a la falta de un sistema de evaluación organizacional formal que le permita a la administración identificar las fallas en dichos procesos; asimismo, por la falta de programas adecuados para evaluar su desarrollo organizacional, que agreguen valor y ayude a dicha administración a conseguir sus objetivos.

En la actualidad, el problema que afecta a las empresas dedicadas a la diversión con relación a juegos mecánicos y electrónicos, es la falta de análisis de los riesgos que pueden enfrentar a corto plazo por carecer de manuales, políticas y procedimientos que determinen un adecuado desarrollo organizacional del sector, debido a que la unidad de auditoría interna, encargada de realizar dichos análisis, no ha llevado a cabo el desarrollo de estos, por carecer de programas enfocados a este tipo de empresas.

La auditoría interna tradicionalmente se enfoca en el análisis de las áreas financieras, presupuestarias y de control, y no así a los riesgos que genera un mal desarrollo en la organización de las empresas, que consiste en la posibilidad de incurrir en pérdidas económicas, debido a fallas en los procesos, personas y sistemas de información y/o causas de eventos externos. Por lo consiguiente, es necesario y apropiado para el sector en estudio, elaborar programas adecuados y específicos para evaluar el desarrollo organizacional con base a las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.

Por otra parte, el contador público como tal y por las competencias que este posee, se vuelve un ente clave en este tipo análisis y se convierte en asesor para las instituciones tanto públicas como privadas y en la medida que estas sean conscientes de la necesidad de implementar análisis enfocados a los riesgos, se establecerán los controles necesarios para monitorear dichos eventos, esto ayudará a desarrollar las herramientas necesarias para dar seguimiento a dichos sucesos.

Finalmente, debido a la falta de análisis y evaluación por parte de la unidad de auditoría interna, se propone diseñar procedimientos para examinar el desarrollo organizacional y mejorar los procesos de las actividades, así como también verificar el cumplimiento de objetivos propuestos por las entidades.

## **1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

La investigación está enfocada a la falta de programas de auditoría interna para evaluar el desarrollo organizacional de las empresas de diversión de juegos mecánicos y electrónicos, las cuales operan en los municipios de Antigua Cuscatlán y San Salvador, para lo cual se formuló la siguiente pregunta.

¿Cómo afecta a la unidad de auditoría interna la falta de procedimientos, que sirva como herramienta para evaluar el desarrollo organizacional de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos, que operan en los municipios de Antigua Cuscatlán y San Salvador?

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **a) Novedoso**

La investigación es novedosa debido que en la actualidad no se ha desarrollado examen por parte de la unidad de auditoría interna a las empresas dedicadas a la diversión con juegos mecánicos y electrónicos, por lo tanto, es importante el diseño de procedimientos como herramienta para el desarrollo de un examen con enfoque a las áreas críticas del sector, ya que dicha unidad no cuenta con procedimientos que describan paso a paso la evaluación objetiva, concreta e integral para cumplir con las metas y objetivos propuestos; por otra parte, no existe, en ninguna universidad del país, un estudio de esta naturaleza.

Cabe mencionar que el auditor interno es quien deberá verificar las políticas y procedimientos, para tratar de minimizar los riesgos operacionales a los que están expuestas las empresas, aplicando de manera oportuna dichas medidas por parte del personal de la unidad, debe monitorear y vigilar el cumplimiento de las mismas.

#### **b) Factible**

La investigación se considera factible, ya que se tiene acceso a libros, tesis, revistas periódicos y a empresas con las cuales se puede realizar investigaciones, evaluar diferentes procesos administrativos, contables y financieros, como lo requieren las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI), que es la base de la investigación, además, existen documentos elaborados por profesionales de la rama, que serán la guía para el estudio de la problemática.

Para llevar a cabo la investigación sobre la elaboración de programas para auditoría interna de las empresas dedicadas a la diversión con juegos mecánicos y electrónicos, se cuenta con acceso

al sector y como empresa modelo para el desarrollo de la propuesta se tiene la colaboración de una entidad que pertenece a este rubro, la cual se identifica como Diversiones D y V S.A. de C.V. dedicada al entretenimiento con juegos mecánicos y electrónicos, quien proporcionará la información necesaria que permita establecer un diagnóstico de la situación actual en la que se encuentran las empresas que pertenecen a este sector.

Es importante mencionar el apoyo de la Escuela de Contaduría Pública en el desarrollo de la investigación, dado que se cuenta con el respaldo del asesor metodológico en el área de auditoría interna y de asesores especialistas que poseen dominio y amplio conocimiento para facilitar el desarrollo de la temática durante el tiempo requerido.

#### **c) Utilidad social**

En cuanto a la utilidad social, la investigación está enmarcada en el diseño de programas de auditorías que beneficiará a los auditores internos a evaluar el desarrollo organizacional de las empresas; por tanto las personas antes mencionadas son los principales beneficiados en el desarrollo la investigación; por otra parte será de utilidad a la administración de las empresas, como a profesionales de la carrera de contaduría pública que se desempeñan como auditores internos de otras instituciones privadas del sector servicio y a estudiantes que deseen conocer al respecto del tema en cuestión.

### **1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Los objetivos de la investigación que se plantearon y que siguen vigentes son:



**a) Objetivo general**

Proporcionar programas como herramienta a la unidad de auditoría interna para evaluar el desarrollo organizacional de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos, las cuales operan en los municipios de Antiguo Cuscatlán y San Salvador.

**b) Objetivos específicos**

- Analizar las actividades que afectan en mayor medida la consecución de los objetivos y que condicionan el desarrollo operacional.
- Evaluar la forma de operación y gestión de las actividades de la empresa en estudio.
- Identificar los riesgos operativos y financieros que afectan los objetivos de las compañías
- Desarrollar programas de auditoría interna que sean adecuados para la evaluación del desarrollo organizacional

**1.5 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

La hipótesis que se formuló para la investigación es la siguiente

**1.5.1 HIPÓTESIS DE TRABAJO**

La aplicación de programas de auditoría interna contribuirá al mejoramiento del desarrollo organizacional, minimizando los riesgos operativos y administrativos para un mejor manejo en la gestión de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos.

### **1.5.2 DETERMINACIÓN DE VARIABLES**

La base fundamental de la investigación es la falta de programas de auditoría, de las Unidad de Auditoría Interna, por lo tanto, se presenta como variable independiente el diseño de programas de auditoría interna para evaluar el desarrollo organizacional y como variables dependiente la contribución a los auditores internos a la evaluación de la economía, eficiencia y eficacia de las operaciones realizadas en las áreas a evaluar en las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos.

## **CAPÍTULO II - MARCO TEORICO, TÉCNICO Y LEGAL**

### **2.1. ESTADO ACTUAL DE LAS UNIDADES DE AUDITORIA INTERNA DE LAS EMPRESAS DE DIVERSION CON JUEGOS MECÁNICOS Y ELECTRÓNICOS**

Las unidades de auditoría interna se enfrentan a diversas situaciones, debido a la responsabilidad y compromiso que tienen, de contribuir al cumplimiento de los objetivos de las empresas, por lo tanto, les compete conocer sobre todas las unidades que integran la empresa, a fin de poder desarrollar el trabajo con mayor efectividad.

Por lo antes mencionado, es importante la capacitación constante sobre la aplicación de la normativa legal y técnica vigente en el país, las cuales son base fundamental para el desarrollo del trabajo, es por ello que se puede indicar que las Normas Internacionales para el ejercicio de la Auditoría Interna (NIEPAI) servían en gran medida como base para todos los procesos de la auditoría interna, para los auditores internos de las unidades de auditoría interna de cada empresa.

El objetivo de la auditoría interna es prestar un servicio de asistencia constructiva, con el propósito de mejorar la conducción de las operaciones y contribuir al mejoramiento de la administración, a través de recomendaciones, que contribuyan a elevar el grado de eficiencia y eficacia de los mismos

La auditoría interna es una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones, a través de ésta, es posible informar los hallazgos, si el ambiente y estructura del control interno ofrece seguridad en el registro, control, uso e información de los activos, derechos y obligaciones, de acuerdo a la normativa aplicable.

En vista a lo antes mencionado, el presente año se visitó algunas unidades de auditoría interna de las empresas en los municipios de San Salvador y Antigua Cuscatlán, a fin de conocer las actividades que éstas realizan, específicamente al asesoramiento que se efectúa a través de los exámenes de auditoría, se identificó que es necesario efectuar un examen de gestión a la unidad de auditoría interna; con la finalidad de evaluar la eficiencia y eficacia con la que realiza sus actividades.

Por otra parte se identificó que las unidades de auditoría interna de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos de los municipios de San Salvador y Antigua Cuscatlán no han efectuado exámenes para evaluar el desarrollo organizacional, se verificó al mismo tiempo, las acciones que éstas realizan en el cumplimiento de los objetivos, lo antes expuesto se debe a diversas causas, entre las cuales se puede mencionar la falta de programas de auditoría interna adecuados, y a la falta de personal, ya que no es suficiente para el desarrollo del trabajo y solicitudes de auditoría especiales hechas por la máxima autoridad por lo tanto, las unidades de auditoría interna no están realizando una correcta labor de asesoramiento, que ayude a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones que contribuyan al cumplimiento de los objetivos .

Ante tal situación el objetivo del trabajo de graduación denominado “evaluación al desarrollo organizacional de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos con base a las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna” es brindar una herramienta (programas de auditoría), la cual podrá ser adaptada a la estructura organizativa y a las necesidades particulares de cualquier unidad de auditoría interna, sirviendo como fuente de consulta.

## **2.1.1 ANTECEDENTES A NIVEL NACIONAL DE LAS VARIABLES RELACIONADAS A LA INVESTIGACIÓN**

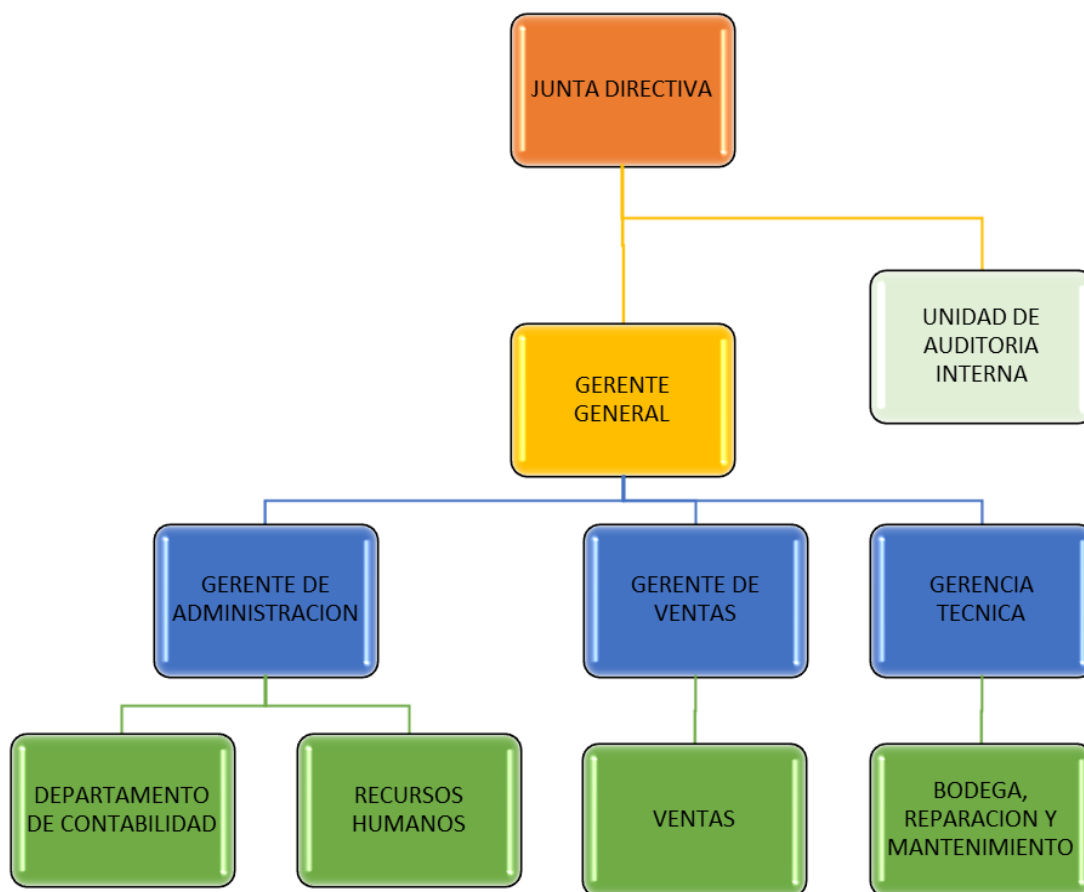
### **Antecedentes de las empresas en estudio**

En El Salvador; las empresas dedicadas a la diversión con juegos mecánicos y electrónicos tienen deficiencias en las áreas operativas y administrativas, debido a la falta de un sistema de evaluación organizacional formal que le permita a la administración identificar las fallas en dichos procesos, asimismo, por la falta de programas adaptados para evaluar, que agreguen valor y ayude a dicha administración a conseguir sus objetivos, por lo consiguiente, es necesario y apropiado para el sector en estudio, elaborar programas para evaluar el desarrollo organizacional con base a las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. Los trabajos que lleva a cabo la auditoría interna son diversos dentro de las organizaciones y varían según sus propósitos, tamaño y estructura, por lo tanto, la problemática radica especialmente en fomentar la mejora de los procesos y operaciones de la organización, creando programas adecuados con lineamientos normativos para evaluar a estas organizaciones.

Debido al crecimiento de las operaciones surge la inquietud por parte de la gerencia de implementar mayores y mejores controles, manifestando que no cuentan con plan estratégico, planes operativos que contribuyan al fortalecimiento de la gestión, además no poseen control de inventarios, manuales de control interno, donde se establezcan políticas, procedimientos y herramientas a utilizar en el desarrollo de sus operaciones.

## 2.2 ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

**Figura 1.** Posición estratégica de la unidad de auditoría interna.



**Fuente:** Diversiones D y V S.A. de C.V.

## 2.3 FODA DE LAS EMPRESAS DE DIVERSIÓN CON JUEGOS MECÁNICOS Y ELECTRÓNICOS

**TABLA 1**

### FODA de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formalizar una organización</li> <li>- Financiamiento, ventas, alianzas, asociaciones para inversiones</li> <li>- Infraestructura propia</li> <li>- Permanente renovación de nuevos productos y marcas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de visión de mediano y largo plazo</li> <li>- Falta de promoción en la región</li> <li>- Inversiones mal programadas</li> <li>- Falta de planeación estratégica</li> <li>- Toma de decisiones centralizadas</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumentar la participación en el mercado regional</li> <li>- Capacitar al personal en las respectivas áreas de trabajo y en atención al cliente</li> <li>- Adquirir software de sistemas de registro y control de servicios y finanzas</li> <li>- Planes y programas de la organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clientes con altos riesgos</li> <li>- Entorno económico del país</li> <li>- Entrada de nuevos competidores</li> <li>- Carencia de espacio físico para el personal</li> </ul>
<b>Fuente:</b> Diversiones D y V S.A. de C.V.	

La matriz FODA se puede emplear tanto en empresas pequeñas, medianas y grandes, para una exhaustiva evaluación y así determinar las estrategias y mejorarlas a corto, mediano y largo plazo. Es indispensable su empleo debido a que es una herramienta útil para la planificación y análisis de la competencia. (Ver tabla 1)

## **2.4 IMPORTANCIA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS DE DIVERSION CON JUEGOS MECÁNICOS Y ELECTRÓNICOS.**

El campo del desarrollo organizacional es reciente y se basa en conceptos y métodos de las ciencias del comportamiento, estudia la organización como un todo y comprende a mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones.

El desarrollo organizacional son aquellas actuaciones dentro de la organización con el fin de aumentar su eficacia, con esto pretende cambiar actitudes, valores y estructura, para que puedan adaptarse mejor a las nuevas tecnologías, mercados y desafíos. También es un esfuerzo que hace la gerencia para que los miembros sientan que forman parte de una organización sostenible y funcional. (Saúl, 2008)

En la actualidad la naturaleza del trabajo de las organizaciones han cambiado, con el paso del tiempo, la estructura tradicional está siendo reemplazada por otras modernas e innovadoras, con técnicas y estrategias que permitan mejorar y alcanzar los objetivos de las empresas. En esto radica la importancia de evaluar el DO en las empresas en estudio.

Los mercados se han vuelto más competitivos, solo con un buen desarrollo organizacional permitirá que las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos puedan aumentar su productividad y eficacia organizacional, a través de la utilización óptima de sus recursos humanos, materiales, tecnológicos, de ahí dependerá el éxito o fracaso de la organización, los administradores deben buscar soluciones a los problemas y desarrollar los cambios necesarios para alcanzar los objetivos trazados.



El desarrollo organizacional está orientado a tratar a las organizaciones como sistemas dinámicos y vivos de adaptación, ajuste y reorganización, de igual manera el cambio organizacional no debe ser aleatorio sino planeado.

## **2.5 ÁREAS ELEMENTALES PARA PROMOVER LOS CAMBIOS ORGANIZACIONALES**

### **a) Estructural**

Afecta a las divisiones o departamentos que pueden fusionarse, crearse o eliminarse, las redes de información interna o externa, los niveles jerárquicos y las modificaciones en los esquemas existentes.

Esta referido a las formas de enfrentar y eliminar los problemas en las organizaciones vinculados a los cambios que influyen en la administración, identificación de los trabajos procesos de producción, formas y niveles de operación.

El cambio estructural puede provenir de factores internos o externos, identificar estos factores ayuda a prepararse para estos cambios y poner en práctica políticas que ayuden al crecimiento.

Internas: son aquellas que provienen de dentro de la organización, surgen del análisis del comportamiento organizacional y se presentan como alternativas de solución, representando condiciones de equilibrio, creando la necesidad de orden estructural.

Externas: aquellas que provienen de afuera de la organización, creando la necesidad de cambios de orden interno, algunos pueden ser, nuevas leyes, normas de calidad, limitaciones en el ambiente físico como económico.

### **b) Tecnológicos**

Afecta máquinas, equipos, instalaciones, procesos empresariales, etc. La tecnología afecta la manera como la empresa ejecuta sus tareas, fabrica sus productos y presta sus servicios.

