

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



“PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA ORIENTADOS A EMPRESAS QUE SE  
DEDICAN A LA ACTIVIDAD DE ARRENDAMIENTO DE BIENES INMUEBLES DEL  
MUNICIPIO DE SAN SALVADOR”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

Landaverde Díaz, Ronald Ernesto

Pérez torres, Bryan Stanley

Sánchez Campos, Daniel Eduardo

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA

**DICIEMBRE 2019**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

Rector	: Msc. Roger Armando Arias Alvarado
Secretario general	: Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Lic. Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Secretaria de la Facultad de Ciencias Económicas	: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo
Director de la Escuela de Contaduría Pública	: Lic. Gilberto Díaz Alfaro
Coordinador general de procesos de graduación de la facultad de Ciencias Económicas	: Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinación de procesos de graduación de la Escuela de Contaduría Pública	: Lic. Daniel Nehemías Reyes López
Docente director	: Lic. Abraham de Jesús Ortega Chacón
Jurado evaluador	: Lic. Abraham de Jesús Ortega Chacón : Lic. Carlos Ernesto Ramírez : Maf. Wilson Alexander Pérez Clemente

DICIEMBRE 2019

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios porque a lo largo de este recorrido me brindo la sabiduría necesaria para culminar esta etapa, a mis padres que son los pilares fundamentales en mi vida que sin ellos no podría estar en donde estoy, por su apoyo incondicional y paciencia a lo largo de esta carrera, a mis hermanos que siempre tuvieron palabras de apoyo para darme motivación para seguir y a cada persona que creyó en mí en que culminaría mi sueño, a los docentes de la Universidad que sembraron la enseñanza en las aulas y nos formaron para ser mejores profesionales en la práctica de nuestra profesión. *“Mira que te mando que te esfuerces y seas valiente; no temas ni desmayes, porque Jehová tu Dios estará contigo en dondequiera que vayas” Josué 1:9*

### **Ronald Ernesto Landaverde Díaz**

A Dios todo poderoso, uno y trino por todas las bendiciones recibidas a lo largo de toda mi vida especialmente en este proceso, dándome salud y sabiduría. A mi padre Nicolás Pérez y abuela María Magdalena Portillo por todo el sacrificio que han realizado en su vida, apoyándome en cada momento incondicionalmente, motivándome a cumplir mis metas cada día y confiar en mí a pesar de todos mis errores a los cuales debo este logro en mi vida. A mi madre Gloria Torres (Q.D.D.G) que a pesar de no estar conmigo, hace veintidós años de mi vida, sé que está orgullosa de mi, gracias por verme dado la vida y su amor. A mis compañeros de grupo, a mi mejor amigo por su paciencia, comprensión y apoyo incondicional a lo largo del proceso universitario especialmente en esta última etapa

### **Bryan Stanley Pérez Torres**

Le agradezco a Dios todopoderoso, por sus infinitas misericordias y bendiciones, por permitirme cumplir un logro más titulándome de esta excelente Universidad y por acompañarme cada día cuidando mis pasos y siendo el guía de mi vida, a mis amados padres y hermano por el apoyo incondicional, los cuales me motivaron a seguir adelante en todo momento y a cumplir mis metas, no existirá forma de retribuirles todo su amor y ayuda, a mi mejor amigo por la paciencia, comprensión y las palabras de aliento para animarme a continuar en este camino, a mi equipo de trabajo de graduación por depositar su confianza en mí para lograr juntos este objetivo y a todos los docentes por compartir de sus conocimientos y contribuir a nuestra formación profesional.

### **Daniel Eduardo Sánchez Campos**

## ÍNDICE

<b>Contenido</b>	<b>Pág. N°</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>i</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>iii</b>
<b>CAPÍTULO I – PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
<b>1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA DE LAS EMPRESAS ARRENDADORAS DE BIENES INMUEBLES</b>	<b>1</b>
<b>1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA</b>	<b>4</b>
<b>1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>4</b>
<b>1.3.1. Novedoso</b>	<b>4</b>
<b>1.3.2. Factibilidad</b>	<b>5</b>
<b>1.3.3. Utilidad social</b>	<b>5</b>
<b>1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>6</b>
<b>1.4.1. Objetivo general</b>	<b>6</b>
<b>1.4.2. Objetivos específicos</b>	<b>6</b>
<b>1.5. HIPÓTESIS</b>	<b>6</b>
<b>1.5.1. Formulación de hipótesis</b>	<b>6</b>
<b>1.5.2. Determinación de variables</b>	<b>7</b>
<b>1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO II – MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL.</b>	<b>8</b>
<b>2.1. ESTADO ACTUAL DE LAS EMPRESAS ARRENDADORAS.</b>	<b>8</b>
<b>2.2. PRINCIPALES DEFINICIONES</b>	<b>11</b>
<b>2.3. GENERALIDADES DE LOS ARRENDAMIENTOS</b>	<b>13</b>
<b>2.3.1. Clasificación de los arrendamientos</b>	<b>13</b>
<b>2.3.2. Características de los contratos de arrendamientos</b>	<b>14</b>
<b>2.3.3. Diferencias entre arrendamiento financiero y operativo</b>	<b>14</b>
<b>2.3.4. Ventajas y desventajas del arrendamiento operativo</b>	<b>15</b>
<b>2.3.5. Análisis FODA del sector arrendador</b>	<b>16</b>
<b>2.4. GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA INTERNA</b>	<b>17</b>
<b>2.4.1. Importancia de la auditoría interna</b>	<b>18</b>
<b>2.4.2. Principio fundamentales de la auditoría interna</b>	<b>18</b>

<b>2.4.3.</b>	<b>Funciones de la auditoría interna</b>	<b>19</b>
<b>2.4.4.</b>	<b>Ventajas y desventajas de la auditoría interna</b>	<b>19</b>
<b>2.4.5.</b>	<b>Fases de la auditoría interna según NIEPAI</b>	<b>21</b>
<b>2.4.6.</b>	<b>Técnica de auditoría.</b>	<b>22</b>
<b>2.4.7.</b>	<b>Sistema de control interno</b>	<b>23</b>
<b>2.5.</b>	<b>MARCO LEGAL</b>	<b>26</b>
<b>2.6.</b>	<b>MARCO TÉCNICO</b>	<b>29</b>
	<b>CAPÍTULO III - METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>41</b>
<b>3.1.</b>	<b>ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>41</b>
<b>3.2.</b>	<b>DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL</b>	<b>41</b>
<b>3.2.1.</b>	<b>Espacial</b>	<b>41</b>
<b>3.2.2.</b>	<b>Temporal</b>	<b>42</b>
<b>3.3.</b>	<b>SUJETOS Y OBJETO DE ESTUDIO</b>	<b>42</b>
<b>3.3.1.</b>	<b>Unidad de análisis</b>	<b>42</b>
<b>3.3.2.</b>	<b>Población y marco muestral</b>	<b>42</b>
<b>3.3.3.</b>	<b>VARIABLES E INDICADORES</b>	<b>44</b>
<b>3.4.</b>	<b>TÉCNICA, MATERIALES E INSTRUMENTOS</b>	<b>44</b>
<b>3.4.1.</b>	<b>Técnicas y procedimientos para la recopilación de la información</b>	<b>44</b>
<b>3.4.2.</b>	<b>Instrumento de medición</b>	<b>45</b>
<b>3.5.</b>	<b>PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN</b>	<b>45</b>
<b>3.6.</b>	<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b>	<b>46</b>
<b>3.7.</b>	<b>PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	<b>47</b>
<b>3.7.1.</b>	<b>Tabulación y análisis de resultados</b>	<b>47</b>
<b>3.7.2.</b>	<b>Diagnóstico de la investigación</b>	<b>53</b>
	<b>CAPÍTULO IV – PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA ORIENTADOS A EMPRESAS ARRENDADORAS DE BIENES INMUEBLES</b>	<b>57</b>
<b>4.1.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA</b>	<b>57</b>
<b>4.2.</b>	<b>ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA</b>	<b>58</b>
<b>4.3.</b>	<b>BENEFICIOS Y LIMITANTES</b>	<b>62</b>
<b>4.4.</b>	<b>DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO</b>	<b>63</b>
<b>4.4.1.</b>	<b>Estudio preliminar de la entidad.</b>	<b>63</b>