Los cambios tecnológicos suelen realizarse para que la empresa sea más moderna, que los procesos sean más rápidos y así ganara competitividad actualmente se encuentran cambios de:

- Sistemas (aplicaciones, gestión, coordinación)
- Nuevas herramientas de control
- Medios sociales
- Redes sociales corporativas

La implementación y mejora de la tecnología permite a las empresas estar a la vanguardia de los nuevos tiempos, con procesos competitivos tanto en el mercado nacional como internacional.

Una empresa con un buen uso de la tecnología de la información y comunicación puede llegar a ser una empresa de éxito, pero si cuenta con ellas y no las utiliza adecuadamente puede tender al fracaso.

### **c) Productos o servicios**

Para que las organizaciones se mantengan innovadoras y permanezcan en el mercado siendo competitivas deben crear nuevos productos y servicios o renovar los ya existentes.

La mejora continua es una filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un producto, proceso o servicio, esto se debe mayormente a la necesidad constante de minimizar costos de producción obteniendo la misma calidad del producto o servicio.

La mejora continua es la autoevaluación, donde se detectan los puntos que se tiene que tratar de mantener y áreas a mejorar, cuyo objetivo deberá ser un proyecto de mejora en todos los campos.

Cuando una organización planifica cambios orientados a la innovación de productos y servicios debe considerar ampliamente ciertas condiciones básicas para ampliar las posibilidades de éxito, algunos a tomar en cuenta son:

- Implicación con clientes potenciales y las identificaciones de las necesidades de los clientes
- Los productos y servicios sean consistentes con la estrategia y el conjunto de habilidades de la organización
- La adecuada estructura organizativa para desarrollar, producir y comercializar la innovación

#### **d) Recursos humanos o culturales**

Cambios en las personas, en sus comportamientos, actitudes, expectativas, aspiraciones y necesidades.

Son el paradigma, la misión y los valores de la organización, el sistema de control, el proceso de supervisión, la estructura del poder, quien toma las decisiones, lo que se está especificando

son los comportamientos particulares de un grupo y las variables o contingencias que la controlan.

Entre los propósitos que pueden exponerse relacionados a la importancia del conocimiento, el estudio y la profundización de la cultura en la organización están las siguientes:

- Lograr cambio duradero en la organización
- Crear la necesidad de mejorar la organización
- Crear la necesidad de modificaciones conductuales y la adquisición de nuevas habilidades
- Movilizar los recursos humanos tanto para la identificación de problemas como para la búsqueda de soluciones creativas.
- Mejorar el trabajo individual y grupal

## **2.6 UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**

Son unidades de control técnico y asesoría a la alta dirección, basadas en técnicas estandarizadas y aceptadas. Utilizando metodologías adaptadas a la situación de las empresas para realizar exámenes sobre eficiencia, eficacia, economicidad y legalidad de las acciones institucionales, ayudando a mejorar el desempeño y prevenir actos de corrupción y fraude.

Las técnicas de auditoría con el paso de los años se han enriquecido con múltiples herramientas y sistemas de revisión, seguimiento y evaluación, dando paso a una migración y dialogo entre sectores públicos y privados tanto en controles como sus métodos. Hoy en día, las auditorías internas deben ser capaces de administrar los riesgos y el control interno, utilizando herramientas de control actualizadas.

La finalidad de la auditoría interna es asistir constructivamente a la gerencia, con el propósito de mejorar las operaciones y obtener un mayor beneficio económico para la empresa o el cumplimiento eficaz de los objetivos establecidos por la gerencia.

### **2.6.1 FASES DE AUDITORÍA INTERNA**

Para llevar a cabo una auditoria es necesario realizar las siguientes fases: planificación, ejecución del examen e informe.

#### **Fase de planificación**

La planificación inicia con la designación del equipo auditor que estará a cargo de la auditoría, la cual será realizada de forma técnica y profesional, preparando así un programa de planificación el que deberá de incluir los antecedentes del examen que son los motivos que han generado la realización de la misma.

Además, el auditor interno debe realizar un análisis general de la unidad organizativa a evaluar con el fin de entender y familiarizarse con los objetivos y metas establecidas, procesos que realizan, su funcionamiento, entorno, las disposiciones legales y técnicas aplicable, entre otra información relevante.

Por otra parte, deberá realizar un estudio y evaluación del sistema de control interno, identificar riesgos significativos, entre otros elementos que a juicio del auditor sean de mucha importancia para ejecutar una auditoría. Luego deberán realizar una estrategia de la auditoría que incluye entre algunos elementos los indicadores de gestión a evaluar, el objetivo y alcance de la

auditoría, asimismo realiza una asignación de tareas al equipo auditor y la elaboración del cronograma de actividades.

Una vez obtenido el conocimiento del funcionamiento de las áreas a auditar, prosigue a elaborar los programas de auditoría que es un esquema detallado del trabajo a realizar y los procedimientos a emplearse durante la fase de ejecución, en este se determina el alcance y oportunidad de su aplicación, por otra parte, el auditor deberá tener la seguridad plena que los programas a ejecutar sean capaces de encontrar errores e irregularidades en las áreas a examinar.

### **Fase de ejecución**

En esta fase se ejecutan los programas a través de los procedimientos de auditoría, en primer lugar, se elaborará un plan de muestreo en consideración al método y técnica definidos en la estrategia de la auditoría, con la intención de recolectar evidencia suficiente (cantidad), competente y relevante (calidad), para fundamentar los posibles hallazgos y conclusiones.

Los procedimientos del examen serán desarrollados en “cedulas de auditoría” las cuales podrán ser realizadas al momento que se obtenga la información, y deberá ser analizada en programas computacionales específicos o Microsoft Excel. Además, el responsable de la auditoría interna deberá mantener una constante comunicación con los servidores del área organizativa que se está evaluando con el fin de darles la oportunidad de que presenten prueba documentada.

Por último, el auditor deberá analizar los comentarios y la documentación presentada por la administración, sobre la comunicación de resultados preliminares de la auditoría realizada y además elaborar los hallazgos cuando haya confirmado la observación.

## **Presentación del informe**

En esta etapa el equipo auditor deberá elaborar, editar y entregar un informe final de auditoría, el cual debe ser oportuno, completo, puntual, imparcial y convincente. De igual manera, debe ser claro y conciso para que sea comprensible para los interesados, especialmente para aquellos que les servirá como herramienta para la toma de decisiones con respecto a las recomendaciones emitidas.

### **2.6.2 ROL DEL AUDITOR EN LOS SISTEMAS DE CONTROL DE LA EMPRESA**

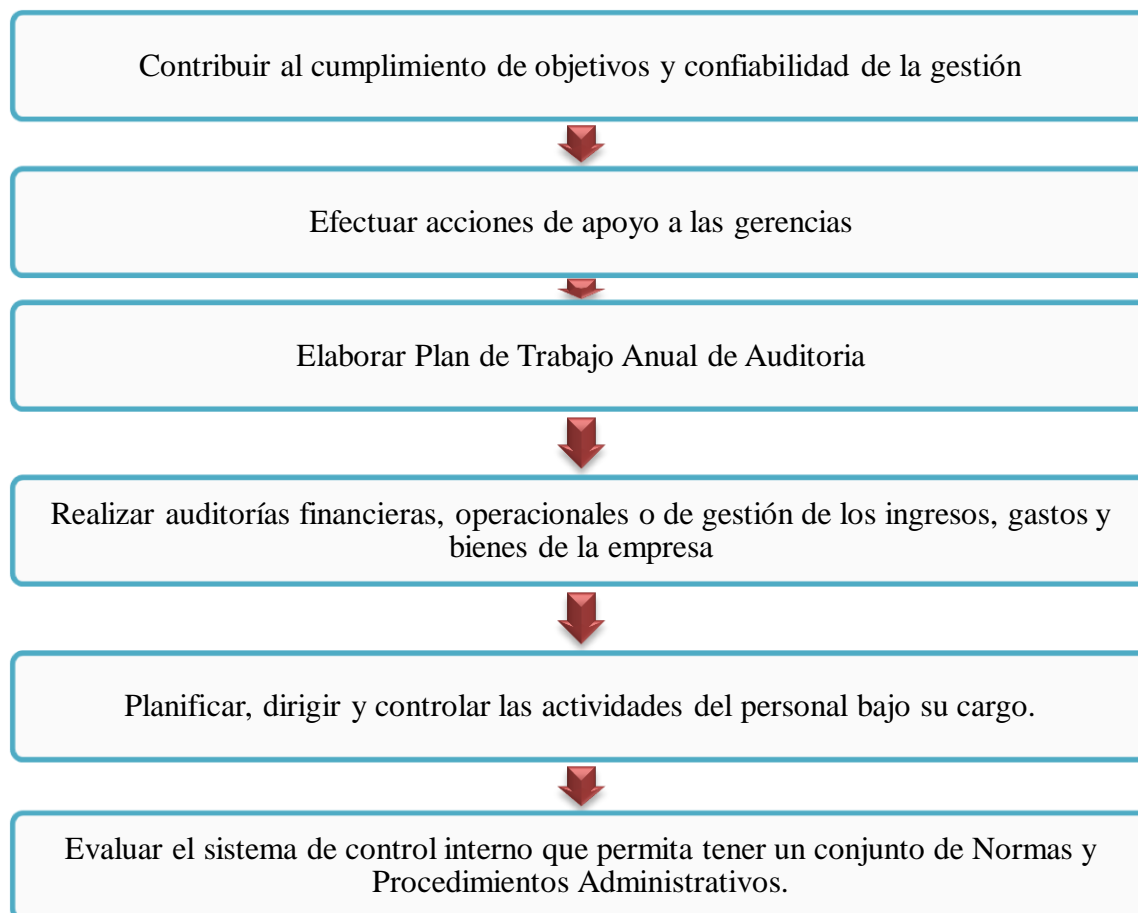
El auditor es quien evalúa la efectividad de los sistemas de control de la empresa al revisar y evaluar los controles internos establecidos por otros. Asesora y señala deficiencias y hace recomendaciones de mejoras

El control interno es una responsabilidad de toda la organización. La dirección es la primera encargada de autoevaluación del sistema de control interno establecido.

La auditoría interna es una herramienta, con la que cuenta la autoridad superior para estar informada, con razonable certeza, sobre la confiabilidad del diseño y funcionamiento de su sistema de control interno y su exposición al fraude. En representación de la autoridad superior, vigila el adecuado funcionamiento de dicho sistema, informando oportunamente sobre su situación. De esta manera cumple el rol de asesor aportando valor al alcance de los objetivos previstos.

## Funciones del auditor

**Figura 2.** Funciones del auditor



**Fuente:** (Mejia, 2016)

## 2.7 PRINCIPALES DEFINICIONES

Es importante tener claridad sobre conceptos importantes que nos ayudan a comprender la problemática, algunos conceptos de los más importantes son:



**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 una organización 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. (MIPAI, pág. 15)

**Control:** cualquier medida que toma la dirección, el consejo y otras partes para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos. La dirección planifica, organiza y dirige la realización de las acciones suficientes para proporcionar una seguridad razonable de que se alcanzaran los objetivos y metas. (NIEPAI, pág. 49)

**Fraude:** cualquier acto ilegal caracterizado por engaño, ocultación o violación de confianza. Estos actos no requieren la aplicación de amenazas de violencia o de fuerza física. Los fraudes son perpetrados por individuos y por organizaciones para obtener dinero, bienes o servicios, para evitar pagos o pérdidas de servicios, o para asegurarse ventajas personales o de negocio. (Cogorno, et al, 2013, pág. 2,3)

**Juegos electrónicos:** juego basado en la interacción entre una o varias personas y un aparato electrónico que ejecuta dicho juego. (<https://es.wikipedia.org>, 2017)

**Árcadas:** término genérico de las maquinitas recreativas de videojuegos disponibles en lugares públicos, pero no son juegos de azar, ni de apuestas, se basan en la destreza de jugador.

**Juegos de redención:** máquinas que funcionan a través de tarjetas recargables personalizadas, que almacenan datos personales y puntuación del jugador.

**Desarrollo organizacional:** “es el proceso mediante el cual la organización diagnostica y evalúa las conductas, los valores, las creencias y las actitudes de la gente para enfrentar la resistencia al cambio; con lo cual puede aplicar modificaciones en la cultura organizacional para alcanzar mejores niveles de productividad y eficiencia” (Jorge A. Hernandez Palomino, Manuel Gallarzo, José de J. Espinoza Medina, 2011)

## 2.8 LEGISLACIÓN APLICABLE

El marco legal relacionado al tema identificado, el cual consiste en proporcionar programas de auditoría de gestión enfocados a examinar el desarrollo organizaciones, será una herramienta para la unidad de auditoría interna por lo tanto se ha considerado establecer y aplicar normativa legal que a continuación se detalla:

LEYES APLICABLES	CONTENIDO RELACIONADO	EXPLICACIÓN
Ley de Espectáculos Públicos, Materiales Audiovisuales e Impresos	<p><b>Art. 1</b></p> <p><b>Obligaciones del Estado</b></p>	Rige la actividad que el Estado debe ejercer para proteger a la sociedad, particularmente a los menores de edad y a la familia, en cuanto al acceso a los espectáculos públicos, a los materiales audiovisuales e impresos; asimismo, regula la difusión y comercialización de esos materiales
	<p><b>Art. 3</b></p> <p><b>Actividades</b></p>	Esta Ley regula en su

---

contenido, radios, televisión y juegos de videos entre otros

**Art. 20**  
**Obligaciones del**  
**empresario**

La persona física que, en nombre propio o de una persona jurídica, distribuya, presente, transmita o capte, para la divulgación comercial o gratuita, películas en cine o en vídeo, juegos de vídeo, programas de radio o televisión y espectáculos en vivo, está obligada a poner ese material a disposición de los órganos competentes, facilitarles los medios para examinarlo y cumplir con los acuerdos respectivos. Además, debe ceder al Consejo, gratuitamente, el espacio necesario para advertir al público sobre la clasificación y las restricciones de los espectáculos e indicarlas en la publicidad respectiva

**Art. 21**  
**Distribución de material**  
**sin autorización**

La persona física que, en nombre propio o de una persona jurídica, distribuya o exhiba, en forma comercial o gratuita, material regulado en esta Ley, sin la calificación ni la autorización previa de la Comisión, por cada unidad distribuida o exhibida, será

---

---

sancionada con una multa equivalente a siete veces el salario base del oficinista 1, establecido en el Presupuesto Nacional. Cuando se incurra en esta infracción más de una vez, se duplicará esta multa.

**Art.23**  
**Material exhibido para**  
**un público no autorizado**

Será sancionada con una multa equivalente al salario base del oficinista 1, establecido en el Presupuesto Nacional, la persona física que, en nombre propio o de una persona jurídica, exhiba material regulado en esta Ley, ante menores cuya edad sea inferior a aquella para la cual se autorizó la exhibición. La multa se impondrá por cada exhibición. Cuando se incurra en esa infracción más de una vez, se duplicará la multa

---

## 2.9 NORMATIVA TÉCNICA APLICABLE

Las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI) relacionadas al trabajo de campo del auditor son:

NORMA	CONTENIDO	EXPLICACION
2200	Planificación del trabajo elaboración y documentación de cada plan de trabajo	Es importante comprender el proceso de planeación del trabajo empleado por la actividad de la AI. Los auditores internos deben también conocer el alcance del trabajo y las expectativas de los grupos de interés.
2210	Objetivos del trabajo  Establecer objetivos para cada trabajo	Establecer objetivos que tengan un propósito claro, que sean concisos y que estén vinculados a la evaluación de riesgos y las áreas prioritarias para realizar pruebas.
2230	Asignación de recursos adecuados y suficientes	Evalúa el programa de trabajo para decidir el tipo y la cantidad de recursos según la naturaleza y complejidad de cada trabajo.
2240	Programa de trabajo preparar y documentar	El formato de programa de trabajo puede variar dependiendo de los trabajos y de la organización. Los programas bien documentados ayudan a comunicar funciones, responsabilidades y tareas a

---

		los miembros del equipo encargado del trabajo.
2320	Análisis y evaluación conclusiones y resultados	Con la información suficiente los auditores internos, pueden concluir sobre si los controles existentes son adecuados para respaldar el logro de los objetivos del área o proceso objeto de la auditoría.
2330	Documentación de la información respalda los resultados	Los papeles de trabajo son parte importante de un proceso de trabajo sistemático y disciplinado, organizan la evidencia de auditoría de forma que permiten repetir el trabajo y respaldar las conclusiones y resultado de la auditoría.
2400	Comunicación de resultados	Se requiere que los auditores internos comuniquen los resultados de los trabajos y deben tener el conocimiento claro de los requisitos de comunicación de los mismo
2410	Criterios para la comunicación	Es importante tener en cuenta el plan de comunicaciones, habitualmente el plan contempla por qué, qué, a quién y cómo comunicar.

---

---

2420	Calidad de la comunicación	Características específicas de las comunicaciones de calidad: Precisa, claras, objetivas, constructivas, completas y oportunas.
2440	Difusión de los resultados  Difundir a las partes apropiadas	El director de auditoría interna decidirá quien recibirá los resultados del trabajo y el formato de la comunicación. La alta dirección y el consejo pueden ser incluidos en la distribución dependiendo de sus expectativas, puede desarrollar una lista de distribución estándar con las partes que recibirán las comunicaciones.
2450	Opiniones globales	Considerando las estrategias, una opinión estará relacionada con las estrategias, objetivos y riesgos de la organización. Si la opinión resolverá un problema, añadirá valor o dará confianza a la dirección o grupos de interés.

---

**Fuente:** (España, 2017)NIEPAI (Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna)

## **CAPÍTULO III - METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El desarrollo sobre el problema en las unidades de auditoría interna de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos de los municipios de San Salvador y Antiguo Cuscatlán, relacionado con la falta de programas de auditoría interna enfocados a examinar el desarrollo organizacional, se desarrolló mediante el diseño de una investigación cuantitativa, con enfoque hipotético deductivo, el cual permitió establecer la temática sujeta a estudio, determinar la factibilidad y explorar las unidades de análisis. Así como los elementos que intervienen y la relación que existe entre estos, a través de entrevistas sostenidas con los jefes de las unidades de auditoría interna antes mencionada y la utilización del instrumento de recopilación de datos como el cuestionario para la preparación del proyecto.

Existen fuentes bibliográficas, las cuales sirvieron de referencia para el desarrollo de la teoría que contiene este documento. Por lo que se realizó el proceso de encuesta como instrumento de recopilación de datos, la cual fue dirigida a los jefes de la unidad de auditoría interna.

La información fue recolectada a través del instrumento antes mencionado, el cual permitió identificar las variables relacionadas para el análisis e interpretación de los datos obtenidos, por lo que el tipo de estudio utilizado en la investigación es explicativo.



### **3.2 DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL**

#### **a) Espacial**

Para la realización de la investigación se tomaron en cuenta las unidades de auditoría interna de las empresas dedicadas a la diversión con juegos mecánicos y electrónicos, que no cuentan con programas de auditoría adecuados y que se ven afectadas organizacionalmente por la falta de estas herramientas, ubicadas en los municipios de San Salvador y Antigua Cuscatlán, de los departamentos de San Salvador y La Libertad respectivamente.

#### **b) Temporal**

Se tomó en cuenta la información y datos correspondientes a un período de cuatro años (2014 a 2016) para constatar el incremento, considerando ese lapso de tiempo adecuado para evaluar el trabajo efectuado por las unidades de auditoría interna de las empresa de diversión con juegos mecánicos y electrónicos, debido que el sector ha tenido un crecimiento económico en su giro y expandió sus actividades a otros departamentos del país; asimismo , se incrementaron los eventos en las áreas operativas, administrativas y financieras, sin embargo; para el desarrollo de la temática de estudio se consideró el año 2016.

### **3.3 SUJETOS Y OBJETO DE ESTUDIO**

El sujeto de estudio es el elemento clave sobre el cual se ejecutan las indagaciones respectivas, con la finalidad de obtener información sobre la problemática identificada y el objeto de aprendizaje es el fundamento por el cual se realiza la investigación.

Para el desarrollo del trabajo, se tiene como sujeto de estudio la unidad de auditoría interna, dado que en ésta se realizó el análisis para sustentar la problemática identificada y como objeto de preparación, se encuentra los programas de auditoría.

### **3.3.1 UNIDADES DE ANÁLISIS**

La observación y desarrollo del trabajo se realizó en las unidades de auditoría interna de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos, de los municipios de San Salvador y Antiguo Cuscatlán, ya que es la responsable de aplicar procedimientos adecuados que contribuyan en la mejora continua de los procesos que cada unidad realiza.

### **3.3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **Población**

La población y muestra se define como el conjunto de individuos que poseen características comunes, observables en un lugar y el elemento sobre el cual se desea investigar; está conformada por ocho empresas, cuya actividad económica es la diversión con juegos mecánicos y electrónicos, ubicadas en los municipios de San Salvador y Antiguo Cuscatlán. (Dirección general de estadística y censo 2017).

#### **Muestra**

Por ser el universo pequeño no se determinó muestra, por lo cual se tomaron todas las empresas identificadas del sector.

### **3.3.3 VARIABLES E INDICADORES**

#### Variables

- Programas de auditoría: son una herramienta en donde se detallan los procedimientos a ejecutar en la realización de un examen, con la finalidad de evaluar la gestión realizada y brindar recomendaciones que contribuyan al cumplimiento de objetivos.
- Examinar las unidades de auditoría interna de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos del municipio de San Salvador: consiste en evaluar la eficiencia de los recursos asignados, verificando el cumplimiento de metas y objetivos.

#### Indicadores

- Conocimiento del funcionamiento de la unidad de auditoría interna:
- Lineamientos técnicos de la auditoría interna aplicables
- Existencia de programas de auditoría de gestión, enfocados a evaluar el desarrollo organizacional de las empresas en estudio.

### **3.4 TÉCNICAS, MATERIALES E INSTRUMENTOS**

Consiste en un conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar, conservar, reelaborar y transmitir los datos. En donde la técnica consiste en la manera como se van a obtener los datos y los instrumentos son los medios materiales, a través de los cuales se hace posible la obtención y archivo de la información requerida para la investigación.

### **3.4.1 TÉCNICA Y PROCEDIMIENTO PARA LA RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

La recopilación de la información de campo se realizó mediante la técnica de la encuesta realizada a los jefes de la unidad de auditoría interna, la cual permitió comprobar la existencia de la problemática planteada.

### **3.4.2 INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN**

El instrumento utilizado para la recopilación de información fue el cuestionario, por medio de una serie de preguntas cerradas y de opción múltiple, las cuales fueron dirigidas a los jefes de las unidades de auditoría.

## **3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

La información recopilada de los instrumentos y técnicas seleccionados, se procesó por medio de hojas de cálculo de Excel para la elaboración de la respectiva presentación gráfica que facilitó la interpretación de resultados obtenidos de la investigación realizada en la unidad de auditoría interna. Con el propósito de sustentar el trabajo de investigación relacionado al diseño de programas de auditoría de gestión enfocados a examinar la unidad de auditoría interna de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos.

### 3.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

MESES	AÑO 2017										AÑOS 2018					
	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	
<b>ACTIVIDADES POR SEMANA</b>																
<b>PLANIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>	■															
Planteamiento del problema		■														
Definición de problema		■														
Aprobación del planteamiento del problema			■													
Evaluación del anteproyecto			■	■												
<b>EVALUACIÓN Y REVISIÓN DEL ANTEPROYECTO</b>																
Entrega del marco teórico				■												
Correcciones del marco teórico				■												
<b>DESARROLLO DE LA INFORMACIÓN DE CAMPO</b>																
Elaboración de cuestionarios				■												
Recolección de información					■											
Procesamiento de la información					■											
Análisis de la información					■	■										
Entrega de la investigación de campo							■									
<b>DESARROLLO DE LA PROPUESTA</b>																
Elaboración de propuesta							■	■								
Entrega de la propuesta								■	■							
<b>ELABORACIÓN DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>																
Elaboración de conclusiones y recomendaciones										■						
Correcciones del trabajo de investigación											■	■	■	■		
Entrega de trabajo final.															■	■

### 3.7 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 3.7.1 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

**Tabla 2 CRUCE DE VARIABLES**

CRUCE DE VARIABLES					
¿Incluye en su plan anual de trabajo la evaluación al desarrollo organizacional?		SI	NO	NO TIENEN UNIDAD DE AUDITORIA	TOTAL
¿Ha evaluado el desarrollo organizacional de la entidad?	SI	2 25.0%	0 37.5%	0	2
	NO	0 0.0%	3 100%	0 0.0%	3
	NO TIENEN UNIDAD DE AUDITORIA	0	0	3 100.0%	3
TOTAL		2	3	3	8

Los resultados anteriores demuestran que un 37.5% de las empresas en estudio no cuentan con un plan anual de trabajo para la evaluación del desarrollo organizacional, y además no cuentan con una unidad de auditoria interna para llevar a cabo este tipo de estudio, contra el 25% que si lo ha evaluado. (Ver tabla 2).

**Tabla 3 CRUCE DE VARIABLES**

<b>CRUCE DE VARIABLES</b>							
Con Base a su experiencia ¿para cuales áreas debería tener programas de auditoría?		contabilidad	logística y despacho	Evaluar la estructura Organizacional	talento humano	compras	TOTAL
		3 27.27%	1 9.00%	3 27.27%	1 9.00%	3 27.27%	11 100%
¿Cuenta Auditoría Interna con un plan anual de trabajo?	SI	2 25%					
	NO		3 37.50%				
	NO TIENEN UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA			3 37.50%			100%
Total		2	3	3			8

Los resultados anteriores indican que un 37.5% de las unidades de auditoria interna de las empresas no cuentan con un plan anual de trabajo y un 27.27% de las empresas encuestadas muestran que las áreas a considerar dentro del plan anual de trabajo es la contabilidad y compras, deberían de tener programas de auditoria para evaluar la estructura organizacional. (Ver tabla 3)

**Tabla 4 CRUCE DE VARIABLES**

CRUCE DE VARIABLES						
Con base a su criterio ¿Qué nivel de importancia tiene evaluar el desarrollo Organizacional?	Muy importante	Importante	Poco Importante	Indiferente	No tiene Unidad de Auditoría Interna	TOTAL
	4 50%	1 13%	0 0%	0 0%	3 38%	8 100%
¿Qué beneficios obtendría la Unidad de auditoría interna al proporcionarle programas para evaluar el desarrollo organizacional?	promover la mejora de los procesos de la unidad de auditoría Interna	Documentación suficiente del trabajo	Cumplimiento del plan anual de trabajo	Cumplimiento de objetivos y Metas	Calidad y mejora continua del trabajo	
	3 30.00%	1 10%	2 20	1 10%	3 30%	10 100%

Los resultados obtenidos muestran que un 50 % de las empresas considera muy importante evaluar el desarrollo organizacional, ya que es una condición indispensable para que las empresas logren sus metas en un mundo dinámico, el cual se caracteriza por una fuerte competencia, el 13% lo considera importante. Y con relación a los beneficios que obtendría las unidades de auditoría interna al proporcionarle programas adecuados para evaluar el desarrollo organizacional, el 30% expresó que promovería la mejora de los procesos, un 20% considera que habría un cumplimiento del plan anual de trabajo, el 10% toman en consideración que se cumplirían los objetivos y metas, y el 30% estiman como beneficio la mejora continua del trabajo. (Ver tabla 4)



**Tabla 5 CRUCE DE VARIABLES**

CRUCE DE VARIABLES						
¿Qué valor agregado proporcionaría a la empresa al evaluar el desarrollo organizacional?	Evitar que se repitan las deficiencias	Generar confianza en las partes interesadas	Identificar oportunidades de mejora	Aumentar la rentabilidad de la compañía		TOTAL
	4 33.33%	1 8.33%	4 33.34%	3 25%		12 100%
Proporcionarle programas para evaluar el desarrollo organizacional ¿Qué beneficios considera le brindaría a la entidad?	Determinar los factores que caracterizan los patrones de conducta dentro de la organización	Implementar procesos de cambio en la cultura organizacional	Promover la mejora de los procesos de la entidad	Cumplimiento de objetivos estratégicos y operativos	Renovar el equipo tecnológico adecuado	
	1 12.5%	1 12.5%	2 25%	2 25%	2 25%	8 100%

Los resultados indican que del 100% de las empresas estudiadas el 33.33% respondió que al evaluar el desarrollo organizacional proporcionaría un valor agregado al evitar que se repitan las deficiencias y el 8.33% manifestó que puede generar confianza en las partes interesadas, el 33.34% indicó que se puede identificar oportunidades de mejora y el 25% dijo que puede ayudar a aumentar la rentabilidad dentro de la compañía. Y al consultarles de proporcionarles programas para evaluar el desarrollo organizacional, qué beneficios considera le brindaría a la entidad. El 12.5% considera que puede determinar los factores que caracterizan los patrones de conducta dentro de la organización, otro 12.5% indica que se pueden implementar procesos de cambio en la cultura de la organización, el 25% manifestó que puede promover la mejora en los procesos de

la entidad, y otro 25% respondió que puede beneficiar a que se renueve el equipo tecnológico adecuado. (Ver tabla 5)

**Tabla 6 CRUCE DE VARIABLES**

CRUCE DE VARIABLES						
¿En cuáles de las siguientes normas o regulaciones ha recibido capacitaciones?	NIEPAI	NIIF para PYMES	Leyes tributarias	Ley contra el lavado de dinero y activos	Otras	TOTAL
	1 12.5%	1 12.5%	2 25%	2 25%	2 25%	8 100%
¿En cuáles de las siguientes etapas considera que el personal de auditoría requiere mayor capacitación?	Planeación	Ejecución	Preparación de Informes	Seguimiento	Otras	
	4 50%	1 12.5%	1 12.5%	1 12.5%	1 12.5%	8 100%

Según los resultados de la tabla Numero 6, en relación a la pregunta ¿En cuáles de las siguientes normas o regulaciones ha recibido capacitaciones? el 12.5% respondió que ha recibido capacitaciones en las NIEPAI y las NIIF para PYMES , y un 25% indico que ha recibido capacitaciones en leyes tributarias y la ley contra el lavado de dinero y activos respondió que si contra un 8% que no y el 33% restante que no tiene unidad de auditoría interna; referente a la pregunta anterior si la respuesta fue SI ¿ En cuáles de las siguientes normas o regulaciones ha recibió capacitaciones? nos confirmaron que el 25% leyes tributarias contra un 13% que

respondieron NIIF para PYMES y NIEPAI (Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna) y con relación a la pregunta; De acuerdo a su apreciación ¿En cuáles de las siguientes etapas considera que el personal de auditoría requiere mayor capacitación? Con relación a esta pregunta cuatro respondieron que planeación, una ejecución, preparación de informes y seguimiento. (Ver tabla 6)

**Tabla 7 CRUCE DE VARIABLES**

CRUCE DE VARIABLES						
Cuáles son las limitantes por las que el personal de auditoría no recibe capacitaciones	Recurso de tiempo	Recurso económico	No lo considera necesario	No se planifica	Otras	TOTAL
	2 25.0%	2 25.0%	2 25.0%	2 25.0%	0 0.0%	8 100%
Con base a su experiencia al proporcionarles programas para evaluar el desarrollo organizacional ¿Qué beneficios considera le brindarían a la entidad?	Determinar los factores que caracterizan los patrones de conducta dentro de la organización	Implementar procesos de cambio en la cultura organizacional	Promover la mejora de los procesos de la entidad	Cumplimiento de objetivos estratégicos y operativos	Renovar el equipo tecnológico adecuado	
	4 50.0%	1 12.5%	1 12.5%	1 12.5%	1 12.5%	8 100%

Los resultados muestran con relación a cuáles son los limitantes por los que el personal de auditoría no recibe capacitaciones el 25% falta de tiempo, el 25% recurso económico, el 25% no lo considera necesario y un 25% respondió que no se planifica, contra la pregunta ¿Con base a su experiencia al proporcionarles programas para evaluar el desarrollo organizacional? ¿Qué

beneficios considera le brindaría a la entidad? De todas las empresas cuatro respondieron que determinar los factores que caracterizan los patrones de conducta dentro de la organización, implementar procesos de cambio en la cultura organizacional, promover la mejora de los procesos de la entidad, cumplimiento de objetivos estratégicos y operativos y renovar el equipo tecnológico adecuado. (Ver tabla 7)

### **3.7.2 DIAGNÓSTICO**

En el proceso de la investigación efectuada a las empresas del sector servicio de diversión con juegos mecánicos y electrónicos ubicadas en los municipios de San Salvador y Antiguo Cuscatlán de los departamentos de San Salvador y La Libertad respectivamente por medio del personal encargado de las unidades de auditoría interna y ejecutivos se obtuvo el siguiente diagnóstico:

Una vez ejecutada la encuesta se determinó, que la base del diagnóstico organizacional es que, al igual que las personas, las empresas o instituciones deben someterse a exámenes periódicos para identificar posibles problemas antes que estos se tornen graves.

Esto constituye un sistema de control que permita optimizar el funcionamiento de las empresas en estudio, ya que al identificar las debilidades y deficiencias en el funcionamiento de estas, surgen acciones dirigidas a su eliminación o disminución, que en conjunto constituyen una parte importante para el desarrollo organizacional, ya que en la medida que se considere la viabilidad y sobre todo se logre implementar la evaluación al desarrollo organizacional, que es el propósito de este diagnóstico, que consiste en identificar los problemas en el manejo de los recursos financieros y la validación de la información.

La implementación de programas de auditoría que permitirán evaluar por áreas, de esta manera se expone un autoanálisis que les permita identificar síntomas de dificultades presentes en la organización, con el fin de establecer posibles problemas que se consideran de fondo y deben ser resueltos para mejorar el clima organizacional de las empresas en estudio, ya que en este diagnóstico mencionaremos los síntomas que pueden considerarse muy negativos. Entre los cuales se puede mencionar que algunas de las empresas en estudio no cuentan con una unidad de auditoría interna que les permita la evaluación de los controles internos establecidos. Además las unidades de auditoría interna no tienen un plan anual de trabajo donde su pueda definir los responsables, el tiempo y el presupuesto necesario para implantar las acciones usando programas de auditoría interna aplicando las NIEPAI (Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna)

Como resultado del proceso de la información recolectada. Se obtuvo que de las 8 empresas en estudio, solamente 2 evalúan el desarrollo organizacional y de una manera inadecuada, 3 no cuentan con un plan anual de trabajo para la evaluación al desarrollo organizacional y 3 de las empresas en estudio no tienen conformada una unidad de auditoría interna dentro de la organización.

## **CAPÍTULO IV - PROGRAMAS DE AUDITORÍA INTERNA ENFOCADOS A EVALUAR EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS DE DIVERSION CON JUEGOS MECANICOS Y ELECTRONICOS**

En este capítulo se desarrollan programas de auditoría los cuales son de utilidad en la ejecución del trabajo del auditor interno, agregando valor a la administración de cada institución, dado que estos detallan los procedimientos a ejecutar y contribuyen a una adecuada distribución del tiempo y cooperan a realizar un trabajo de forma eficiente y económica; los cuales servirán para evaluar el desarrollo organizacional de las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos.

Los programas han sido elaborados con base a investigación realizada en las unidades de análisis, tomando en cuenta el estudio y evaluación del control interno considerando los aspectos que puedan impactar de forma negativa en el desarrollo de las actividades.