<b>4.4.2. Estudio y evaluación de control interno.</b>	<b>81</b>
<b>4.4.3. Plan de auditoría basada en riesgos</b>	<b>88</b>
<b>4.4.4. Programas de auditoría</b>	<b>136</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>160</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>161</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>162</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>163</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Origen y Evolución de la Auditoría Interna	9
Figura 2. Propósito, autoridad y responsabilidad	30
Figura 3. 1100 independencia, y objetividad	31
Figura 4. 1200 Aptitud y cuidado profesional	32
Figura 5. Programa de aseguramiento y mejora de calidad	32
Figura 6. Administración de la actividad de auditoría interna	34
Figura 7. La naturaleza del trabajo	34
Figura 8. Planificación del trabajo	35
Figura 9. 2300 Desempeño del trabajo	36
Figura 10. 2400 Comunicación de resultados	36
Figura 11. Esquema de la sección 17 Propiedad planta y equipo	40
Figura 12. Estructura de la propuesta	61
Figura 13. Estructura Organizativa de la Entidad Arrendamientos Seguros.	65

## ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1. Diferencia sobre los arrendamientos	15
Tabla 2. Ventajas y desventajas para el arrendatario	16
Tabla 3. FODA del sector arrendador	17
Tabla 4. Norma sobre atributo 1000 Propósito, autoridad y responsabilidad	30
Tabla 5. Norma sobre atributos 1100 independencia, y objetividad	31
Tabla 6. Normas sobre atributos 1200 Aptitud y cuidado profesional	31
Tabla 7. Norma sobre atributo 1300 Programa de aseguramiento y mejora de la calidad	32
Tabla 8. Normas Sobre Desempeño 2000 administración de la actividad de auditoría interna	33
Tabla 9. Normas sobre desempeño 2100 naturaleza del trabajo	34
Tabla 10. Normas de desempeño 2200 Planificación del trabajo	35
Tabla 11. Normas sobre desempeño 2300 Desempeño del trabajo	35
Tabla 12. Normas sobre desempeño 2400 Comunicación de resultados	36
Tabla 13. Normas sobre desempeño 2500 Seguimiento del progreso	37
Tabla 14. Normas sobre desempeño 2600 Comunicación de la aceptación de los riesgos	37
Tabla 15. Principio del código de ética	38

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En la actualidad las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles se han posicionado en el mercado empresarial brindando beneficios al sector comercial, industrial y de servicios, quienes están en búsqueda de formas de obtener activos fijos para su operatividad, encontrado en los arrendamientos una alternativa que les permitan alcanzar resultados satisfactorios ya sean a corto o largo plazo, representándoles menores costos y los máximos beneficios para la adquisición de bienes inmuebles.

Debido al crecimiento que las empresas arrendadoras han tenido durante los últimos años se ve necesario el implementar controles internos para las áreas operativas, administrativas y financieras, ya que existe diversidad de deficiencias en la gestión de éstas, perjudicando la operatividad de las entidades. Mediante la realización de un estudio previo acerca de la labor de los auditores internos en el país se identificó que la mayoría de éstos enfocan su función principalmente a la parte financiera de las compañías, descuidando la evaluación de procesos y control interno de las áreas.

De acuerdo a lo anterior el objetivo de la investigación fue elaborar procedimientos de auditoría interna orientados a la evaluación de los procesos operativos y administrativos de las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles, con el fin de contribuir al cumplimiento de las metas establecidas por la administración.

Para realizar la investigación se aplicó el método hipotético deductivo, logrando identificar la problemática con la cual se planteó la hipótesis, coincidiendo con los resultados obtenidos por medio de la utilización de encuestas como instrumento y técnica de recolección de datos de los profesionales o encargados de la unidad de auditoría interna de las entidades arrendadoras.



Basados en los resultados de la investigación se desarrolló un manual de procedimientos de auditoría interna que contribuya con la labor del auditor en la evaluación de los controles internos de las áreas administrativas y operativas de las empresas arrendadoras de bienes inmuebles del municipio de San Salvador.

De acuerdo a los resultados de la investigación, se concluyó que los auditores internos no evalúan de forma integral todas las áreas de las compañías descuidando la parte administrativa y operativa de éstas, por lo que se recomienda a los auditores y encargados de la evaluación de los controles internos de las empresas arrendadoras utilizar procedimientos eficientes y eficaces para reducir las deficiencias detectadas en las diferentes áreas de la entidad, para lo cual se elaboró el presente documento representando una herramienta útil para tal efecto.

## INTRODUCCIÓN

La auditoría interna tiene como objetivo brindar un servicio de asistencia constructiva a los altos mandos de las compañías, esto debido a la complejidad de las operaciones que actualmente llevan a cabo las empresas como a la competencia que deben enfrentar sin importar su tamaño o giro, lo cual hace necesario que sus administradores recurran al apoyo que ofrece el contador público en la evaluación de las operaciones y la obtención de beneficios económicos mayores.

Por lo que, el presente trabajo se ha elaborado con el propósito de proponer un manual de procedimientos de auditoría orientado a las empresas que se dedican a la actividad de arrendamiento de bienes inmuebles basado en la Marco Internacional para la Práctica Profesional.

El documento está dividido en cuatro capítulos, el primero contiene el planteamiento del problema, en el cual se plasma la situación actual de la problemática, así como la justificación y objetivos de la investigación, además se muestra un elemento fundamental como es la hipótesis del trabajo utilizada y las limitaciones durante el proceso.

En el segundo capítulo denominado marco teórico se incluyen, aspectos según la profesión de la auditoría interna y del sector dedicado al arrendamiento de inmuebles, también se citan distintos conceptos que ayudan a comprender de mejor manera el tema de investigación; por otra parte se muestra el marco legal y normativo aplicable en el desarrollo de la problemática en estudio.

Posteriormente, se desarrolla el capítulo tres, el cual trata la metodología donde se presenta el enfoque y tipo de investigación, delimitaciones tanto espacial como temporal, sujetos y objeto de estudio y el procesamiento y análisis de la información obtenida por medio del instrumento de recolección, finalizando con la presentación de los resultados por medio del diagnóstico respectivo.

El capítulo cuatro, está integrado por la propuesta basada en procedimientos de auditoría interna para las áreas administrativas y operativas de las empresas que se dedican a la actividad de arrendamiento de bienes inmuebles.

De igual manera se presenta la bibliografía utilizada, como fuente para la elaboración de dicho documento y los anexos como complemento de la investigación realizada, entre los cuales se encuentran: la encuesta, que es el instrumento utilizado; la tabulación y el análisis de datos finalizando con las conclusiones y recomendaciones propuestas por el equipo.

## **CAPÍTULO I – PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA DE LAS EMPRESAS ARRENDADORAS DE BIENES INMUEBLES**

Las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles han tenido un crecimiento favorable en el país en los últimos años, debido al desarrollo comercial, industrial y urbanístico que han experimentado las entidades especialmente en el municipio de San Salvador, ya que cada vez existen más personas emprendedoras que buscan un establecimiento para constituir y desarrollar sus negocios; dando como resultado que las compañías dedicadas a la actividad inmobiliaria tengan un mayor auge en sus resultados económicos, generando así mayores fuentes de empleo.

Debido a lo antes mencionado las empresas que se dedican a dicho rubro se ven en la necesidad de implementar procedimientos de control interno para las áreas administrativas, operativas y financieras, las cuales pueden verse afectadas de gran manera si el encargado de evaluar dichos controles no tienen definidos claramente sus funciones, lo que conlleva a que existan diversidad de deficiencias en cuanto a la gestión y administración de cada una de éstas por parte de los altos ejecutivos, ya que no cuenta con una adecuada retroalimentación de la evaluación de sus procesos y el asesoramiento del profesional que ejerce la auditoría interna; por ejemplo: no utilizar ni realizar los controles necesarios, contratación de personal no capacitado y alta rotación de los empleados, servicio al cliente deficiente, falta de garantías en los contratos de arrendamientos, entre otras que perjudican la operatividad de las entidades.

El auditor interno debe desempeñar su trabajo mediante un plan anual de auditoría basado en riesgos el cual incluye un análisis integral de todos los elementos que giran en torno a la compañía,

con la finalidad de identificar las áreas operativas, administrativas y financieras de mayor relevancia para el eficaz cumplimiento de los objetivos propuestos por la alta gerencia, siendo una parte importante dentro de dicho proceso la evaluación de los controles internos y disposiciones establecidas por la alta dirección.

Generalmente la mayor parte de los auditores internos de las empresas arrendadoras de bienes inmuebles en el país se enfocan principalmente al ámbito financiero-contable, descuidando las áreas administrativas de cobros, recursos humanos, ventas, departamento jurídico, entre otras debido a la falta de una herramienta adecuada que facilite la evaluación de las áreas mencionadas.

En la actualidad, se observa que las empresas arrendadoras de bienes inmuebles poseen deficiencias en los controles internos definidos en las áreas operativas y administrativas, debido al poco compromiso de la dirección ante la problemática en estudio como también a la falta de apoyo hacia los auditores internos en la ejecución de sus funciones y trabajo en general. La administración al solo enfocarse en los rendimientos económicos y financieros de la entidad induce al auditor a la realización de procedimientos de control que evalúen solamente el área contable y financiera descuidando las demás que la conforman afectando así los procesos estratégicos, operacionales y de apoyo de la misma.

Como resultado de lo antes mencionado los procesos administrativos y operativos se ven expuestos a muchos riesgos y consecuencias que pueden afectar de manera significativa el funcionamiento de las empresas arrendadoras. Entre las cuales se puede mencionar las de mayor relevancia:

- ✓ Bajo rendimiento en las diferentes áreas operativas y administrativas de la compañía debido a la falta de evaluación y asesoramiento por parte del encargado de auditoría y a la poca

implementación de controles por parte de la entidad que ayuden al personal de las distintas áreas a realizar los procesos de la manera más eficientes que contribuya al logro de los objetivos propuestos por la administración.

- ✓ La toma de malas decisiones por parte de la alta gerencia, ya que repercute de manera significativa en la inversión de tiempo y dinero por parte de las compañías, esto en la mayoría de los casos sucede cuando se toma una decisión de manera rápida y poco analizada sin tener en cuenta las evaluaciones y recomendaciones por el profesional de auditoría interna.
- ✓ Posibles fraudes dentro de la compañía, siendo uno de los mayores riesgos que puede enfrentar las entidades debido al poco protagonismo por parte del auditor en la evaluación de las áreas operativas y administrativas las cuales son de gran importancia para las mismas, ya que el personal puede verse involucrado dentro del triángulo del fraude (motivación, oportunidad y racionalización) y el auditor no detectar dicha situación.
- ✓ Al no contar con procedimientos de auditoría detallados a las áreas operativas como por ejemplo la evaluación de la facturación y contratos por los servicios prestados, estos pueden ocasionar errores u omisiones que podrían afectar el interés fiscal y generar multas significativas a la organización.
- ✓ Contratación de recurso humano no apto, ya que al no poseer medidas o estándares que controlen el reclutamiento de empleados ni procedimientos de auditoría que evalúen dicho proceso, se incorporaran dentro de la entidad personal no capacitado para la ejecución de las diversas funciones específicas, lo que generara mala operatividad en las diferentes áreas que conforman la compañía.

- ✓ Mal uso de los recursos de la compañía, debido a la falta de controles internos y procedimientos de auditoría para su evaluación, con el fin de mitigar los riesgos de robos, desperdicios o deterioros por los empleados de la entidad generando pérdidas y malos rendimientos económicos para la empresa.

Por consiguiente, es necesario que el auditor interno posea una herramienta eficiente y adecuada con procedimientos basados en Marco Internacional para la Práctica Profesional, que le proporcione una guía para la ejecución de valuaciones a las diferentes áreas operativas y administrativas de las entidades arrendadoras.

## **1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

La formulación del problema tuvo como objetivo el describir los elementos de la problemática o fenómeno en estudio que afecta el buen funcionamiento y desarrollo de las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles, por lo que se formuló la siguiente pregunta:

¿En qué medida la falta de procedimientos de auditoría interna para evaluar los procesos operativos y administrativos de las empresas arrendadoras de bienes inmuebles en el municipio de San Salvador, incide en el cumplimiento de los objetivos establecidos por la administración?

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

### **1.3.1. Novedoso**

La presente investigación se consideró novedosa, debido que en la actualidad un alto porcentaje de empresas del sector servicio dedicada al arrendamiento de bienes inmuebles (Locales comerciales) del municipio de San Salvador, no cuentan con un análisis y evaluación detallado de los componentes administrativos y operativos mediante la implementación de procedimientos de

auditoría interna eficientes, fiables y oportunos con el fin de agregar valor y mejorar las operaciones de la entidad.

### **1.3.2. Factibilidad**

#### **✓ Bibliográfica**

La investigación fue factible debido a que se contó con el material bibliográfico necesario para la investigación como lo es el Marco Internacional para la Práctica Profesional, la cual es la base de referencia para la profesión de la auditoría interna,

#### **✓ Campo**

De igual forma para el desarrollo de la investigación se contó con acceso a las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles, las cuales proporcionaron información con respecto a la problemática en estudio, con el fin de detectar en qué áreas operativas el auditor interno tiene problemas para llevar a cabo su trabajo por falta de una herramienta que le facilite la evaluación de las mismas. Además, se contó con el tiempo y el apoyo necesario por parte de los profesionales que ejercen la labor.

### **1.3.3. Utilidad social**

Con la realización de esta investigación se pretende ofrecer beneficios a los profesionales que ejercen la auditoría interna en las diferentes empresas del sector servicio dedicado al arrendamiento de bienes inmuebles, en las cuales no se poseen procedimientos adecuados para la evaluación de las distintas áreas operativas/administrativas con el fin de mejorar los controles y la efectividad de la compañía, de igual forma será de utilidad a los estudiantes universitarios que estén interesados en el tema de investigación y al público en general.