### **4.1. PLANTEAMIENTO DEL CASO PRÁCTICO**

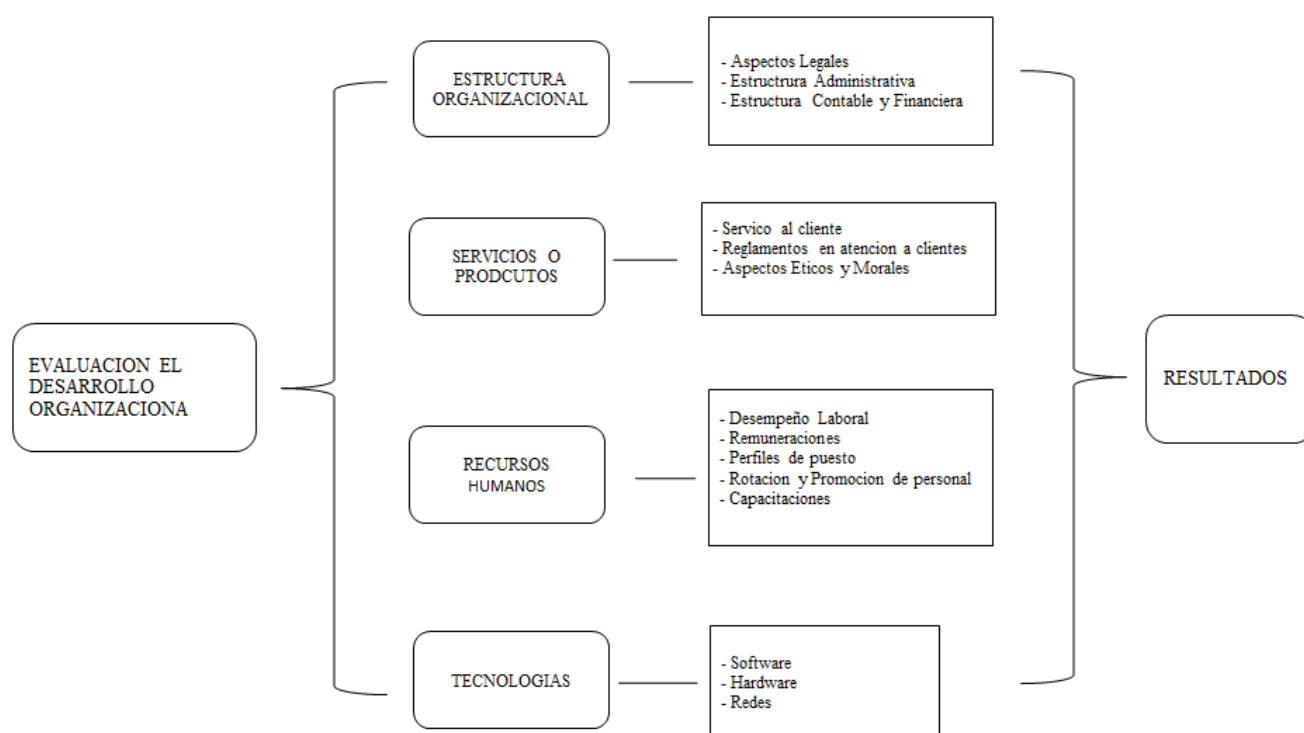
La unidad de auditoría interna es la encargada de efectuar exámenes que contribuyan a verificar el adecuado funcionamiento del sistema de control interno de cada institución y a la vez brindar recomendaciones que permitan el logro de los objetivos establecidos por la administración.

Debido a lo anterior, se investigó sobre el uso de programas de auditoría en la ejecución de un examen a la unidad de auditoría interna, con la finalidad de constatar si existe una guía que defina los procedimientos a realizar en determinada evaluación, constatando la falta de estos. Por

lo tanto, el desarrollo del trabajo será de beneficio para los auditores internos y además servirá como material de consulta para los estudiantes y contadores públicos.

## 4.2. ESQUEMA DEL PLAN DE SOLUCIÓN

**Figura 3.** Esquema del plan de solución.



**Fuente:** Elaboracion Propia, 2017

### **4.3. BENEFICIOS Y LIMITANTES DE LA ELABORACIÓN DE PROGRAMAS DE AUDITORÍA**

#### **Beneficios**

- Establece un detalle de los procedimientos a ejecutar.
- Realizar una adecuada distribución del trabajo.
- Ayuda a distribuir el trabajo de forma eficiente y económica.
- Evita procedimientos innecesarios.
- Asegura el cumplimiento de la normativa técnica y legal.
- Facilita la realización de pruebas en una auditoría a personal nuevo.
- Permite conocer la ubicación de la evidencia que sustenta la evaluación realizada.
- Proporciona una base apropiada de la asignación de tareas para cada integrante del equipo de auditoría.
- Incrementa la optimización de los recursos.
- Permite identificar el personal que ejecutó el procedimiento y el momento en que fue realizado.

#### **Limitantes**

Las limitaciones en la investigación son aquellas restricciones del proyecto y de los procedimientos utilizados para la recolección, procesamiento y análisis de datos, así como los inconvenientes encontrados en la ejecución de la misma. Comúnmente, estas dependen de factores externos que se convierten en obstáculos y que por lo general se escapan del control del investigador.



#### **4.4. ESTRUCTURA DEL CASO PRÁCTICO**

En el presente capítulo, se cumplen los propósitos de la investigación y además se proporcionan programas de auditoría como una herramienta que contribuya en descubrir hechos correspondientes a los resultados de las acciones que se toman. En lo concerniente a la Administración del proceso del desarrollo organizacional, es la unidad de auditoría interna formada por profesionales de la contaduría pública y auditoría la encargada de evaluar el desarrollo organizacional de las empresas en estudio.

Para la elaboración de los programas de auditoría se consideran las siguientes áreas a examinar: estructura organizacional, recursos humanos y tecnológicos, productos y servicios, enfocados a evaluar el desarrollo organizacional, es necesario definir por sub áreas que es el objetivo que se pretenden alcanzar, obtener un conocimiento y comprensión de las actividades que realiza la unidad sujeto de estudio que son las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos

Así mismo se debe evaluar la estructura del sistema de control interno implementado por la administración e identificar las sub áreas que son de riesgo que impidan el alcance de los objetivos.

A continuación, se desarrolla el caso práctico, el cual contiene los aspectos antes mencionados para evidenciar el proceso que sirve de base en la elaboración de los programas de auditoría aplicando las Normas de Auditoría Interna (NIEPAI).

#### **4.4.1 DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

El desarrollo organizacional son aquellas actuaciones dentro de la organización con el fin de aumentar su eficacia, con esto pretende cambiar actitudes, valores y estructura, para que puedan adaptarse mejor a las nuevas tecnologías, mercados y desafíos. También es un esfuerzo que hace la gerencia para que los miembros sientan que forman parte de una organización sostenible y funcional. (Saúl, 2008)

Los mercados se han vuelto más competitivos, solo con una buena planificación y ejecución de estos, permitirá que las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos puedan aumentar su productividad y eficacia, a través de la utilización óptima de sus recursos humanos, materiales, tecnológicos, de ahí dependerá el éxito o fracaso de la organización, Los administradores deben buscar soluciones a los problemas y desarrollar los cambios necesarios para alcanzar los objetivos trazados.

#### **4.4.2 ÁREAS DE CAMBIOS EN LAS ORGANIZACIONES, QUE SE EVALUARÁN**

##### **a) Estructura organizacional**

Afecta a las divisiones o departamentos que pueden fusionarse, crearse o eliminarse, las redes de información interna o externa, los niveles jerárquicos y las modificaciones en los esquemas existentes.

El cambio estructural puede provenir de factores internos o externos, identificar estos factores ayuda a prepararse para estos cambios y poner en práctica políticas que ayuden al crecimiento.

Internas: son aquellas que provienen de dentro de la organización, surgen del análisis del comportamiento organizacional y se presentan como alternativas de solución, representando condiciones de equilibrio, creando la necesidad de orden estructural.

Externas: aquellas que provienen de afuera de la organización, creando la necesidad de cambios de orden interno, algunos pueden ser, nuevas leyes, normas de calidad, limitaciones en el ambiente físico como económico.

### **b) Recursos tecnológicos**

Afecta máquinas, equipos, instalaciones, procesos empresariales, etc. La tecnología afecta la manera como la empresa ejecuta sus tareas, fabrica sus productos y presta sus servicios.

Los cambios tecnológicos suelen realizarse para modernizar, que los procesos y estos sean más rápidos y así ganara competitividad actualmente se encuentran cambios de:

La implementación y mejora de la tecnología permite estar a la vanguardia de los nuevos tiempos, con procesos competitivos tanto en el mercado nacional como internacional.

Una empresa con un buen uso de la tecnología de la información y comunicación puede llegar a ser una empresa de éxito, pero si cuenta con ellas y no las utiliza adecuadamente puede tender al fracaso.

### **c) Productos o servicios**

Para que las organizaciones se mantengan innovadoras y permanezcan en el mercado siendo competitivas deben crear nuevos productos y servicios o renovar los ya existentes.

La mejora continua es una filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un producto, proceso o servicio, esto se debe mayormente a la necesidad constante de minimizar costos de producción obteniendo la misma calidad del producto o servicio.

La mejora continua es la autoevaluación, donde se detectan los puntos que se tienen que tratar de mantener y áreas a mejorar, cuyo objetivo deberá ser un proyecto de mejora en todos los campos.

#### **d) Recursos humanos o culturales**

Cambios en las personas, en sus comportamientos, actitudes, expectativas, aspiraciones y necesidades.

Son el paradigma, la misión y los valores de la organización, el sistema de control, el proceso de supervisión, la estructura del poder, quien toma las decisiones, lo que se está especificando son los comportamientos particulares de un grupo y las variables o contingencias que la controlan.

Entre los propósitos que pueden exponerse relacionados a la importancia del conocimiento, el estudio y la profundización de la cultura en la organización están las siguientes:

- Lograr cambio duradero en la organización.
- Crear la necesidad de modificaciones conductuales y la adquisición de nuevas habilidades.
- Movilizar los recursos humanos, tanto para la identificación de problemas, como para la búsqueda de soluciones creativas.
- Mejorar el trabajo individual y grupal.

#### **4.5 OBJETIVO DE LA PLANEACIÓN**

Adquirir un conocimiento general que incluya todas las actividades encaminadas a lograr una visión clara de la situación de forma que se determine que en las empresas en estudio es necesario la evaluación del desarrollo organizacional de las cuatro áreas anteriormente mencionadas, permitirá comprender las diferentes actividades que realiza, evaluando el control interno implementado por la administración, con la finalidad de identificar las áreas y sub áreas de mayor riesgo para enfocar los diferentes programas de auditoría.

#### **4.6 ESTUDIO Y EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

El estudio y evaluación del sistema de control interno permite la utilización del cuestionario, siendo éste un método de aceptación; el cual se encuentra diseñado con preguntas relacionadas a verificar la existencia, aplicación y efectividad de los controles establecidos en el desarrollo de las actividades de las empresas dedicadas a la diversión con juegos mecánicos y electrónicos.

De igual forma, la conducción del auditor encargado será fundamental al momento de realizar la entrevista, ya que de ser necesario deberá plasmar en el cuestionario aspectos que no están implícito en las preguntas de este, las cuales sean relevantes para emitir una evaluación acertada sobre el adecuado funcionamiento del control interno.

##### **4.6.1 PLAN DE AUDITORIA O MEMORÁNDUM DE PLANEACIÓN**

La Presente planeación contiene los elementos necesarios En cumplimiento a las normas internacionales de Auditoría Interna NEPAI, que servirán de guía para evaluar el “desarrollo

organizacional de las empresas de diversión con juegos electrónicos y mecánicos y electrónicos lo cual es parte integral del trabajo por el año terminado al 31 de Diciembre del 2017 el presente memorándum debe ser de conocimiento del equipo de auditoría asignado y ser discutido en la reunión de inicio de trabajo

**a) Antecedentes**

En esta auditoría interna se realizará una “evaluación al desarrollo organizacional” a las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos aplicando las NEPAI, esta auditoría se origina con base e instrucciones contenidas en un memorándum girado a los gerentes por los directores de las diferentes empresas auditadas en el periodo 2017.

**b) Naturaleza de las operaciones de las entidades**

Las empresas en estudio son privadas, legalmente constituidas con personería jurídica comprobada por las diferentes escrituras de constitución legalmente inscritas en el registro de comercio del centro nacional de registros de comercio con plenas capacidades para adquirir derechos y obligaciones, con el objetivo de promover el esparcimiento con sus diferentes juegos electrónicos y mecánicos

**c) Base de registro**

Los estados de situación financiera están elaborados con base a las normas internacionales de información financiera (NIIF) para pequeñas y medianas entidades (PYMES), por ser pequeñas y medianas entidades, que operan con fondos propios y un sistema de caja única no se le da la formalidad del caso, y todo el ingreso lo registran en caja según la estructura del sistema de contabilidad.

#### **d) Sistema de registros**

Para los registros y clasificación de sus operaciones, utilizan un catálogo de cuentas muy particular llevan registros de manera manual en hojas de Microsoft Excel

Los ingresos están conformados por un sistema de caja única que están formados por el servicio que dan en sus diferentes juegos electrónicos y mecánicos y los egresos están constituidos por pagos de salarios y por otros gastos que sirven para operar en los diferentes parques donde operan, en los estados financieros se refleja todos estos tipos de gasto

#### **e) Objetivo general**

Realizar una auditoría interna y evaluar el “desarrollo organizacional para las empresas de diversión con juegos mecánicos y electrónicos “para el ejercicio fiscal terminado al 31 de diciembre del 2017 con los alcances suficiente para evaluar las áreas de (estructura organizacional) (productos o servicios) (recursos humanos) (tecnología) con sus diferentes sub áreas que serán evaluadas en los programas de auditorías anexos.

### **4.6.2 CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO**

**Objetivo general:** Evaluar el control interno e identificar en las diferentes áreas y actividades, los factores de riesgo que ponen en peligro el logro de los objetivos: A) Efectividad y eficiencia de las operaciones; B) Confiabilidad de la información y documentos que se generan en el proceso; C) Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables. Todo con el propósito de elaborar una efectiva planeación y programa de auditoría.

**Objetivo específico:**

1. Conocer el ambiente de control, riesgos, actividades de control, sistema de información y comunicación, monitoreo o vigilancia del sistema de control interno.
2. Recopilar información y documentos relacionados con el control interno.

**4.6.2.1 Procesos: recursos humanos****CUESTIONARIO CONTROL INTERNO**

**ÁREA** RECURSOS HUMANOS  
**PERÍODO DE AUDITORIA:** DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

<b>Preparado</b>	
<b>Revisado</b>	
<b>Superviso</b>	

**PROCEDIMIENTO:** Marcar con “x” la respuesta obtenida (“si”, “no” o “n/a”), anotar el comentario o conclusión, según sea el caso.

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
1.	¿Constata que el personal que ingresa al departamento bajo su cargo cumple con los requisitos de ingreso?				
2.	¿Brindan los instrumentos y herramientas indispensables para el desarrollo de sus funciones?				
3.	¿Les da a conocer las políticas y exigencias de la empresa y monitorea su práctica?				



Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
4.	¿Cómo jefatura verifica el resguardo de la confidencialidad de la información ante terceras personas ajena al área de trabajo?				
5.	¿Los nuevos colaboradores reciben información, inducción inicial y subsecuente que le permita integrarse al clima organizacional?				
6.	¿Imparten continuamente capacitaciones y adiestramiento que contribuyan al desempeño eficaz y eficiente de las funciones que el puesto de trabajo le exige?				
7.	¿Para ejecutar una gestión de rutina o resolver una contingencia, si así lo amerita, generalmente acude directamente con su jefe inmediato?				
8.	¿Las relaciones de jerarquía están claramente definidas en el manual de organización de la compañía?				
9.	¿Los canales de comunicación están claramente definidos en el manual de organización de la empresa?				
10.	¿Están claramente definidas en los planes de trabajo u otro documento				

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	las limitantes para que la unidad bajo su cargo cumpla con sus funciones?				
11.	¿Cómo jefatura respeta y acata las políticas y normas para la administración de recurso humano?				
12.	¿Existe un plan de anual de capacitación para el personal administrativo y operativo?				
13.	¿Ha establecido para su departamento: mecanismos, criterios e indicadores de gestión a efecto de establecer las inconsistencias en las operaciones de las áreas de trabajo y tomar las medidas correctivas de acción				
14.	¿El plan anual de trabajo de su unidad se elaboró en equipo, conformado por usted y su personal?				
15.	¿Los objetivos y metas en su gestión están definidos a corto, mediano y largo plazo?				
16.	¿En su departamento se elaboran planes de acción que sirven de guía para lograr los objetivos, y se le da seguimiento a su cumplimiento?				

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
17.	¿Tiene identificado los “factores de riesgo” relevantes, internos y externos que puedan incidir negativamente al logro de los objetivos de su departamento?				
18.	¿Ha identificado si es aceptable la cantidad de recursos humanos, materiales, equipos e instalaciones, con los que cuenta para lograr los objetivos y metas de su departamento?				
19.	¿Ha analizado la probabilidad que ocurran riesgos identificados y su impacto en el logro de los objetivos de su unidad?				
20.	¿En su departamento se ha evaluado alguna vez el clima laboral?				
21.	¿Su departamento cumple con las normas, funciones y procedimientos establecidos en el manual de organización de la empresa y manuales de normas y procedimientos?				
22.	¿Revisa que los montos pagados de salario mensual u otras remuneraciones como aguinaldo,				

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
	vacaciones, horas extras sean los que le corresponde a cada empleado?				
23.	¿La información y documentación que se genera en su unidad, es archivada y custodiada a través de medios seguros, de fácil acceso, en forma ordenada, sea esta electrónica y física; y de manera que esté protegida de: deterioro, robo o cualquier siniestro?				
24.	¿La información que se resguarda en su departamento, está organizada de manera que se facilita su ubicación al momento de requerirse?				
25.	¿Todo el personal que labora en su departamento aparece en la planilla de pago de salario?				

#### 4.6.2.2 Procesos: tecnológicos

##### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

**ÁREA** SOFTWARE

**PERÍODO DE AUDITORIA:** DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

<b>Preparado</b>	
<b>Revisado</b>	
<b>Superviso</b>	

**PROCEDIMIENTO:** Marcar con “x” la respuesta obtenida (“sí”, “no” o “n/a”), anotar el comentario o conclusión, según sea el caso.

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
1	¿Existe licencias originales de cada sistema operativo o programa?				
2	¿Revisan con regularidad el tiempo de expiración de licencias?				
3	¿Consideran el hecho de actualizar los productos y licencias?				
4	¿Cada usuario posee un manual de usuario de los sistemas informáticos?				
5	¿El software que la entidad posee cumple los requerimientos para el funcionamiento del negocio?				
6	¿Implementan medidas efectivas, preventivas y correctivas en la detección de amenazas a la información, por ejemplo, virus, gusanos, gusanos, etc.?				

7	¿Poseen niveles de acceso a la información contenida en el software?				
8	¿Realiza pruebas periódicas para determinar si existe una adecuada seguridad y protección del sistema?				
9	¿Hay una política de control de acceso?				
10	¿Existe una persona responsable de asignar y administrar las contraseñas a los usuarios?				
11	¿Para la instalación de algún software, existe algún procedimiento?				
12	¿Los usuarios pueden fomentar las modificaciones a los paquetes de software?				
13	¿Se eliminan versiones obsoletas?				
14	¿Las contraseñas de acceso están custodiadas por una persona encargada?				
15	¿Los usuarios deben cambiar su contraseña al menos una vez al mes?				
16	Las contraseñas deben tener letras, números y al menos una mayúscula.				
17	¿Tienen un registro de todas las adquisiciones realizadas de software?				
18	¿Se comunica al personal, las versiones que ya no se utilizarán?				