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

### **1.4.1. Objetivo general**

Elaborar procedimientos de auditoría interna orientados a la evaluación de los procesos operativos y administrativos de las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles, con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos establecidos por la administración.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- ✓ Elaborar un instrumento de recolección de datos dirigido al auditor y encargado de las diferentes áreas operativas y administrativas con el fin de obtener los elementos necesarios para estructurar la propuesta de investigación.
- ✓ Realizar un análisis de los procesos operativos y administrativos desarrollados por las empresas arrendadoras de bienes inmuebles con el fin de identificar las áreas de mejora.
- ✓ Diseñar un diagnóstico de la situación actual de los procedimientos de auditoría en las áreas operativas y administrativas que conforman la compañía.

## **1.5. HIPÓTESIS**

La hipótesis utilizada en la investigación fue la siguiente:

### **1.5.1. Formulación de hipótesis**

La elaboración de procedimientos de auditoría interna para evaluar los procesos operativos y administrativos de las empresas arrendadoras de bienes inmuebles, contribuirá al cumplimiento de los objetivos establecidos por la administración.

### **1.5.2. Determinación de variables**

Variable independiente: Los procedimientos de auditoría interna para evaluar los procesos operativos y administrativos de las empresas arrendadoras.

Variable dependiente: Cumplimiento de los objetivos establecidos por la administración.

### **1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

- ✓ La poca disponibilidad de tiempo por parte de los jefes de los departamentos de auditoría interna, en el desarrollo de la investigación, esto debido a sus actividades diarias y compromisos laborales.
- ✓ El sesgo de la información por parte del personal de auditoría interna al responder el instrumento de recolección de la información, al desconocer los aspectos señalados en la NIEPAI.
- ✓ La disponibilidad de tiempo por parte de los integrantes del equipo de trabajo por diferentes situaciones laborales.

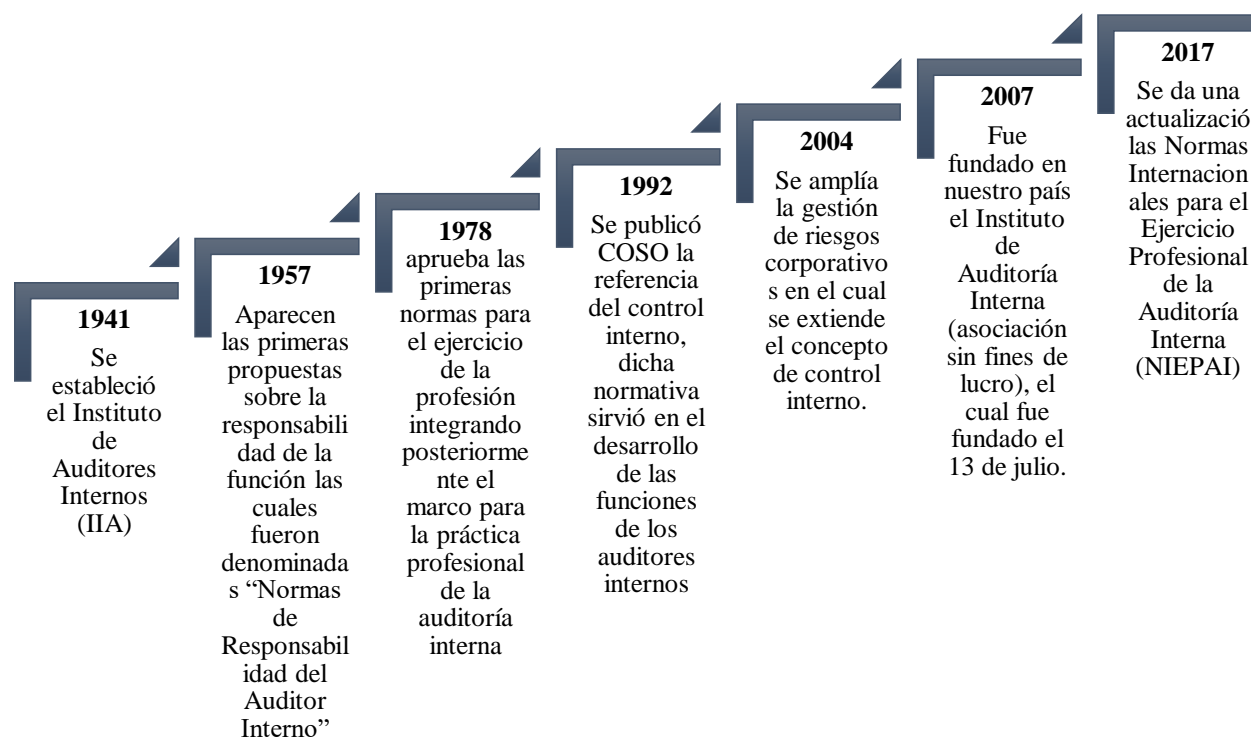
## **CAPÍTULO II – MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL.**

### **2.1. ESTADO ACTUAL DE LAS EMPRESAS ARRENDADORAS.**

Por causa del crecimiento que las empresas arrendadoras han tenido durante los últimos años se ve necesario el implementar controles internos para las áreas operativas, administrativas y financieras, ya que existe diversidad de deficiencias en cuanto a la gestión de cada una de estas, que perjudican la operatividad de las entidades. Mediante la realización de un estudio previo acerca de la labor de los auditores internos en el país se identificó que la mayoría de estos, enfocan su labor principalmente a la parte financiera de las compañías, descuidando la evaluación de procesos y control interno de las áreas administrativas como operativas de la entidad.

Según listado proporcionado por la dirección general de estadísticas y censos (Digestyc) el número de entidades dedicadas a este giro son 122 empresas en el municipio de San Salvador, cabe mencionar que la mayoría de estas se han visto afectadas primeramente por la situación en la que se encuentra el país (delincuencia), además por los altos índices de incobrabilidad por la falta de controles en las áreas de cobro dentro de las entidades entre otras situaciones problemáticas.

Debido a lo antes mencionado el papel que juega el auditor interno dentro de las entidades es fundamental, ya que al contar con un manual de procedimientos de auditoría interna basado en normas internacionales se podrá realizar una mejor evaluación de los controles utilizados en las distintas áreas de la entidad con el fin de dar planes de mejora que ayude al cumplimiento de los objetivos trazados por la alta gerencia.



*Figura 1.* Origen y Evolución de la Auditoría Interna

Fuente: KPMG Tendencias

Al pasar de los años se ha observado que el proceso de la auditoría es cada vez más extenso y complejo ya que las compañías se han visto en la necesidad de recurrir a la ejecución de auditorías especiales.

En El Salvador las entidades se han visto obligadas a la implementación de controles internos cada vez más eficaces que disminuyan los riesgos dentro de las compañías así como también la contratación de un profesional capacitado en la evaluación de los controles propuestos.

La auditoría interna en sus comienzos tenía como objetivo y propósito fundamental el revisar y velar por la ejecución correcta de la contabilidad, ya que no existían recursos tecnológicos que cumplieran con dicha función, esto debido que la información financiera se elaboraba de forma manual mostrando constantemente muchos errores. No fue hasta que surgieron los medios

electrónicos para su control, cuando el auditor interno comenzó a ejecutar en otro tipo de procedimientos especialmente arquezos de caja, inventarios de mercadería entre otros.

En el año 1941 se estableció el Instituto de Auditores Internos (IIA) el cual fue una asociación profesional con sede central en Altamonte Springs, Florida, Estados Unidos. El IIA fue la voz de la profesión de la auditoría interna, autoridad líder reconocida y principal educador. Generalmente, sus miembros trabajan en auditoría interna, manejo de riesgo, control interno, auditoría en tecnología de la información, educación y seguridad.

A lo largo de los años la auditoría interna ha venido en desarrollo de manera continua, por lo que se ha visto que el auditor interno no solamente puede desempeñar sus funciones en el área contable, sino que puede ser una ayuda en las diferentes áreas de las entidades, por lo que este cumple con responsabilidades y con el propósito principal de asegurar la eficiencia y eficacia de su gestión para colaborar e informar oportunamente a la dirección de la empresa. (Atilio Corgono, 2013)

Fue hasta el año de 1957 donde aparecen las primeras propuestas sobre la responsabilidad de la función las cuales fueron denominadas “Normas de Responsabilidad del Auditor Interno” desarrolladas por Brink and Sawyer, en el cual el auditor interno tenía un rol muy modesto dentro de la organización y una responsabilidad muy limitada, en el año de 1978 The Institute of Internal Auditors (IIA) aprueba las primeras normas para el ejercicio de la profesión integrando posteriormente el marco para la práctica profesional de la auditoría interna.

En 1992 se publicó COSO la referencia del control interno, dicha normativa sirvió en el desarrollo de las funciones de los auditores internos en esa época en el diseño, implementación de

los controles y evaluando de los mismos. En el año 2004 se amplía la gestión de riesgos corporativos en el cual se extiende el concepto de control interno a todo el personal en general.

En nuestro país el Instituto de Auditoría Interna (asociación sin fines de lucro), fue fundado el 13 de julio del 2007 el cual tienen como fin primordial promover y fortalecer la práctica profesional de la auditoría interna en El Salvador, brindando programas de formación continua y actualizando a los auditores en el ejercicio de la profesión.

La última actualización que tuvieron las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI) fue en noviembre del año 2016 y entradas en vigencia en enero del año 2017 en las cuales se mejoró la estructura de las mismas, fortaleciendo así su implementación por parte de los profesionales que la ejercen.

## 2.2. PRINCIPALES DEFINICIONES

- a) **Arrendamiento:** es la relación entre dos partes contractuales mediante la cual se produce una cesión por un tiempo determinado de un bien o servicio. A cambio la parte que aprovecha esta posesión debe realizar una contraprestación económica. Habitualmente la contraprestación económica que va de la mano de un arrendamiento suele realizarse de forma periódica (mensual o anualmente es lo más común). (Galán, 2019)
- b) **Arrendamientos operativos:** es el tipo de arrendamiento en el cual una de las partes llamada arrendador, titular y dueño de un bien mueble o inmuebles transfiere el derecho de uso a la otra parte llamada arrendatario a cambio de un canon durante un plazo determinado en el cual el titular no transfiere los derechos y obligación del bien en arrendamiento y no existe opción de compra. (Westreicher, s.f.)

- c) **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. (Auditors, 2016)
- d) **Bienes inmuebles:** son aquellos que no se pueden transportar de un lugar a otro por sus especiales características, como los edificios, terrenos, etc. El bien inmueble por antonomasia es la tierra, luego, todo aquello que se encuentre unido de forma estable a la misma, ya sea de forma natural o artificial, será considerado un bien inmueble. Se denominan también Bienes Raíces. (Pons, 2002)
- e) **Control interno:** cualquier medida que tome la dirección, el Consejo y otros, para mejorar la gestión de 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 alcanzarán los objetivos y metas. (IAIA, s.f.)
- f) **Minusvalía:** cuando el precio de mercado de unos activos ya sean títulos, valores, inmovilizado es inferior al precio que se pagó en el momento de su adquisición, de forma que si se vendiesen ahora se obtendría menos dinero, lo que daría lugar a una pérdida. (Gil, 2019)
- g) **Plusvalía:** son beneficios económicos futuros procedentes de activos que no han podido ser identificados individualmente y reconocidos por separado. (IASB, 2015)

- h) Procedimientos de auditoría:** son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos o circunstancias relativas a los estados financieros, u operaciones que realiza la empresa. (Gironzini, 2019)
- i) Revaluó:** desde el punto de vista contable, revaluar un bien es volver a asignar valor a un bien de uso cuyo valor contable (neto de amortizaciones) es inferior al valor técnico. (LEA)
- j) Riesgo de auditoría:** es aquel que existe en todo momento por lo cual se genera la posibilidad de que un auditor emita una información errada por el hecho de no haber detectado errores o faltas significativas que podría modificar por completo la opinión dada en un informe. Es la incertidumbre de que ocurra un acontecimiento que pudiera pueda afectar el logro de los objetivos. El riesgo se mide en términos de consecuencias y probabilidad. (GERENCIE, 2017)

### **2.3. GENERALIDADES DE LOS ARRENDAMIENTOS**

Los arrendamientos se dan cuando una persona llamada arrendador la cual es propietaria de un bien cede este temporalmente el uso y goce a otra persona denominada arrendataria a cambio del pago de una renta, conocida en el país como alquiler el cual debe estar formalizado por un contrato, estos pueden ser clasificados de la siguiente manera.

#### **2.3.1. Clasificación de los arrendamientos**

Según la NIIF para Pymes estos pueden ser operativos o financieros.

Arrendamiento Financiero: cuando se transfieran todos los riesgos y ventajas inherentes a la propiedad.

Arrendamiento Operativo: cuando los riesgo y ventajas inherentes a la propiedad no sean transferidos en su totalidad.



### 2.3.2. Características de los contratos de arrendamientos

El contrato por el que se hace valer el arrendamiento es de suma importancia ya que en el quedan comprendidas las cláusulas que rigen a la operación dicho documento posee ciertas características las cuales son:

**Consensual:** debido que solo es necesario que las dos partes interesadas den el consentimiento de la operación sin requerir más formalidades.

**Bilateral:** porque existe una persona que da el uso del bien y otra que lo recibe.

**Temporal:** esto se debe porque el uso del bien es por un tiempo determinado.

**Oneroso:** porque la persona que ocupa el inmueble o mueble debe dar una cantidad de dinero por el uso del activo.

**Principal:** debido a su finalidad no depende de otro cuerpo jurídico

### 2.3.3. Diferencias entre arrendamiento financiero y operativo

Debido a la clasificación de los arrendamientos antes mencionado cada uno de ellos poseen ciertas diferencias que los caracterizan uno del otro (ver tabla 1.)

*Tabla 1.*  
*Diferencia sobre los arrendamientos*

<b>Financiero</b>	<b>Operativo</b>
✓ Desde el inicio del contrato se pacta una opción de compra.	✓ No, existe la opción de compra al inicio del contrato
✓ El activo no es de la propiedad del arrendatario hasta que se haga efectiva la opción de compra al final del contrato	✓ El arrendador es el titular del activo hasta que este decida venderlo a un precio de mercado.
✓ Los gastos por mantenimiento son obligación del arrendatario.	✓ Los gastos por mantenimiento son exclusivos y responsabilidad del arrendador.
✓ La depreciación de los activos arrendados fiscalmente le corresponde al arrendador y financieramente al arrendatario.	✓ La depreciación de los activos arrendados fiscal y financieramente pertenecen al arrendador.