19	¿Cuándo un tercero desea tener acceso al software, existe algún procedimiento para protegerlo?				
20	¿Poseen controles para asegurar la protección contra software malicioso?				
21	¿En la entidad hay personas encargadas de la instalación, mantenimiento de software?				
22	Cuando un empleado termina su relación laboral, ¿hay una política que lo obligue a devolver todo activo entregado para que desarrollara su trabajo?				
23	¿Se actualizan los manuales oportunamente?				
24	Si se va a hacer un cambio de software, con anterioridad ¿Se hacen pruebas del nuevo software en el ambiente de desarrollo y producción?				

#### 4.6.2.3 Proceso: hardware

##### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

**ÁREA** HARDWARE  
**PERÍODO DE AUDITORIA:** DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

<b>Preparado</b>	
<b>Revisado</b>	
<b>Superviso</b>	

**PROCEDIMIENTO:** Marcar con “x” la respuesta obtenida (“si”, “no” o “n/a”), anotar el comentario o conclusión, según sea el caso.

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
1	¿El equipo está ubicado o protegido para reducir riesgos?				
2	¿Cuándo se hará un traslado de algún equipo se solicita autorización previa?				
3	¿Está establecido quien es el que da la autorización para mover algún equipo?				
4	¿Existe algún tipo de protección frente a la fluctuación y cortes de la energía eléctrica?				
5	Los sitios e instalaciones de TI cumplen de manera sistemática con la legislación, regulaciones, directrices y especificaciones relevantes de salud y seguridad en el trabajo.				
6	¿Proporcionan periódicamente formación al personal en la legislación, regulaciones y directrices relevantes de salud y seguridad en el trabajo?				
7	¿Poseen procesos de gestión de incidentes de TI?				
8	¿El Personal está capacitado en caso de incendios o algún tipo de riesgo?				



9	¿El mantenimiento al equipo debe ser realizado únicamente por el personal autorizado?				
10	¿Evalúan y analizan los sitios o localizaciones de TI para evaluar el riesgo del entorno?				
11	¿Poseen un registro donde llevan el control de tendencia de los incidentes ocurridos a los equipos?				
12	¿Están establecidas soluciones para los incidentes?				
13	¿Tienen un listado de quienes pueden entrar al área de TI y que accesos tendrán?				
14	Utilizan algún medio de identificación, por ejemplo, tarjeta de control de acceso.				
15	¿Restringen el acceso al área de procesamiento de información a personas no autorizadas?				
16	¿Todos los usuarios empleados, contratistas y terceras personas portan en un lugar visible un identificativo para verificar que tienen autorización de estar en el área del equipo?				

17	¿En las instalaciones poseen equipo contra-incendio ubicado adecuadamente?				
18	¿Se cuenta con alarma contra incendios?				
19	¿Se le da mantenimiento al sistema de cámaras de vigilancia?				
20	¿Las cámaras de vigilancia están ubicadas de forma estratégica?				
21	¿Se cubren todos los espacios con las cámaras de vigilancia?				
22	Se tiene switch de apagado en caso de emergencia en algún lugar visible.				
23	Existen señalamientos que las hagan visibles.				
24	Se cuenta con un sistema de aire acondicionado.				
25	Se realiza mantenimiento al aire acondicionado.				

#### 4.6.2.4 Procesos: redes y telecomunicaciones

##### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

**ÁREA** REDES Y TELECOMUNICACIONES

**PERÍODO DE AUDITORIA:** DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

<b>Preparado</b>	
<b>Revisado</b>	
<b>Superviso</b>	

**PROCEDIMIENTO:** Marcar con “x” la respuesta obtenida (“sí”, “no” o “n/a”), anotar el comentario o conclusión, según sea el caso.

Nº	INTERROGANTES	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
1	¿Se cuenta con una persona encargada de las redes y las telecomunicaciones?				
2	¿Se han establecido niveles de seguridad para proteger la información que se envía a través de las redes?				
3	¿Se han establecido controles de acceso a la red?				
4	¿La entidad posee antivirus que eviten el robo de información por parte de terceros mediante la red?				
5	¿Los datos transferidos son cifrados para evitar robos en la red?				
6	¿Pierde conexión constantemente la red?				
7	¿En las redes inalámbricas de la empresa cuentan con métodos de autenticación que evite accesos no autorizados?				
8	¿Posee cada empleado su propio usuario y contraseña?				

9	¿Los empleados nuevos utilizan o comparte el usuario y contraseña de otro empleado mientras se les asigna su propia contraseña y usuario?				
10	¿Todo el personal tiene acceso a las redes?				
11	¿El proveedor de telecomunicaciones provee los servicios adecuados?				
12	¿Se evalúa la calidad de las operaciones por internet?				
13	¿Se cae frecuentemente el sistema?				
14	¿Se verifico el ancho de banda de la red?				
15	¿El servidor es adecuado para brindar un buen servicio a los clientes?				
16	¿Existen unas políticas de seguridad sobre los servicios de red?				
17	¿Se cambian las contraseñas de las cuentas de usuario de la red con regularidad?				

#### 4.6.2.5 Procesos: productos y servicios

##### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

ÁREA

JEFATURA VENTAS

PERÍODO DE  
AUDITORIA:

DEL 01 DE ENERO AL 31 DE  
DICIEMBRE DE 2017

<b>Preparado</b>	
<b>Revisado</b>	
<b>Superviso</b>	

**PROCEDIMIENTO:** Marcar con “x” la respuesta obtenida (“si”, “no” o “n/a”), anotar el comentario o conclusión, según sea el caso.

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS S/RESPUESTAS
1	¿Muestra la gerencia interés por la integridad y los valores éticos de los empleados?				
2	¿Se ha comunicado eficazmente el compromiso de la gerencia hacia la integridad y el comportamiento ético a toda la empresa, tanto en palabras como hechos?				
3	¿Se conocen hechos de abuso de autoridad por parte de los encargados a la hora de atención al cliente?				
4	¿Existen procedimientos para inducir a todos los empleados sobre el comportamiento ético pretendido independientemente de sus jerarquías?				
5	¿Los empleados prestan colaboración para cumplir las exigencias excepcionales de las empresas relacionada con el servicio a los usuarios?				
6	¿Existe una cultura de rendición de cuentas con características de integridad, confiabilidad y oportunidad?				
7	¿Las empresas han eliminado o reducido los incentivos que pueden propiciar que el personal se involucre en actos fraudulentos, ilegales o no éticos?				

8	¿Otorga la empresa reconocimiento para fomentar un tono ético apropiado?				
9	¿Los encargados de los juegos entienden que si existen quejas soberbias de los clientes sobre mala atención existirá penalidades?				
10	¿Toma la gerencia acciones apropiadas en cuanto a temas relacionados con capacitaciones constantes?				
11	¿Se investiga y documentan las posibles violaciones a la ética funcionaria con relación a normas de seguridad?				
12	¿Se verifica el plan de mantenimiento preventivo de las maquinas?				
13	¿El Personal tiene la capacidad y el entrenamiento necesario para el nivel de responsabilidad que se le asigna en relación a funcionamiento de las maquinas?				
14	¿Existe un reglamento específico de la gerencia con relación a la seguridad por cada máquina?				
15	¿Este reglamento está aprobado por la máxima autoridad ejecutiva de las empresas en estudio?				
16	¿Las empresas procuran la estabilidad de los empleados que demuestran buen desempeño?				
17	¿La gerencia ha implementado canales de comunicación que faciliten la				

	retroalimentación para mejorar el servicio?				
18	¿Se aplican los reconocimientos psicosociales y/o económicos que se merecen los empleados?				
19	¿Existen quejas de los usuarios por actitudes soberbias de los encargados del funcionamiento de los juegos?				
20	¿Existe retroalimentación para el ajuste oportuno de programas sobre la base de atención al cliente?				

#### 4.6.2.6 Procesos: estructura organizacional

##### CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

**ÁREA** ADMINISTRACION

**PERÍODO DE AUDITORIA:** DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

<b>Preparado</b>	
<b>Revisado</b>	
<b>Superviso</b>	

##### PROCEDIMIENTO:

Marcar con “x” la respuesta obtenida (“si”, “no” o “n/a”), anotar el comentario o conclusión, según sea el caso.

Corre.	PREGUNTA	SI	NO	N/A	COMENTARIOS SOBRE RESPUESTAS
1	¿Verificación de documentos legales de la empresa?				

2	¿Analizar las funciones actividades y responsabilidades del personal encargado de cada área de trabajo?				
3	¿Observación general de las áreas de trabajo dentro de la empresa?				
4	¿Consulta de leyes, decretos, resoluciones y otros instrumentos legales que definen las relaciones entre organizaciones?				
5	¿Listado de clientes y proveedores?				
6	¿Observación del desarrollo de reuniones y puestos de trabajo?				
7	¿Entrevista a superiores jerárquicos y subordinados?				
8	¿Conocer cómo se desarrollan las reuniones: organización, participación duración y conducción				
9	¿Determinar el funcionamiento de los reglamentos, las políticas y normas escritas?				
10	¿Verificar el grado de participación en la solución de problemas y su delegación de autoridad?				
11	¿Discusión del nivel cultural organizacional?				



12	¿Presentación de los resultados al grupo gerencial asignado?				
13	¿Existen Procedimiento a la hora de efectuar comprar al exterior e internas?				
14	¿Existen auditoría de gestión de forma periódica?				
15	¿Los diferentes empleados estos identificados con la empresa, bajo un enfoque de servicio?				
16	¿El empleado conoce del reglamento interno y normas que tiene la empresa?				
17	¿Existe una misión, visión y objetivos que le empresa promueve para mejorar resultados?				
18	¿Se planea y se formula una planeación con relación de las compras (Compra Vs. Ingresos)?				

### 4.6.3 PROGRAMAS DE AUDITORIA PARA LA EVALUACIÓN DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS DE DIVERSIÓN CON JUEGOS MECÁNICOS Y ELECTRÓNICOS.

#### 4.6.3.1 Programa: aspectos legales

##### PROGRAMA DE AUDITORIA

**ÁREA** ASPECTOS LEGALES  
**PERÍODO DE AUDITORIA:** DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

<b>Preparado</b>	
<b>Revisado</b>	
<b>Superviso</b>	

##### *Objetivos*

- Comprobar que las empresas estén legalmente constituidas
- Indagar si las empresas colaboran al desarrollo económico del país
- Investigar y comprobar la estructura organizacional de las entidades de estudio.  
(Evaluando al desarrollo Organizacional )

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P.T.	ELABORO	FECHA
1	Verificar las escritura de constitución de las empresas en estudio			
2	Verificar renovación de matrículas de empresas en estudio emitidas por el CNR			
3	Verifique que cuenten con una nóminas de accionista de las entidades			
4	Verificación de las declaraciones de IVA y pago a cuenta de las entidades en estudio			

5	Comprobación de planillas de ISSS, presentadas y pagas en su momento			
6	Verifique la presentación y pagos de planillas de AFP, Contra planillas de ISSS			
7	Comprobación de libros de IVA, Contra declaraciones y Contabilidad			
8	Verificación de libro de accionistas de las entidades			
9	Comprobación de formularios, de inscripción en alcaldías			
10	Verificación de solvencias emitidas por los diferentes instituciones			

#### 4.6.3.2 Programa: estructura administrativa

##### PROGRAMA DE AUDITORIA

ÁREA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

PERÍODO DE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE

AUDITORIA: DICIEMBRE DE 2017

Preparado	
Revisado	
Superviso	

##### Objetivos:

- Comprobar que las empresas tienen una estructura administrativa
- Indagar sobre procesos administrativos y recomendar mejoras
- Investigar y comprobar sobre la estructura Administrativa

<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF. P.T.</b>	<b>ELABORO</b>	<b>FECHA</b>
1	Verificar si las entidades en estudio poseen un organigrama			
2	Comprobar si existe funciones especifica según el puesto de trabajo			
3	Análisis y evaluación de actividades según el perfil del puesto de trabajo			
4	Comprobación de bitácoras de reuniones de trabajo y planteamiento de metas			
5	Análisis y evaluación de proveedores y políticas de compra			
6	Confirmación de los principales clientes de la empresa			
7	Inspección de las entidades en estudio de sus instalaciones			
8	Observación de las actividades, de las entidades, para comprobar la atención.			
9	Entrevista con empleados, para evaluar sus actividades y desempeño			
10	Verificar Problemas que no permiten que los empleados se desarrollen en sus actividades.			

#### 4.6.3.3 Programa: estructura contable y financiera

##### PROGRAMA DE AUDITORIA

**ÁREA** ESTRUCTURA CONTABLE Y  
FINANCIERA

**PERÍODO DE** DEL 01 DE ENERO AL 31 DE  
**AUDITORIA:** DICIEMBRE DE 2017

<b>Preparado</b>	
<b>Revisado</b>	
<b>Superviso</b>	

##### Objetivos:

- Comprobar que las empresas tienen una estructura contable y financiera
- Indagar sobre procesos contables y financieros
- Investigar y comprobar sobre sus estructuras contables

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P.T.	ELABORO	FECHA
1	Verificar si las entidades en estudio poseen sistemas de contabilidad autorizados por el profesional competente			
2	Comprobar que las entidades, poseen todo un departamento contable			
3	Verificar que sus catálogos de cuenta y sistemas contables estén acorde a las políticas establecidas			
4	Comprobar que la contabilidad sirve como herramienta, para análisis financieros			
5	Comprobar libros principales de contabilidad, según mandato de ley			

<b>6</b>	Verificación de los ingresos en los registros contables			
<b>7</b>	Comprobar el manejo y control de bodega			
<b>8</b>	Análisis de procedimientos para efectuar registros en el sistema de contabilidad			
<b>9</b>	Comprobación de retenciones, según tablas de retención ISR			
<b>10</b>	Verificación de estados financieros en su conjunto, según las entidades en estudio.			

#### 4.6.3.4 Programa: evaluación y atención al cliente

##### PROGRAMA DE AUDITORIA

**ÁREA**                   SERVICIO AL CLIENTE  
**PERÍODO DE**   DEL 01 DE ENERO AL 31 DE  
**AUDITORIA:**   DICIEMBRE DE 2017

<b>Preparado</b>	
<b>Revisado</b>	
<b>Superviso</b>	

##### Objetivos:

- Comprobar que las entidades en estudio cuentan con programas para atención al cliente
- Indagar sobre los tipos de servicio, tipos de vendedores y atención a clientes
- Investigar y comprobar las características de las demandas según la intensidad de trabajo

No.	PROCEDIMIENTO	REF. P.T.	ELABORO	FECHA
1	Verificar los tipos de atención al cliente. presencial, telefónica, virtual			
2	Comprobar si los empleados saben sobre servicio al cliente			
3	Indagar si los empleados saben sobre qué tipo de negocios están laborando para mejorar la atención al cliente			
4	Comprobar que necesidades básicas satisfacen las demandas de nuestros clientes			
5	Verificar si el personal está compenetrado y motivado para servicio al cliente			
6	Confirmar e identificación de las necesidades de los clientes			
7	Comprobar cuáles son las principales quejas de los clientes			
8	Indagar sobre cómo está la cultura de servicio al cliente en las empresas en estudio			
9	Comprobar si las entidades en estudio motivan al personal respetando sus derechos fundamentales			
10	Indagar si existe planes de capacitación constantes para el personal de ventas			

#### 4.6.3.5 Programa: software

##### PROGRAMA DE AUDITORIA

ÁREA SOFTWARE

PERÍODO DE DEL 01 DE ENERO AL 31 DE

AUDITORIA: DICIEMBRE DE 2017

<b>Preparado</b>	
<b>Revisado</b>	
<b>Superviso</b>	

##### Objetivos:

- Asegurar que la entidad mantenga software debidamente autorizado y evitar las sanciones que corresponden a este tipo de infracciones.
- Determinar que el proceso para usuarios está sujeto a los controles adecuados.
- Asegurar que la entidad mantenga software debidamente autorizado y evitar las sanciones que corresponden a este tipo de infracciones.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF. P.T.	ELABORO	FECHA
1	Solicitar contrato o licencia que autorizan legalmente la utilización de sistema operativo (Microsoft Windows) de los equipos informáticos de la entidad.			
2	Solicitar las licencias originales de antivirus que estén vigentes que posee las computadoras de la entidad.			
3	Probar que el antivirus que posee las computadoras está debidamente actualizado.			
4	Elaborar una lista de chequeo del software que posee la entidad y luego inspeccionar cada uno de ellos y comprobar la licencia y que estén instalados.			



5	Solicitar documentación formal que especifique las funciones de administración del software, en la cual se detalle las tareas que efectúan para cada función y los responsables de efectuarlas; y luego observar si las funciones son desarrolladas en la realidad y concuerda con las funciones documentadas.			
6	Comprobar que los sistemas operativos de las computadoras de la entidad se encuentran bien actualizados			
7	Probar que el sistema operativo posea controles de acceso autorizados al ingresar sistema operativo de las computadoras que posee la entidad y luego seleccionare al alzar máquinas para comprobar que posea control de acceso.			
8	Confirmar al personal externo (proveedor de servicios del software) interviene en las funciones de la administración del software y confirmar sobre la especialización de dicho personal al realizar servicios a la entidad.			
9	Comprobar que el sistema operativo de las computadoras de la entidad, este activado el Firewall de Windows.			
10	Comprobar las copias de seguridad del sistema operativo y además revisar si el sistema se restaura de las computadoras			
11	Solicitar políticas de control interno al administrador o encargado de informática al uso y protección del software y verificar si se			

	están cumpliendo de acuerdo a lo establecido en ellos y que se está tomando en cuenta lo siguiente:			
	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Administración del software.</li> <li>* Uso del software.</li> <li>* Acceso al software.</li> <li>*Autorización del software.</li> </ul>			
12	<p>Verificar el ingreso del Software sea controlado a través de políticas, las cuales se solicitará, para corroborar si están cumpliendo y que al menos abarquen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Revisión (contenido, cantidad, destino)</li> <li>*Aprobación por el responsable de informática y administrador.</li> <li>* Registro de quien y a qué hora lo extrajo.</li> </ul>			
13	Verificar los manuales de usuarios, y verificar que cumplan con los estándares establecidos por la entidad.			
14	<p>Verificar las políticas de control para asegurar que los cambios efectuados en los sistemas sean al menos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Justificados, es decir requerimientos de usuarios.</li> <li>*Aprobados por los responsables correspondientes.</li> </ul>			
15	Verificar que se estén cumpliendo las condiciones de utilización del software que se establece en la documentación, a través de la comparación del uso actual del software y lo estipulado en la documentación.			