*Fuente:* Ángel Luís Martínez Sánchez, sitio Web INEAF Business

#### **2.3.4. Ventajas y desventajas del arrendamiento operativo**

Los arrendamientos operativos son de gran importancia para los pequeños y grandes comerciantes debido a su flexibilidad y fácil obtención ayudando en gran manera al crecimiento de los negocios, pero a pesar de ello este carece de ciertas características las cuales se pueden considerar como debilidades ya que solo las poseen los arrendamiento financiero. (Ver tabla 2)

*Tabla 2.*  
*Ventajas y desventajas para el arrendatario*

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
✓ Con un pago de la cuota del arrendamiento se obtiene el derecho al uso del bien	✓ No posee una opción de compra como se menciona anteriormente.
✓ El mantenimiento corre por parte del dueño del inmueble.	✓ Se debe establecer la duración del contrato al inicio de la operación de arrendamiento.
✓ Posibilidad de adaptación del inmueble para fin de uso.	✓ No poseer la titularidad del bien arrendado.
✓ Ventajas fiscales por deducción del canon.	✓ Gastos permanentes a largo plazo.
✓ Las personas involucradas pueden ser naturales o jurídicas.	✓ Es poco probable el sub arrendamiento al no ser propietario del bien.
✓ Flexibilidad.	✓ No se puede deducir la depreciación del bien.

*Fuente:* Ángel Luís Martínez Sánchez, sitio Web INEAF Business

### **2.3.5. Análisis FODA del sector arrendador**

El sector servicios (arrendamiento de inmuebles) se ve afectado debido a las condiciones tanto económicas como sociales del país los cuales pueden ser tanto negativos como positivos. Como todo tipo de organizaciones estas poseen aspectos internos buenos que deben mantenerse y malos los cuales deben mejorarse, debido a lo antes mencionado se muestra el siguiente análisis FODA

Tabla 3.  
FODA del sector arrendador

<b>FORTALEZA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Poseen una estructura administrativa sencilla debido al giro que pertenecen.</li> <li>✓ Precios accesibles para los comerciantes.</li> <li>✓ Generación de fuentes de empleo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Que el comercio en nuestro país posee una tendencia alta.</li> <li>✓ Crecimiento de las operaciones por altos precios de la competencia.</li> <li>✓ Alta demanda de locales debido a ubicación del inmueble en el centro histórico.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La contratación de personal no adecuado y la no capacitación de los ya existentes.</li> <li>✓ Mejoras del servicio.</li> <li>✓ Cartera de clientes morosa por una falta adecuada evaluación de los mismos.</li> <li>✓ Que las compañías no poseen una unidad de Auditoría Interna.</li> <li>✓ Problemas de liquidez inmediata.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La economía de nuestro país, afectando el bolsillo de los salvadoreños para pagar las cuotas de arrendamiento.</li> <li>✓ Inseguridad en la zona de ubicación.</li> <li>✓ La alta actividad sísmica de nuestro país.</li> </ul>

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación

## 2.4. GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA INTERNA

### ¿Qué es el departamento de auditoría interna?

La auditoría es definida según las disposiciones del Marco Internacional para la Práctica Profesional como 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.

#### **2.4.1. Importancia de la auditoría interna**

La auditoría interna es de mucha utilidad e importancia para las empresas en general ya que permite llevar a cabo un seguimiento actualizado de las operaciones como también un método de control de las gestiones financieras y administrativas de las compañías.

Por medio de la auditoría interna, las organización poseen un porcentaje mayor de éxito en el logro de sus objetivos y metas a corto y largo plazo ya que esta sirve para detectar estafas, fraudes, cualquier desvío de dinero o bienes, entre otras cosas.

#### **2.4.2. Principio fundamentales de la auditoría interna**

- Demuestra integridad
- Demuestra competencia y diligencia profesional
- Es objetiva y se encuentra libre de influencias (independiente)
- Se alinea con las estrategias, los objetivos y los riesgos de la organización
- Está posicionada de forma apropiada y cuenta con los recursos adecuados.
- Demuestra compromiso con la calidad y la mejora continua de su trabajo
- Se comunica de manera efectiva
- Proporciona aseguramiento en base a riesgos
- Hace análisis profundos, es proactiva y está orientada hacia el futuro
- Promueve la mejora de la organización. (IAIA, s.f.)

### **2.4.3. Funciones de la auditoría interna**

Principalmente evalúa el cumplimiento de los controles internos de la compañía diseñado para proporcionar una seguridad razonable en cuanto al logro de los objetivos básicos de la institución, además de ello esta garantiza:

- Ayudar en el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- Aportar un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia.
- Agregar valor y mejorar las operaciones de la entidad.
- Garantizar el cumplimiento de las leyes y reglamentos.
- Salvaguardar los activos de la entidad.
- Determinar y mitigar de los riesgos potenciales de la compañía.
- Hacer uso eficiente y efectivo de los recursos de la empresa.
- Asesoramiento profesional sobre posibles actuaciones a riesgos y deficiencias encontradas.

### **2.4.4. Ventajas y desventajas de la auditoría interna**

#### **A) Ventajas**

##### **✓ Solución de deficiencias oportunamente**

El mayor beneficio de la auditoría interna es que permite detectar y remediar las deficiencias encontrada en las diferentes áreas de la compañía de manera oportuna y previa a observaciones detectadas por auditorías externas.

##### **✓ Se puede solicitar en cualquier momento**

A pesar de existir una planificación previa, la gerencia puede solicitar en cualquier momento una auditoría general o de alguna área en específico.

✓ **Detección de posibles fraudes interno**

Las áreas de la organización son auditadas con frecuencia, lo que reduce al mínimo la posibilidad de un fraude interno de la compañía.

✓ **Vela por el cumplimiento de políticas internas de la entidad**

Como la auditoría es un proceso continuo y programado posibilita hacer un seguimiento del cumplimiento de las políticas diseñadas, a fin de garantizar la ejecución adecuada de los procesos administrativos.

**B) Desventajas**

✓ **Posibilidad de falta de independencia**

El auditor interno al ser parte integral de la entidad y tener vínculos con los empleados y la alta gerencia de esta, se ve expuesto a la pérdida de su independencia profesional al favorecer los intereses de los demás.

✓ **No es posible estandarizarla**

Cada empresa tiene sus propios parámetros para ser evaluados dentro de la auditoría. Los aspectos de cómo medir y con base en qué hacerlo, su productividad o eficacia, serán el criterio para estructurar los objetivos y metas que se persiguen con la auditoría interna de la empresa.

✓ **El informe final solo tiene utilidad interna**

“Los resultados obtenidos de las revisiones efectuadas por las auditorías internas serán únicamente de estricta utilidad para la administración de la compañía, siendo de rigor para que los datos sean válidos ante otros entes externos, la realización de auditorías externas”. (Corvo, s.f.)

#### **2.4.5. Fases de la auditoría interna según NIEPAI**

La auditoría interna está compuesta por 4 fases las cuales son de gran importancia en la evaluación de los controles y detección de riesgos las cuales se mencionan a continuación (para efectos de esta investigación solo se ha implementado una guía acerca de la planeación hasta el modelo de los procedimientos):

##### **1- Norma sobre desempeño 2010 - planificación.**

Esta etapa está regida por el plan anual el cual contiene todos los aspectos preliminares con que el auditor debe contar antes de la realización de la auditoría, como son las generalidades de la compañía, elaboración del plan anual basado en riesgos, determinación del cronograma de actividades en las cuales se establecen las fechas específicas de la realización de las distintas revisiones a las áreas que componen la entidad, también el presupuesto y recursos asignado para el año realizado finalizando como los programas de auditoría aplicables.

##### **2- Norma sobre desempeño 2300 - desempeño del trabajo**

Posteriormente a la planificación se ejecutan los programas de auditoría mediante la implementación de técnicas de observación, inspección, recalcado, confirmación externa, indagación, re ejecución y procedimientos analíticos, con el fin de obtener la información necesaria para determinar las deficiencias de la compañía y elaborar los informes de resultados a la administración.

##### **3- Norma sobre desempeño 2400 - comunicación de resultados**

Una vez realizada la ejecución de auditoría y determinado las deficiencias encontradas es necesario informarla a la administración de la compañía, comunicando por escrito las observaciones y recomendaciones necesarias.



#### **4- Norma sobre desempeño 2500 - seguimiento del progreso**

Para la auditoría interna esta fase es esencial ya que el seguimiento de las deficiencias y de la aplicación de las posibles mejoras garantiza el éxito de la auditoría realizada.

##### **2.4.6. Técnica de auditoría.**

Es el medio por el cual el auditor logra obtener la información necesaria para poder emitir su opinión profesional, a través de métodos prácticos.

###### ✓ Análisis.

Consiste en estudiar los procesos como un componente de toda una organización, identificando los riesgos a los que están expuestos y como estos pueden impedir el cumplimiento de los objetivos de la compañía.

###### ✓ Inspección.

Con esta técnica se verifica de forma física las cosas materiales que se relacionan con la operación de la compañía cerciorándose que se encuentren de forma adecuada. (Efectivos, mercancías, bienes, etc.).

###### ✓ Confirmación.

Es el aseguramiento que el auditor interno puede obtener de una persona ajena a la compañía, autentificando los hechos u operaciones.

###### ✓ Investigación.

Es la recopilación de información mediante entrevistas o conversaciones con los funcionarios y empleados de la empresa.

- ✓ Observación.

Consiste en verificar como se realizan en la práctica las operaciones y procedimientos dentro de la compañía.

- ✓ Recálculo.

Es la verificación de los cálculos aritméticos de las cuentas u operaciones identificando posibles errores o inconsistencias.

#### **2.4.7. Sistema de control interno**

##### **¿Qué es el sistema de control interno?**

Es el conjunto de acciones, planes, políticas, procedimientos y métodos que desarrolla la junta de directores, la administración principal y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad, salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la fiabilidad de los datos contables, promover la eficiencia operativa y fomentar la adhesión a las directrices establecidas por la dirección de la empresa. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales:

- ✓ Ambiente de control: es la base del resto de los componentes y determina el funcionamiento de la organización a la vez que influye la consciencia de los empleados en relación con temas de control. Aporta estructura y disciplina.
- ✓ Evaluación de riesgos: Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en su interior.

- ✓ Actividades de control: son políticas que aseguran el cumplimiento de las medidas preventivas según los objetivos establecidos. Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas.
- ✓ Información y comunicación: se trata de los esfuerzos por hacer llegar la información necesaria a los individuos y departamentos que conforman la compañía, lo anterior con la finalidad de velar por el adecuado desempeño de dichos elementos.
- ✓ Monitoreo y supervisión: se refiere a las actividades de inspección o revisión de las tareas para comprobar el funcionamiento pleno.

#### Beneficios de contar con un sistema de control interno

- a) Reducir los riesgos de fraude
- b) Lograr los objetivos y metas de la entidad
- c) Promover el desarrollo organizacional
- d) Lograr mayor eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones
- e) Asegurar el cumplimiento de las leyes vigentes y marcos normativos
- f) Proteger los recursos y bienes y el adecuado uso de los mismos
- g) Contar con información confiable y oportuna
- h) Fomentar la práctica de valores

#### ✓ **Importancia del control interno en la auditoría**

El control interno es de mucha importancia, contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en las empresas, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades, errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del

personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales.

#### ✓ **Clasificación del Control Interno**

En las empresas existen dos formas de clasificar el control interno, principalmente en las áreas administrativas y contables:

**Los controles administrativos:** comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principalmente con eficiencia en operaciones y adhesión a las políticas de la empresa y por lo general solamente tienen relación indirecta con los registros financieros. Incluyen controles tales como análisis estadísticos, estudios de moción y tiempo, reportes de operaciones, programas de entrenamientos de personal y controles de calidad.

**Los controles contables:** comprenden el plan de organización y todos los métodos y procedimientos relacionados principal y directamente a la salvaguarda de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros. Generalmente incluyen controles tales como el sistema de autorizaciones, aprobaciones con registros y reportes contables de los deberes de operación, custodia de activos y auditoría interna. Ejemplo: La exigencia de una persona cuyas funciones envuelven el control de dinero no deba participar también en los registros contables. Otro caso, el requisito de que los cheques, órdenes de compra y demás documentos estén prenumerados.

#### ✓ **Métodos de evaluación del Control Interno**

Existen tres métodos para evaluar el CI: Descriptivo, Cuestionario y gráfico.

**Método descriptivo:** La aplicación de este método consiste en narrar las diversas características del CI, divididas por actividades que pueden ser: por departamentos, funcionarios y empleados o registros de contabilidad.

**Método de cuestionarios:** En este procedimiento se realiza previamente una relación de preguntas sobre los aspectos básicos de la operación a investigar y a continuación se procede a obtener las respuestas a tales preguntas. Por lo general estas preguntas se formulan, de tal manera que una respuesta negativa advierta debilidades de control interno. Sin embargo, cuando se hace necesario, deben incluirse explicaciones más amplias que hagan suficientes respuestas.

**Método gráfico:** este método tiene como base la esquematización de las operaciones mediante el uso de dibujos (flechas, cuadros, figuras geométricas, etc.), en dichos dibujos se representan departamentos, formas, archivos, etc. y por medio de ellos se indican y explican los flujos de las operaciones

## **2.5. MARCO LEGAL**

### **✓ Código de Comercio**

Este regula todo el ámbito comercial de nuestro país en tres aspectos importantes como lo son los comerciantes, los actos de comercio y las cosas mercantiles. El arrendamiento operativo se encuentra regulado por este cuerpo legal incluyendo los tres aspectos antes mencionados ya que para que exista un arrendamiento operativo debe celebrarse por medio de una persona natural o jurídica que son catalogados comerciantes art. 2, además las empresas son consideradas como cosa mercantil art. 5 y por consecuencia todos los actos realizados en masa por las misma es denominado actos de comercio art. 3. Por otra parte, este mismo código rige todas las formalidades

que debe contener un contrato de arrendamiento, así como las partes que intervienen en el mismo de forma específica el art. 557 y 569. (ASAMBLEA LEGISLATIVA, 2008)

#### ✓ **Código Civil**

Este al ser el cuerpo legal encargado de establecer las relaciones de las personas naturales, jurídicas, privadas o públicas, respectivamente abarca más detalladamente el arrendamiento operativo estableciendo una definición apropiada, los tipos de cosas que se pueden dar en arrendamiento las cuales puede ser caporales e incorporales, la forma de pago, también detalla las obligaciones de las personas que intervienen y hacen efectivo el contrato es decir arrendatario y arrendador entre otros aspecto de mucha relevancia.

#### ✓ **Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios**

Según esta ley el arrendamiento es considerado hecho generador, prestación de servicios al estar establecido por medio de un contrato en el cual una parte está obligada a otorgar un bien y la otra a pagar la contraprestación por medio de una renta establecida esto según lo cita el art. 16.

Además, el artículo 17 establece de forma clara que una prestación de servicios será aquella donde exista onerosidad y no se transfiera el dominio del bien, señalando el literal d) donde se hace mención al arrendamiento de inmuebles.