#### 4.6.3.6 Programa: seguridad física

##### PROGRAMA DE AUDITORIA

**ÁREA**            **SEGURIDAD FISICA**  
**PERÍODO DE**   **DEL 01 DE ENERO AL 31 DE**  
**AUDITORIA:**   **DICIEMBRE DE 2017**

<b>Preparado</b>	
<b>Revisado</b>	
<b>Superviso</b>	

##### Objetivos:

- Verificar que se tenga controlado el acceso físico no autorizado que ocasione daño e interferencia al local y a la información de la organización.
- Verificar el cumplimiento de las políticas adoptadas por la dirección para la seguridad física de las instalaciones y los equipos de la empresa,
- Verificar que se hayan establecido los controles necesarios para salvaguardar los activos de la empresa, así como también el recurso humano.

No.	Procedimiento	REF. P.T.	ELABORO	FECHA
1	Solicite el manual donde se encuentren las políticas para control de la seguridad física de las instalaciones y equipos, evaluando si posee firmas de autorizado y si se han realizado modificaciones,			
2	Compruebe que se ha designado a una persona responsable de la seguridad física de los equipos e instalaciones, que cumpla con las funciones designadas según manual de puestos y funciones, cuya autorización se realizó por escrito.			
3	Pregunte a los trabajadores si son			

	conocedores de las políticas de seguridad física de la entidad y si se les entrego por escrito una copia de dicho manual.			
4	Investigue los tipos de mantenimiento realizados por la empresa, solicite los contratos de mantenimiento de las instalaciones, edificios y equipos, además la bitácora de mantenimiento de estos, cerciorándose que se hayan realizado según el programa de mantenimiento establecido por la administración.			
5	Observe si la instalación cuenta con un sistema de alarmas contra incendios y que este esté funcionando; además observe la existencia de extintores.			
6	Pregunte al personal si se les capacito en el uso de los sistemas contra incendios, extintores y el uso de los equipos informáticos.			
7	Observe la existencia de perímetros de seguridad tales como barreras, paredes, rejas de entrada controladas por tarjetas o recepcionistas para proteger las áreas que contienen información como el cuarto de monitoreo, del servidor y los archivos de información físicos.			
8	Solicite la bitácora o control de entradas y salidas de accesos a áreas restringidas, y compruebe que las personas que ingresaron están autorizadas.			

9	Solicite los contratos de pólizas de seguros contra incendios, inundaciones, robos y terremotos, además revise la fecha de vencimiento y los pagos de estos.			
10	Verificar la existencia del sistema de aire acondicionado, comprobando que este se mantenga como máximo a 22°, en las salas con equipo informático.			
11	Revisar la bitácora del mantenimiento del sistema de aire acondicionado.			
12	Observe que el cableado eléctrico se encuentre debidamente polarizado.			
13	Solicite el inventario de los equipos informáticos, que estén debidamente codificados e identificados, además tome una muestra y verifique la existencia física de los equipos informáticos.			
14	Selecciones una muestra de computadores identificando que estas posean un UPS a la medida, de acuerdo a su capacidad de carga de batería o voltaje necesario.			
15	Inspeccione las conexiones entre los equipos, eléctricas y que las tomas de corrientes no se encuentren sobrecargadas.			
16	Obtenga el plan de contingencia preparado por la administración ante cualquier desastre natural (respaldo, emergencia y recuperación).			
17	Verifique que se realicen backup de la información de la entidad diariamente, que			

	se resguarde en un sitio de acceso restringido y compruebe que estos funcionen.			
18	Observe que las instalaciones cuenten con rutas de evacuación en todas las áreas y que estas estén debidamente identificadas			
19	Observe que los empleados cuenten con un carnet de identificación al ingresar a las instalaciones de la entidad, así como también las personas externas.			
20	Inspecciones que los cables conectores de los equipos están recogidos y están identificados los conectores de corrientes de los equipos			
21	Observe la existencia de pantallas antirreflejos y asegúrese de la adecuada iluminación del área de trabajo.			

#### 4.6.3.7 Programa: área redes y telecomunicaciones.

##### PROGRAMA DE AUDITORIA

**ÁREA** REDES Y TELECOMUNICACIONES

**PERÍODO DE** DEL 01 DE ENERO AL 31 DE

**AUDITORIA:** DICIEMBRE DE 2017

<b>Preparado</b>	
<b>Revisado</b>	
<b>Superviso</b>	

**Objetivos:**

- Comprobar que el sistema automatizado de la entidad en el procesamiento electrónico de datos lleva a cabo el proceso de validación.
- Indagar si el sistema automatizado de la entidad cumple con los requisitos legales que establece la ley.
- Investigar y comprobar que el sistema automatizado de la entidad aplica procedimientos de edición de datos.

N.º	PROCEDIMIENTO	REF. P.T.	ELABORO	FECHA
1	Solicite el manual de políticas establecido por la administración para la seguridad, protección, resguardo y mantenimiento de las redes y telecomunicaciones.			
2	Comprobar mediante el documento impreso y firmado de aceptación de la descripción de funciones establecidas en el manual de puestos de la empresa, la designada encargada de la seguridad, el resguardo y protección de las redes y telecomunicaciones que cumpla con las funciones según el manual de puestos y funciones, cuya autorización se realizó por escrito.			
3	Verificar que existan controles de acceso a la red como contraseñas de usuarios y como invitado de uso restringido.			
4	Realizar pruebas para cerciorarse que la red sea confiable, capaz de cumplir con los propósitos para los cuales ha sido concebido.			

5	Revise que los equipos tengan como mínimo activados los firewall de Windows, y los proporcionados por los antivirus.			
6	Solicite a la persona encargada de las redes y telecomunicaciones las listas de los equipos que tiene acceso a la red, y pregunte a los usuarios de los equipos si se encuentran satisfechos con el servicio de la red.			
7	Realice una inspección física y Compruebe la topología de red utilizado por la entidad			
8	Inspeccione que el servidor de la red se encuentre en un área restringida, con acceso a personal autorizado de forma física y lógica.			
9	Investigue si la entidad cuenta con un sistema o programa para la detección de intrusos.			
10	Inspeccione que el equipo de comunicaciones este en un lugar cerrado y con acceso limitado, además verifique que la seguridad física del equipo sea adecuada.			
11	Compruebe físicamente que las líneas de cableado de las telecomunicaciones estén separadas o debidamente identificadas de las líneas del sistema eléctrico.			
12	Cerciorarse que el sistema operativo gestione y administre las comunicaciones y recursos de la red, así como los datos, programas y aplicaciones.			
13	Solicite las bitácoras de mantenimiento a la red y cerciórese de que se realicen periódicamente.			
14	Observe que la información que viaje a través de la red en correos electrónicos sean encriptados.			



15	Verificar si existe un registro de actividades que se realizan durante el proceso de instalación de los componentes de la red, hardware y software.			
16	Realice una prueba de penetración a la red.			
17	consulte a los usuarios que el servicio de red se encuentra disponible en cualquier momento			
18	Compruebe que los usuarios no tengan acceso a los sitios web restringidos por el administrador de la red.			
19	Verificar que se cambie la ruta de acceso de la información que viaja en la red.			

#### 4.6.4 ESTRUCTURA DE INFORME DE AUDITORÍA

Se debe elaborar una caratula la cual está compuesta por lo siguiente:

NOMBRE DE LA EMPRESA

UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

MODELO DE INFORME DE AUDITORÍA

INFORME DE (NOMBRE DE LA AUDITORÍA)

PERÍODO DEL XX DE XXXX AL XX DE XXXX DE 20XX

LUGAR Y FECHA DE EMISION.

## ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO

I OBJETIVO DEL EXÁMEN

II ALCANCE DEL EXÁMEN

III RESUMEN DE LOS PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS

IV PRINCIPALES REALIZACIONES Y LOGROS

V RESULTADOS DEL EXAMEN ESPECIAL

VI SEGUIMIENTO Y RECOMENDACIONES DE AUDITORIAS

ANTERIORES

VII RECOMENDACIONES

VIII CONCLUSIÓN

IX PARRAFO ACLARATORIO

**Señores**

**Junta Directiva**

**Nombre de la empresa**

**Presente.**

## **I. INTRODUCCIÓN**

Este párrafo aclara el tipo de examen realizado, detalla el periodo evaluado y hace referencia a la normativa legal y técnica utilizada en el desarrollo de la auditoria.

## **I. OBJETIVOS DEL EXÁMEN**

### **A. OBJETIVO GENERAL**

En este literal se detalla el objetivo general establecido, en función del área, proceso o aspecto a examinar.

### **B. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Se deben redactar objetivos específicos, estos son fundamentales en el desarrollo de la auditoría porque guían al auditor en la ejecución de la misma ya que en ellos se detalla una serie de procesos que describen los pasos a seguir para conocer, indagar, asociar los riesgos identificados y los parámetros de medición con los cuales controla su desempeño y constituye los puntos de partida y los fines hacia los que se dirige.

## **II. ALCALCE DEL EXÁMEN**

Describe el área y elementos a evaluar en la auditoría, el periodo en el cual está comprendida, la metodología a utilizar en desarrollo de la misma; es decir procedimientos y actividades con que se debe realizar, verificando el cumplimiento de objetivos, según los planes establecidos; examinando el cumplimiento de la normativa aplicable en el proceso normal de las actividades y comprobando la razonabilidad de la información que genera.

## **III. RESUMEN DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA APLICADOS**

En este apartado se debe detallar los principales procedimientos de auditoría que fueron ejecutados durante el examen realizado.

## **IV. PRINCIPALES REALIZACIONES Y LOGROS**

Son acciones implementadas por la administración de la unidad examinada durante el desarrollo de la evaluación, a fin de desvanecer observaciones reportadas por la unidad de auditoría interna.

## V. RESULTADOS DEL EXÁMEN

Es el producto obtenido como consecuencia de la evaluación realizada a una determinada área, la cual esta soportada con la evidencia obtenida a través de los diferentes procedimientos ejecutados; donde se detallan las deficiencias encontradas por medio de hallazgos de auditoría, que está compuesto por los siguientes elementos:

- Título: Permite al personal evaluado comprender de manera específica las deficiencias en los procesos o incumplimientos de ley encontrados por la unidad de auditoría interna durante la realización del examen practicado.
- Condición: Es el apartado se describe la observación realizada a la unidad evaluada, donde se detalla de manera entendible cuales fueron las deficiencias u observaciones encontradas en las áreas, procesos o aspectos examinados.
- Criterio: Es la base que regula el desarrollo de las actividades dentro de la unidad evaluada, la cual ha sido incumplida. Por lo tanto, sustenta la observación realizada por la unidad de auditoría interna.
- Causa: Son los diferentes factores que originaron el incumplimiento a la normativa legal y/o técnica aplicable a la actividad, proceso o aspecto examinado.
- Efecto: Se describen los aspectos que repercuten por el incumplimiento observado, señalando el impacto que estos ocasionan en la unidad examinada.
- Comentario de la administración: se detalla la documentación y/o comentarios presentados por la unidad auditada, con el propósito de subsanar las observaciones encontradas durante el proceso del examen realizado e informadas a través del informe borrador de auditoría.

- Comentario del auditor: Efectúa un análisis de la documentación y/o comentarios presentados por la administración de la unidad examinada, la cual no es suficiente y adecuada para solventar la deficiencia encontrada durante el proceso de la auditoría; además, detalla los aspectos considerados porque dicha documentación no desvanece la observación identificada.

## **VI. SEGUIMIENTO A LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍAS ANTERIORES**

Se verifica si en los informes de auditorías anteriores existen recomendaciones, las cuales no fueron cumplidas o ejecutadas por la unidad sujeto de estudio, con la finalidad de identificar las acciones implementadas para solventar la deficiencia reportada.

## **VII. RECOMENDACIÓN**

Son elaboradas por la unidad de auditoría interna con el objeto de que la unidad examinada efectúe acciones correctivas a fin de solventar la deficiencia encontrada. En los casos que sea un hecho consumado, no se emite recomendación.

## **VIII. CONCLUSIÓN**

Se debe elaborar con base a la evidencia obtenida en la cual se determine si la administración está efectuando acciones eficientes, efectivas y económicas en el desarrollo de las actividades de acuerdo a los objetivos de la misma.

**IX. PÁRRAFO ACLARATORIO**

En este apartado se debe describir que el informe emitido contiene los resultados de la auditoría, el cual ha sido elaborado para efectos de comunicar a la máxima autoridad y a los funcionarios relacionados.

**X. LUGAR Y FECHA**

Se debe especificar lugar y fecha en que fue emitido el informe.

**XI. NOMBRE, FIRMA, SELLO Y CARGO DEL RESPONSABLE DE AUDITORÍA INTERNA.**



## CONCLUSIONES

1. La unidad de auditoría es pieza fundamental en una adecuada evaluación al desarrollo organizacional, si bien es cierto el auditor interno no es el encargado de gestionar sino que es una tarea de la alta dirección, éste debe tener claro cuáles son las directrices que se deben considerar al momento de evaluar los controles y el cumplimiento de políticas de la empresa, con el fin de agregar valor y ayudar al logro de los objetivos
2. Una de las razones principales por las que no se ha realizado una evaluación del desarrollo organizacional dentro de las empresas, es la falta de orientación y de programas adecuados para llevar a cabo este tipo de estudio, los auditores internos expresaron en reiteradas ocasiones que el no tener esta herramienta se debe a que no se tiene una capacitación en esa vía.
3. Al utilizar como marco de referencia la normativa las NIEPAI para el desarrollo de los programas de auditoria interna, a las empresas del sector de diversión con juegos mecánicos y electrónicos, se les facilita la consecución de sus objetivos, la identificación de las áreas más expuestas, y por tanto, los procesos de gestión de riesgo se vuelve más exitoso

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a las empresas del sector servicio que se dedican a la diversión, con juegos mecánicos y electrónicos orientar sus esfuerzos en fomentar su desarrollo organizacional a través de programas de auditoría interna, aplicando las Normas Internacionales de auditoría de interna, para lograr sus metas y objetivos.
2. Se sugiere mejorar la cultura al cambio organizacional y cambio de actitud de las personas, aplicando correctamente los pasos detallados para la evaluación del desarrollo organizacional de las empresas en estudio a través de programas de auditorías, que ayuden en gran medida a cumplir los propósitos planteados.
3. Se recomienda evaluar y fomentar cambios en las áreas, organizativa, tecnológicas, productos o servicios y estructura organizativa, y a las unidades de auditoría interna capacitarse adecuadamente sobre la evaluación del desarrollo organizacional, aplicando las Normas Internacionales de Auditoría Interna que les permitan una adecuada evaluación del control interno.

## BIBLIOGRAFIA

Cogorno, A., González, N., Stella, M., & Quintero, V. (2013). “La evolución de la Auditoría Interna en el comienzo del siglo XXI”. XXX Conferencia Interamericana de Contabilidad 2013

Linarez, L., Lobo, E., & Mejia, S. (2016). “programa de auditoría de gestión enfocados a examinar la unidad de recuperación de mora de las alcaldías de la zona metropolitana de san salvador”

Instituto de Auditoría Interna de El Salvador. (2017). Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna. San Salvador.

RRHH-WED. (2006). [http://www.rrhh-web.com/Desarrollo\\_organizacional.html](http://www.rrhh-web.com/Desarrollo_organizacional.html). Recuperado el 21 de 07 de 2017, de [http://www.rrhh-web.com/Desarrollo\\_organizacional.html](http://www.rrhh-web.com/Desarrollo_organizacional.html): [http://www.rrhh-web.com/Desarrollo\\_organizacional.html](http://www.rrhh-web.com/Desarrollo_organizacional.html)

Saúl, T. F. (2 de Diciembre de 2008). <https://www.gestiopolis.com/teoria-desarrollo-organizacional/>. Recuperado el 21 de 07 de 2017, de <https://www.gestiopolis.com/teoria-desarrollo-organizacional/>: <https://www.gestiopolis.com/teoria-desarrollo-organizacional/>

ASAMBLEA LEGISLATIVA. ( 1999). Ley de Espectáculos Públicos, Materiales Audiovisuales e Impresos. San Salvador

# **ANEXOS**

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO 1:** Cuestionario

**ANEXO 2:** Tabulación de resultado del cuestionario



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



**DIRIGIDO A:** Directores de las Unidades de Auditoría Interna de las empresas de Diversión con juegos mecánicos y electrónicos

**OBJETIVO:** Conocer la postura y situación actual de las unidades de auditoría, en cuanto a la aplicación de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI), específicamente en la Evaluación y Desarrollo organizacional de las Empresas de Diversión con Juegos Electrónicos y Mecánicos

**PROPÓSITO:** El presente listado de interrogantes ha sido realizado por estudiantes de la carrera de licenciatura de contaduría pública, con el propósito de sustentar trabajo de investigación sobre “evaluación del desarrollo organizacional de las empresas de Diversión con juegos mecánicos y Electrónicos del municipio de antiguo Cuscatlán y el área metropolitana de San Salvador.”

**INDICACIONES:** Marque con una “X” la(s) respuesta(s) que usted considere más conveniente o complementa según el caso.

Pregunta N° 1

¿Cuenta auditoría interna con plan anual de trabajo?

- 1. Sí
- 2. No

Pregunta N° 2

¿Incluye en su plan anual de trabajo la evaluación al desarrollo organizacional?

- 1. Si
- 2. No
- 3. No responde

Pregunta N° 3

¿Ha evaluado el desarrollo organizacional de la entidad?

1. Si

2. No

Pregunta N° 4

Si la respuesta a la pregunta anterior fue "NO", ¿Cuáles considera son los motivos por los cuales no lo ha realizado?

Puede, marcar, más de una opción.

1. No la incluye en el plan anual

4. Personal no capacitado

2. No tiene programas de auditoria

5. El temor de comunicar malas noticias

3. No se lo han solicitado

Pregunta N° 5

Con base a su experiencia ¿Para cuáles áreas debería tener programas de auditoría?

1. Contabilidad

5. Talento Humano

2. Tecnologías de información

6. Seguridad industrial y ocupacional

3. Logística y despacho

7. Compras

4. Evaluar la estructura Organizacional de las empresas

Pregunta N° 6

Con base a su criterio ¿Qué nivel de importancia tiene evaluar el desarrollo organizacional? Puede marcar más de una opción.

1. Muy importante

3. Poco importante

2. Importante

4. Indiferente

Pregunta N° 7

¿Cuenta la unidad de auditoria interna con un plan de capacitaciones?

1. Si

2. No

Pregunta N° 8

Si la respuesta a la pregunta anterior fue "SI" ¿En cuáles de las siguientes normas o regulaciones ha recibido capacitación? Puede marcar más de una opción.

- |                      |                          |  |                          |
|----------------------|--------------------------|--|--------------------------|
| 1. NIEPAI            | <input type="checkbox"/> | 5. Tecnología de información           | <input type="checkbox"/> |
| 2. NIF para PYMES    | <input type="checkbox"/> | 6. Ley contra el lavado de dinero y de | <input type="checkbox"/> |
| 3. Leyes tributarias | <input type="checkbox"/> | activos                                |                          |
| 4. Código de ética   | <input type="checkbox"/> | 7. Otras _____                         |                          |

Pregunta N° 9

De acuerdo a su apreciación, ¿En cuál de las siguientes etapas considera que el personal de auditoría requiere capacitación? Puede marcar más de una opción.

- |                            |                          |            |                          |
|----------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|
| 1. Planeación              | <input type="checkbox"/> | 5. Ninguna | <input type="checkbox"/> |
| 2. Ejecución               | <input type="checkbox"/> |            |                          |
| 6. Preparación de Informes | <input type="checkbox"/> |            |                          |
| 7. Seguimiento             | <input type="checkbox"/> |            |                          |

Pregunta N° 10

¿Cuáles son las limitantes por las que el personal de auditoría interna no recibe capacitaciones? Puede marcar más de una opción.

- |                              |                          |                    |                          |
|------------------------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| 1. Recurso tiempo            | <input type="checkbox"/> | 4. No se planifica | <input type="checkbox"/> |
| 2. Recurso económico         | <input type="checkbox"/> | 5. Otros _____     |                          |
| 3. No lo considera necesario | <input type="checkbox"/> |                    |                          |

Pregunta N°11

¿Qué beneficios obtendría la unidad de auditoría interna al proporcionar le programas para evaluar el desarrollo organizacional?

- |   |                          |  |                          |
|---|--------------------------|--|--------------------------|
| 1. Promover la mejora de los procesos de la unidad de auditoría interna | <input type="checkbox"/> | 4. Cumplimiento de objetivos y metas     | <input type="checkbox"/> |
| 2. Documentación suficiente del trabajo                                 | <input type="checkbox"/> | 5. Calidad y mejora continua del trabajo | <input type="checkbox"/> |
| 3. Cumplimiento del plan anual de trabajo                               | <input type="checkbox"/> | 6. Otros _____                           |                          |



Pregunta N° 12

Con base a su experiencia al proporcionarle programas para evaluar el desarrollo organizacional, ¿Qué beneficios considera le brindaría a la entidad? Puede marcar más de una opción.

- |    |   |                          |
|----|---|--------------------------|
| 1. | Determinar los factores que caracterizan los patrones de conducta dentro de la organización | <input type="checkbox"/> |
| 2. | Implementar procesos de cambio en la cultura organizacional                                 | <input type="checkbox"/> |
| 3. | Promover la mejora de los procesos de la entidad  | <input type="checkbox"/> |
| 4. | Cumplimiento de objetivos estratégicos y operativos   | <input type="checkbox"/> |
| 5. | Renovar el equipo tecnológico adecuado  | <input type="checkbox"/> |

Pregunta N° 13

Con base a su experiencia ¿Cuáles de los siguientes documentos posee la empresa en materia organizacional? Puede marcar más de una opción.

- |    |  |                          |
|----|--|--------------------------|
| 1. | Plan estratégico                               | <input type="checkbox"/> |
| 2. | Plan operativo                                 | <input type="checkbox"/> |
| 3. | Manual de organización.                        | <input type="checkbox"/> |
| 4. | Descripción del puesto de trabajo.             | <input type="checkbox"/> |
| 5. | Políticas y procedimientos de control interno. | <input type="checkbox"/> |

Pregunta N° 14

A su criterio ¿Qué valor agregado proporcionaría a la empresa al evaluar el desarrollo organizacional? Puede marcar más de una opción.

- |    |   |                          |
|----|---|--------------------------|
| 1. | Evitar que se repitan las deficiencias      | <input type="checkbox"/> |
| 2. | Generar confianza en las partes interesadas | <input type="checkbox"/> |
| 3. | Identificar oportunidades de mejora         | <input type="checkbox"/> |
| 4. | Aumentar la rentabilidad de la compañía     | <input type="checkbox"/> |

Nombre \_\_\_\_\_ Firma \_\_\_\_\_ sello de Empresa

### Tabulación de los resultados del cuestionario

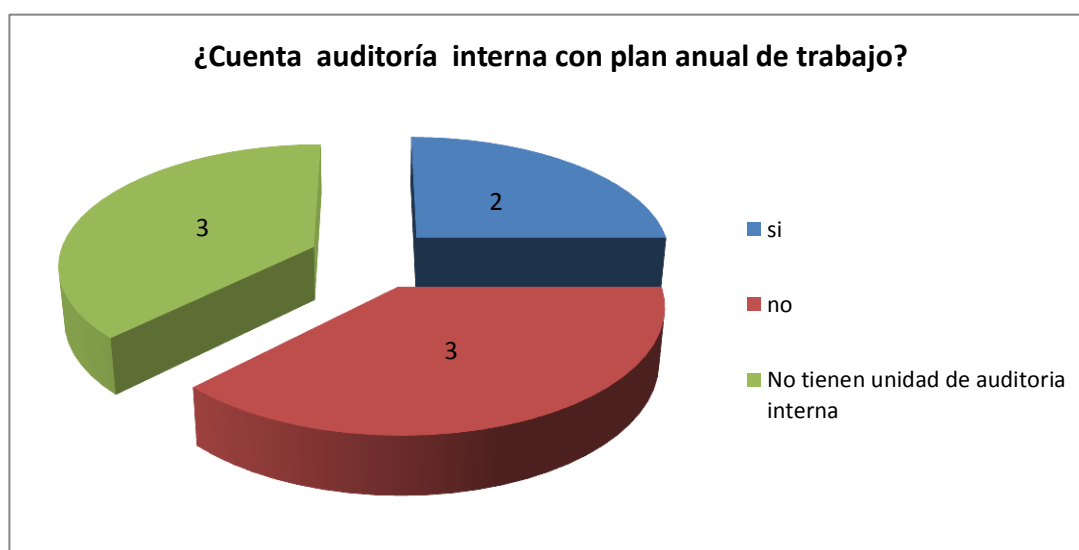
#### Pregunta N° 1:

¿Cuenta auditoría Interna con un plan anual de trabajo?

**Objetivo:** Determinar si el director o encargado de la unidad de auditoría interna se apoya en un plan diseñado para garantizar la ejecución de su trabajo

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
	ABSOLUTA
1 SI	2
2 NO	3
NO TIENEN UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA	3
<b>Total</b>	<b>8</b>

#### Gráfico:



**Interpretación: (P.1)** De las empresas en estudio 2 cuentan con un plan anual de trabajo ,3 no cuentan con un plan anual de auditoría y 3 no tienen unidad de auditoría interna (cabe mencionar que el objeto de estudio serán las cinco empresas.

**Pregunta N° 2:**

¿Incluye en su plan anual de trabajo la evaluación al desarrollo organizacional?

**Objetivo:** investigar si la unidad de auditoría interna considera necesario incluir en el plan de trabajo evaluar el desarrollo organizacional.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
	ABSOLUTA
1 SI	2
2 NO	3
NO TIENEN UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA	3
Total	8

**Gráfico:**



**Interpretación: (P.2)** De las empresas en estudio 2 si incluyen en su plan anual de trabajo la evaluación al desarrollo organizacional, 3 no evalúan el desarrollo organizacional por falta de programas adecuados y 3 no cuentan con unidad de auditoría interna

**Pregunta N° 3:**

¿Ha evaluado el desarrollo organizacional de la entidad?

**Objetivo:** investigar si la unidad de auditoría interna cuenta con herramientas para evaluar el desarrollo organizacional

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
	ABSOLUTA
1 SI	2
2 NO	3
NO TIENEN UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA	3
Total	8

**Gráfico:**



**Interpretación: (P.3)** 2 de las ocho empresas en estudio si han evaluado el desarrollo organizacional, 3 no han evaluado el desarrollo organizacional de la entidad y 3 no tienen unidad de auditoría interna

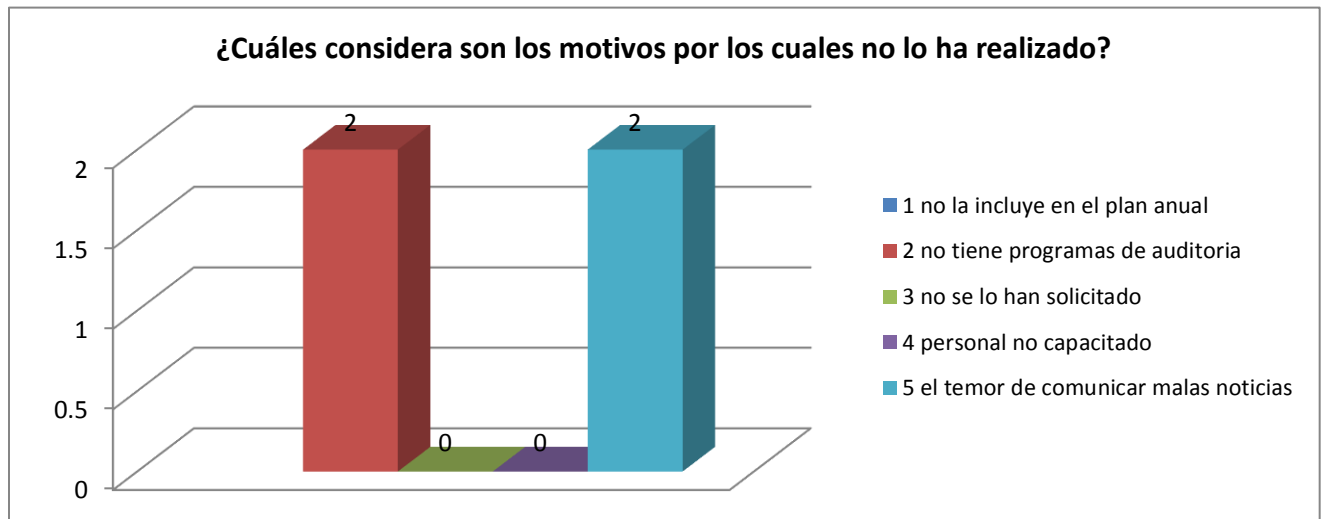
**Pregunta N° 4:**

Si la respuesta a la pregunta anterior fue “NO” ¿Cuales considera son los motivos por los cuales no la ha realizado? Puede marcar más de una opción.

**Objetivo:** definir los motivos principales por los que se practica la auditoria al desarrollo organizacional

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
	ABSOLUTA
1 No la incluye en el plan anual	0
2 No tiene programas de auditoria	2
3 No se lo han solicitado	0
4 Personal no capacitado	0
5 El temor de comunicar malas noticias	2

## Gráfico:



**Interpretación: (P.4)** De las ocho empresas en estudio solo cinco empresas que tienen unidad de auditoría interna y el resultado fue 2 no tienen programas adecuados de auditoría interna para evaluar el desarrollo organizacional y 2 respondieron que es por el temor de comunicar malas noticias a la administración

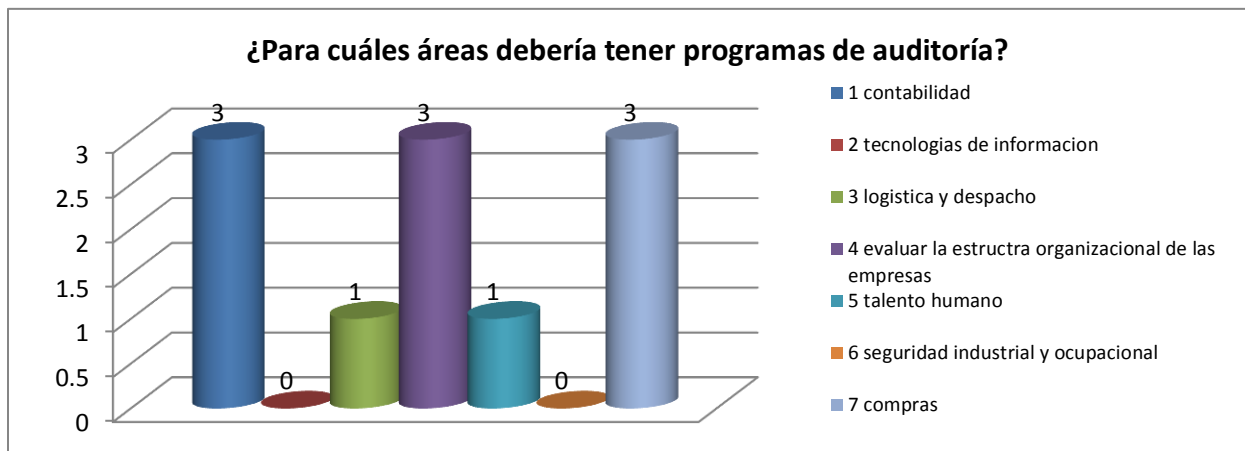
## Pregunta N° 5:

Con base a su experiencia ¿Para cuales áreas debería tener programas de auditoría?

**Objetivo:** valorar las áreas que auditoría interna incluye en su programa de trabajo para realizar evaluaciones y poder detectar deficiencias que le permitan emitir recomendaciones.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
	ABSOLUTA
1 Contabilidad	3
2 Tecnología de la Información	0
3 Logística y despacho	1
4 Evaluar la estructura Organizacional de las empresas	3
5 Talento humano	1
6 Seguridad industrial y ocupacional	0
7-Compras	3

**Gráfico:**



**Interpretación:(P.5)** 3 de las empresas en estudio consideran necesario programas que evalúen la contabilidad, 1 el departamento de logística y despacho, 3 consideran importante evaluar la estructura organizacional y 1 programas para evaluar al talento humano 3 compras.

**Pregunta N° 6:**

Con base a su criterio ¿Qué nivel de importancia tiene evaluar el desarrollo organizacional?

Puede marcar más de una, opción

**Objetivo:** determinar el grado de importancia a la realización de examen a los procesos o actividades que realiza la empresa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
	ABSOLUTA
1 Muy importante	4
2 Importante	1
3 Poco Importante	0
4 Indiferente	0
5 NO TIENE UNIDAD DE AUDITORIA	3

**Gráfico:**





**Interpretación: (P6)** De las ocho empresas en estudio respondieron 4 consideran .muy importante evaluar el desarrollo organizacional ya que es el instrumento para alcanzar la máxima eficacia en las organizaciones ,condición indispensable para cualquier empresa logre sus metas en este mundo dinámico el cual se caracteriza por una intensa competencia tanto a nivel nacional como internacional 1 importante y 3 no cuentan con una unidad de auditoría interna que nos permitan tener la capacidad de observación independiente y objetiva de la gestión ( 3 empresas no tiene unidad de auditoría interna)

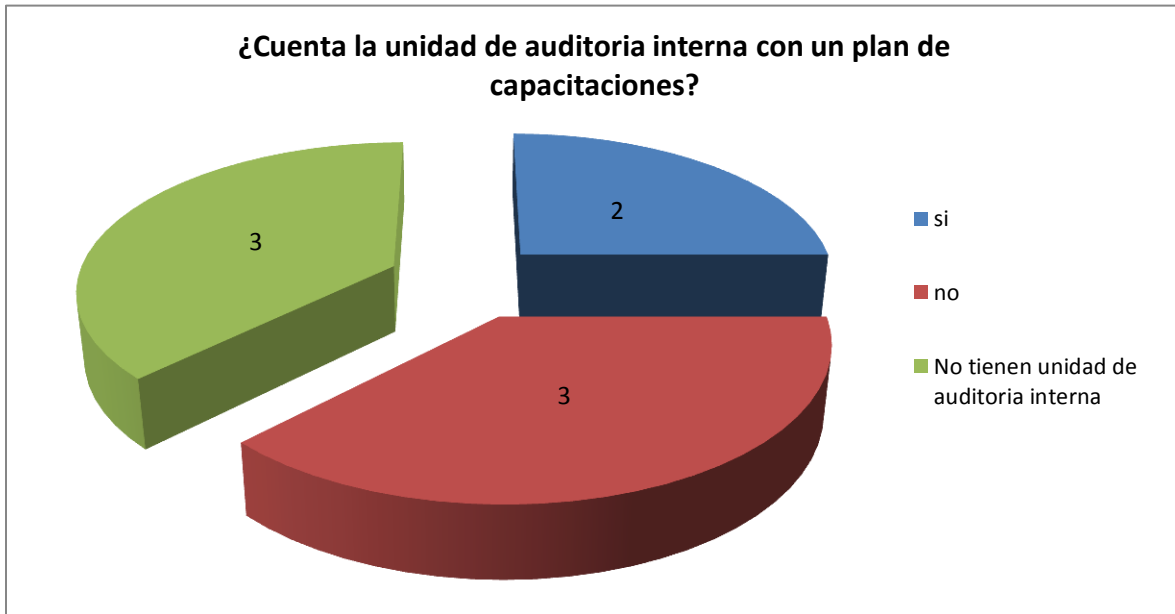
**Pregunta N° 7:**

¿Cuenta la unidad de auditoría con un plan de capacitaciones?

**Objetivo:** determinar si los auditores para un mejor desempeño de sus funciones están en constante capacitación y así proporcionar mejoras opiniones en el desarrollo de sus actividades

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
	ABSOLUTA
1 SI	2
2 NO	3
3 NO TIENE UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA	3

**Gráfico:**



**Interpretación: (P.7)** De las ocho empresas en estudio 2 cuentan con planes de capacitaciones ya que es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistemática 3 que no cuenta con un plan de capacitaciones que nos ayude a resolver y definir los métodos a resolver 3 no tienen unidad de auditoría interna que les permita hacer las evaluaciones pertinentes (3 empresas no tiene unidad de auditoría interna)

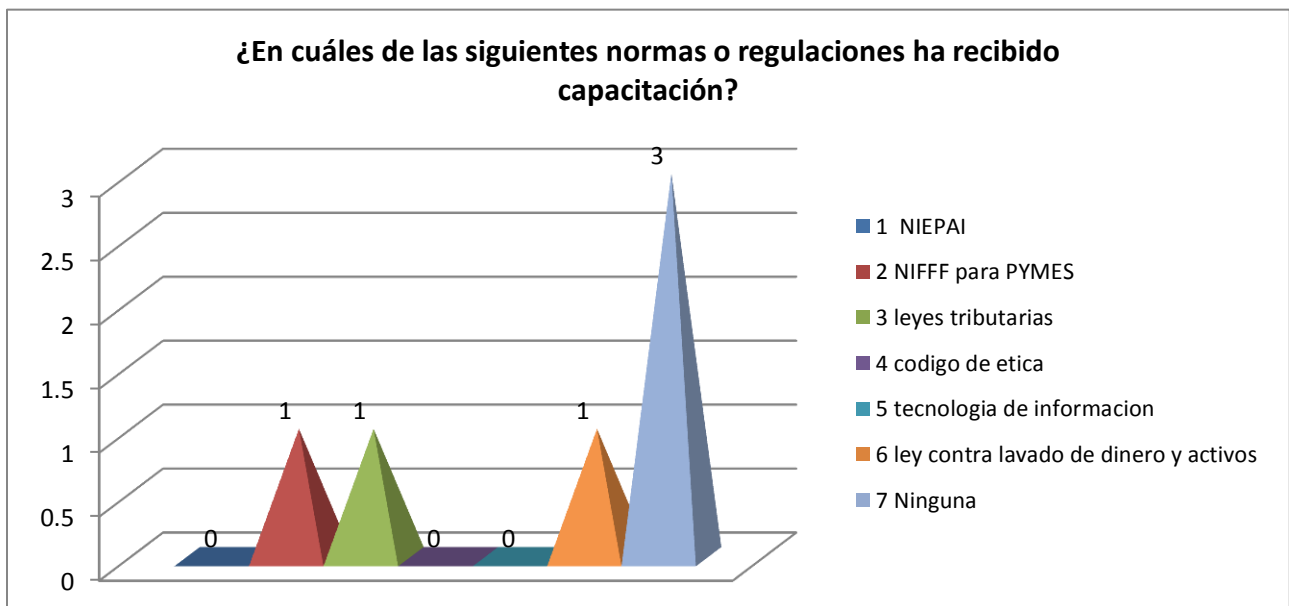
**Pregunta N° 8:**

Si la respuesta a la pregunta anterior fue “SI” ¿En cuáles de las siguientes normas o regulaciones ha recibido capacitación? Puede marcar más de una opción.

**Objetivo:** conocer si el personal de auditoría interna ha recibido capacitación durante el último año y en que normativa

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
	ABSOLUTA
1 NIEPAI	0
2 NIFF para PYMES	1
3 Leyes Tributarias	1
4 Código de ética	0
5 Tecnología de información	0
6 Ley contra lavado de dinero y activos	1
7 Otras	3

**Gráfico:**



**Interpretación:(P.8)** De las empresas en estudio 1 respondieron que sus planes de capacitaciones incluyen NIFF para PYMES 1 leyes tributarias 1 ley contra el lavado de dinero y activos y 3 otras incluyen temas relacionados (3 empresas no tiene unidad de auditoría interna)

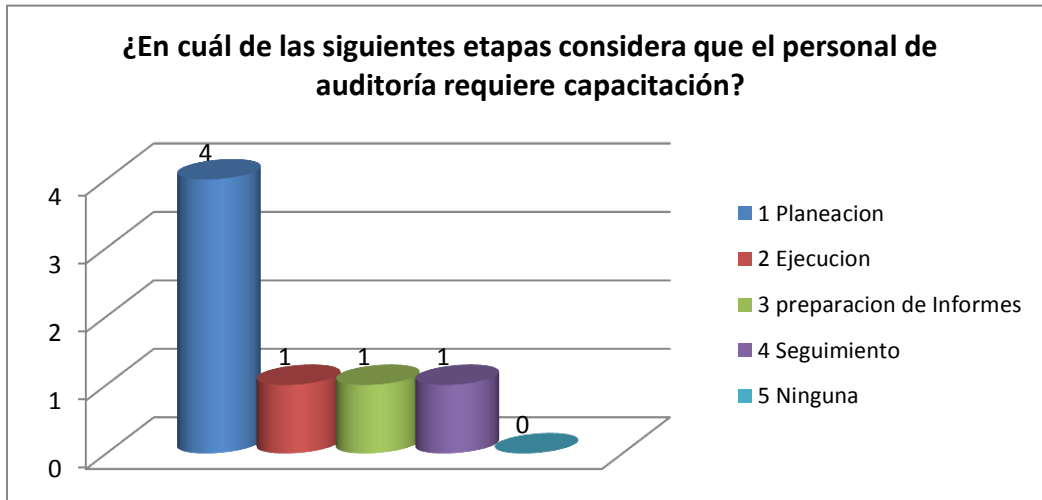
**Pregunta N° 9:**

De acuerdo a su apreciación ¿En cuáles de las siguientes etapas considera que el personal de auditoría requiere capacitación? Puede marcar más de una opción

**Objetivo:** identificar las etapas de la auditoría interna en las que el personal respectivo tiene deficiencias y que requiere mayor capacitación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
	ABSOLUTA
1 Planeación	4
2 Ejecución	1
3 Preparación de informes	1
4 seguimiento	1
5 ninguna	0

**Gráfico:**



**Interpretación:(P.9)** De las ocho empresas en estudio 4 respondieron que el personal de auditoría interna necesitan más preparación en la fase de planeación que ayuda a identificar las amenazas y oportunidades 1 en la fase de ejecución donde organizamos los recursos materiales y humanos 1 en la preparación de informes aquí analizamos informes preliminares datos resumidos generalizados, anexos o información no necesaria incluida en el cuerpo del informe 1 darle seguimiento a los resultados

**Pregunta N° 10:**

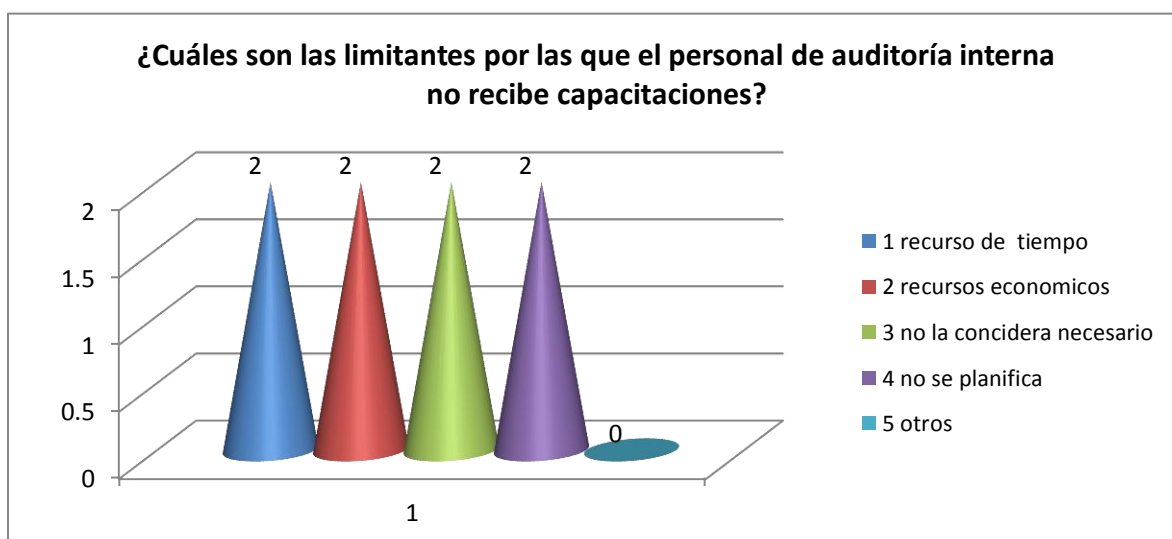
¿Cuáles son las limitantes por las que el personal de auditoría interna no recibe capacitaciones?

Puede marcar más de una opción

**Objetivo:** determinar las principales limitantes por las que el personal de auditoría interna no recibe las horas de capacitación necesaria y que servirán para el desempeño de sus actividades

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
	ABSOLUTA
1 Recurso de tiempo	2
2 Recurso Económico	2
3 No la considera Necesario	2
4 No se Planifica	2
5 Otros	0

**Gráfico:**



**Interpretación (P.10)** De las ocho empresas en estudio 2 respondieron que sus limitaciones para evaluar el desarrollo organizacional se debe al recurso de tiempo 2 recurso económico 2 no lo considera necesario 2 no se planifica capacitaciones para el personal

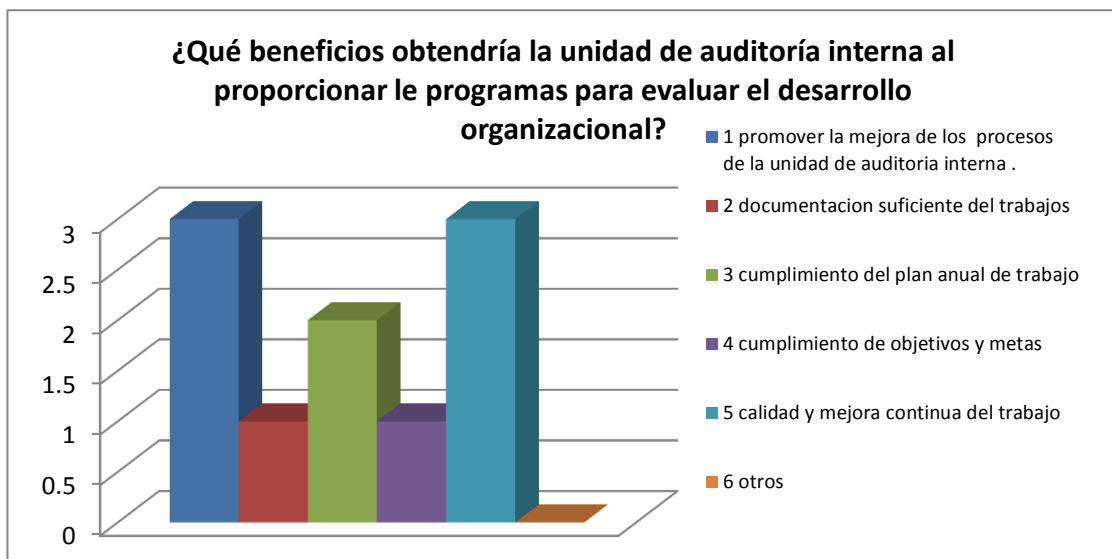
**Pregunta N° 11:**

¿Qué beneficios obtendría la unidad de auditoría interna al proporcionarle programas para evaluar el desarrollo organizacional?

**Objetivo:** determinar los posibles beneficios que auditoría interna obtendría al aceptar una propuesta de programas para el mejor desempeño de sus actividades.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
	ABSOLUTA
1 Promover la mejora de los procesos de la unidad de auditoría interna	3
2 Documentación suficiente del trabajo	1
3 Cumplimiento de plan anual de trabajo	2
4 Cumplimiento de objetivos y metas	1
5 Calidad y mejora continua del trabajo	3
6-Otros	0

**Gráfico:**



**Interpretación (P.11)** De las ocho empresas en estudio 3 promover la mejora de los procesos de la unidad de auditoría interna ya que estos procesos constituyen una actividad independiente de aseguramiento y consulta concebida para agregar valor y mejorar las operaciones 1 documentación suficiente del trabajo los anexos que nos permitan documentar los trabajos efectuados 2 cumplimientos del plan anual de trabajo 1 cumplimiento de objetivos y metas y 3 calidad y mejora continua del trabajo.

**Pregunta N° 12:**

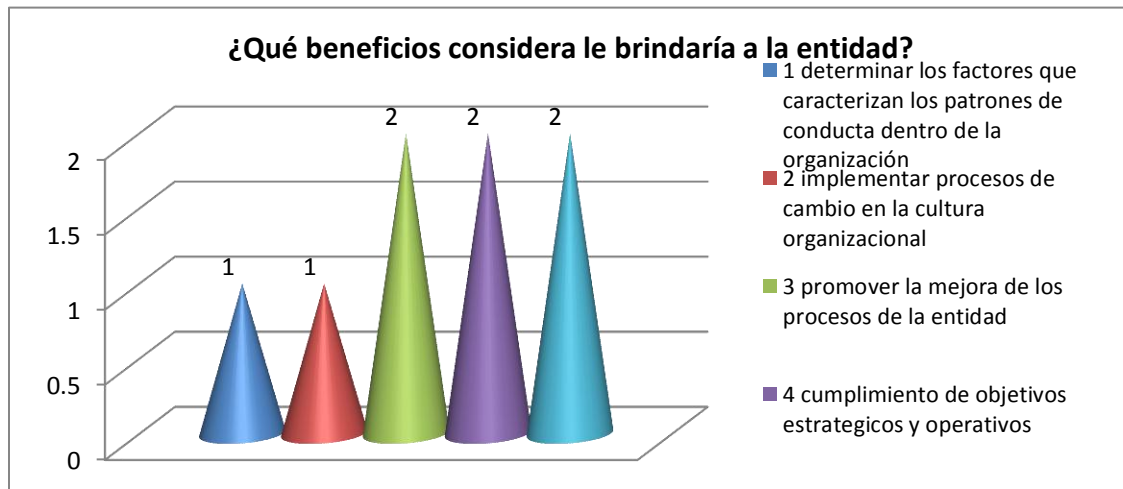
¿Con base a su experiencia al proporcionarle programas para evaluar el desarrollo organizacional ¿Qué beneficios considera le brindaría a la entidad? Puede marcar más de una opción

**Objetivo:** determinar los beneficios que la empresa obtendría, al ser avaluado los procesos por parte de la unidad de auditoría interna.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
	ABSOLUTA
1 Determinar los factores que caracterizan los patrones de conducta dentro de la organización	1
2 Implementar procesos de cambio en la cultura organizacional	1
3 Promover la mejora de los procesos de la entidad	2
4 Cumplimiento de objetivos estratégicos y operativos	2
5 Renovar el equipo tecnológico adecuado	2



## Gráfico:



**Interpretación:(P12)** De las ocho empresas en estudio consideran en esta pregunta 1 determinar los factores que caracterizan los patrones de conducta dentro de la organización 1 implementar procesos de cambio en la cultura organizacional 2 promover la mejora de los procesos de la entidad 2 cumplimiento de objetivos estratégicos y operativos 2 renovar el equipo tecnológico adecuado que les permita poder desempeñar sus funciones.

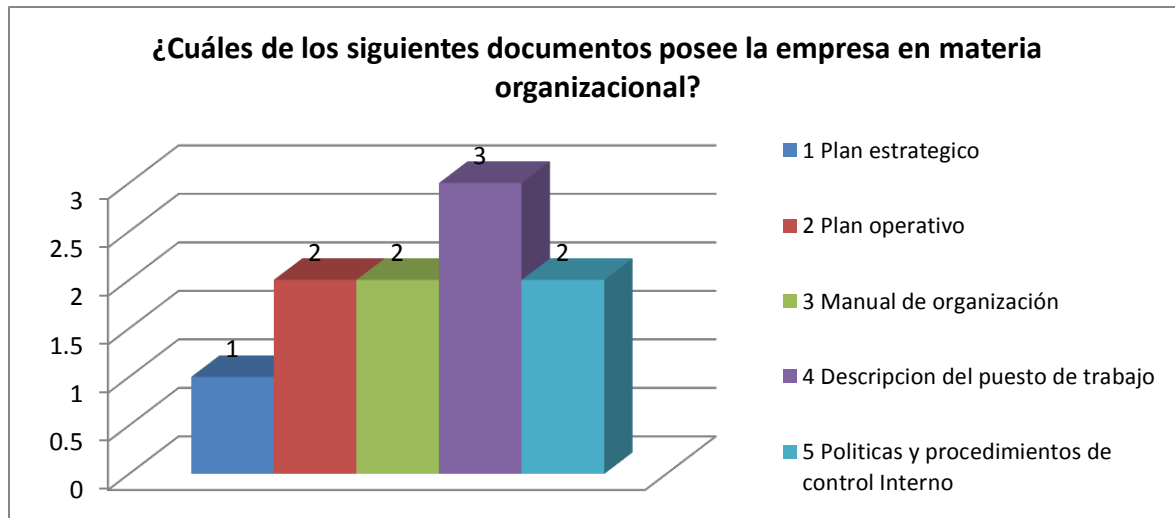
## Pregunta N° 13:

Con base a su experiencia ¿Cuáles de los siguientes documentos posee la empresa en materia organizacional? Puede marcar más de una opción

**Objetivo:** conocer si las empresas cuentan con documentación que respaldan o regulan sus actividades

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
	ABSOLUTA
1 Plan estratégico	1
2 Plan operativo	2
3 Manual de organización	2
4 Descripción del puesto de trabajo	3
5 Políticas y procedimientos de control interno	2

**Gráfico:**



**Interpretación:(P.13)**De las ocho empresas en estudio consideradas nos respondieron en esta pregunta 1 plan estratégico, ya que es una herramienta que recoge lo que la empresa espera 2 plan operativo que es un documento oficial en el que los responsables de la empresa enumeran los objetivos y las directrices que deben cumplir 2 manual de organización que es donde se

establecen las funciones básica y las funciones especifica así como los requisitos de los puestos  
3 descripciones del puesto de trabajo aquí se podría agrupar todas aquellas actividades  
realizadas en un puesto de trabajo 2 políticas y procedimientos de control interno que permitan  
no saltarse procesos

**Pregunta N° 14:**

A su criterio ¿Qué valor agregado proporcionaría a la empresa al evaluar el desarrollo organizacional? Puede marcar más de una opción

**Objetivo:** establecer los beneficios y valor agregado que auditoria daría a la empresa al evaluar el desarrollo organizacional

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA
	ABSOLUTA
1 Evitar que se repitan las deficiencias	4
2 Generar confianza en las partes interesadas	1
3 Identificar oportunidades de mejora	4
4 Aumentar la rentabilidad de la compañía	3

**Gráfico:**



**Interpretación:(P14)** De las ocho empresas en estudio consideran en esta pregunta 4 evitar que se repitan las deficiencias ya que según argumento a través de esto ayudaría a mejorar el rendimiento de la compañía 1 generar confianza ya que mejorando la capacidad de gestión ayudaría a satisfacer las necesidades de nuestros clientes en las partes interesadas 4 identificar oportunidades de mejora aquí analizamos los que nos impide que un procedimiento se realice de manera adecuada 3 aumentar la rentabilidad de la compañía estipulando un control de gastos , gestionando de manera eficiente los inventarios ,analizando la tecnología como aliada a la compañía.