#### ✓ **Ley de Impuesto Sobre la Renta**

Esta ley regula los ingresos y gastos de las compañías así como de las personas naturales, los ingresos por actividades de arrendamiento serán consideradas como renta gravada según el art. 2 literal C el cual establece que las utilidades provenientes de actividades comerciales y de servicios serán gravadas. Por el lado del gasto el art. 29 numeral 4 cita que el precio de arrendamientos de

los bienes inmuebles utilizados directamente en la producción de ingresos, como oficinas, bodegas y locales para trabajo será considerado como gasto deducible.

✓ **Código Tributario**

Este cuerpo jurídico es de suma importancia en el país, ya que contiene todo lo relacionado a los impuestos internos como principios y normas jurídicas bajo el control de la Administración Tributaria, además regula la relación entre el fisco y los contribuyentes por ende todo lo contenido en él mismo es aplicable a las empresas dedicadas al sector de los arrendamientos como lo son derechos, obligaciones y sanciones.

✓ **Ley del Impuesto sobre Transferencia de Bienes Raíces**

Ésta ley se aplica a la enajenación de los bienes raíces los cuales son gravados con el 3% sobre el exceso del valor \$ 3,265.31. En el país al ser los edificios los activos más importantes de las empresas arrendadoras se convierten en sujetos del impuesto cuando se adquiere un nuevo inmueble para sus operaciones.

✓ **Ley y Reglamento de Protección al Consumidor**

La finalidad de ésta es salvaguardar los derechos de los consumidores de forma general y garantizar una estabilidad entre ellos y los proveedores de bienes y servicios. En relación a ésta ley las empresas arrendadoras deben de conocerla de forma amplia para evitar así posibles demandas por parte de los arrendatarios.

## 2.6. MARCO TÉCNICO

### ✓ Marco Internacional para la Práctica Profesional (MIPP)

Dentro de las obligaciones principales que posee el auditor interno en cuanto al ejercicio de su profesión, es el dar cumplimiento a la normativa técnica aplicable, ya que es un requisito fundamental para la realización de sus actividades en el ámbito laboral, esto debido a que la norma posee la definición de principios básicos los cuales representan el deber ser de los auditores, además que proporciona una referencia amplia de su aplicación en las diferentes funciones generando un mayor valor agregado; por otra parte fundamenta las bases que permitan evaluar su desempeño y promueve la mejora de las actividades, procesos, controles y operaciones de la organización.

El propósito de la norma es:

1. Fomentar su aplicación en relación a los aspectos más relevantes obligatorios del Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna.
2. Proporcionar una guía para ejecutar y promover un amplio rango de servicios de Auditoría Interna de valor añadido.
3. Establecer las bases y lineamientos para evaluar el desempeño de la Auditoría Interna.
4. Fomentar la mejora de los procesos y operaciones de las diferentes áreas de la organización.

Las Normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (NIEPAI) están estructuradas en base a dos categorías principales: Normas Sobre Atributos y sobre Desempeño.

#### **Normas sobre atributos**

Las Normas Sobre Atributos son las encargadas de regular las actividades del auditor interno dentro de la entidad en cuanto al grado de independencia necesario que debe existir entre el auditor



y la administración, con el fin de cumplir eficaz y eficientemente las responsabilidades del cargo con relación al desarrollo de programas de aseguramiento mejorando la calidad en el cumplimiento de las evaluaciones que cubra todos los aspectos de esta actividad, tomando la responsabilidad de desarrollar un plan basado en riesgos, políticas y procedimientos apropiados al tamaño y estructura de la actividad a desempeñar.

Las normas sobre atributos son básicamente las que determinan el perfil que debe tener un auditor interno al ejercer su profesión, la NIEPAI describe las siguientes normas sobre atributos:

*Tabla 4.*

*Norma sobre atributo 1000 Propósito, autoridad y responsabilidad*

Norma	Descripción
1000 Propósito, autoridad y responsabilidad.	Dicha norma expresa la creación de regímenes o estatutos que las empresas en general deben de poseer para el desarrollo del trabajo de auditoría interna, los cuales deberán estar plasmados en un documento escrito para el conocimiento del equipo de auditoría en su totalidad, el cual contendrá los objetivos, misión, visión, propósitos, la autoridad, la responsabilidad y el alcance que pretenden alcanzar en la ejecución de sus funciones.

*Fuente: NIEPAI*



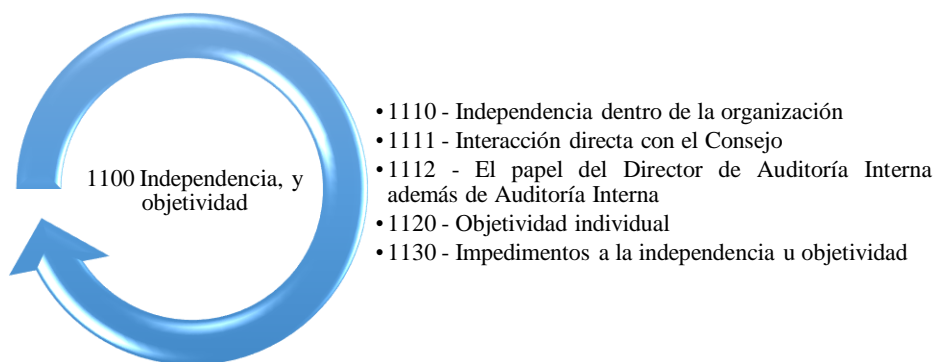
*Figura 2. Propósito, autoridad y responsabilidad*

*Fuente: NIEPAI*

*Tabla 5.*  
*Norma sobre atributos 1100 independencia, y objetividad*

<b>Norma</b>	<b>Descripción</b>
1100 Independencia, y objetividad.	Detalla los parámetros que el equipo de auditoría debe cumplir con respecto a la imparcialidad en la ejecución de sus funciones, ya que la actividad de auditoría interna debe ser independiente, y los auditores internos deben ser objetivos en el cumplimiento de su cargo es decir realizar honestamente sus obligaciones sin comprometer la calidad de su trabajo. La independencia es la libertad con la que un auditor realiza su trabajo, separado de cualquier influencia por parte de los demás miembros de la organización por lo que los auditores deben de practicarla y cumplirla en sus asignaciones de trabajo.

*Fuente: NIEPAI*



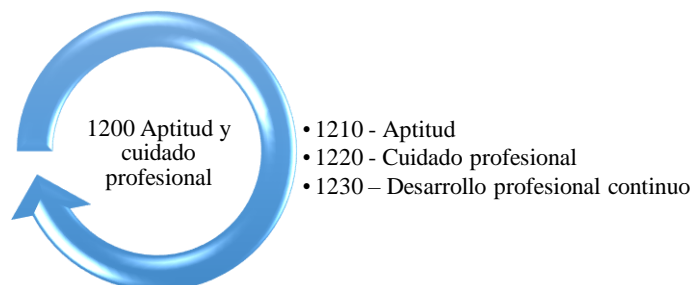
*Figura 3.* 1100 independencia, y objetividad

*Fuente: NIEPAI*

*Tabla 6.*  
*Normas sobre atributos 1200 Aptitud y cuidado profesional*

<b>Norma</b>	<b>Descripción</b>
1200 Aptitud y cuidado profesional.	Establecen los requisitos que debe de tener un auditor interno en cuanto a las aptitudes técnicas, interdisciplinarias, conocimientos y habilidades para desarrollar de manera eficaz y eficiente el trabajo de auditoría, además del cuidado profesional con que debe desempeñar sus funciones, como el debido manejo prudente y competente de su trabajo.

*Fuente: NIEPAI*



*Figura 4. 1200 Aptitud y cuidado profesional*

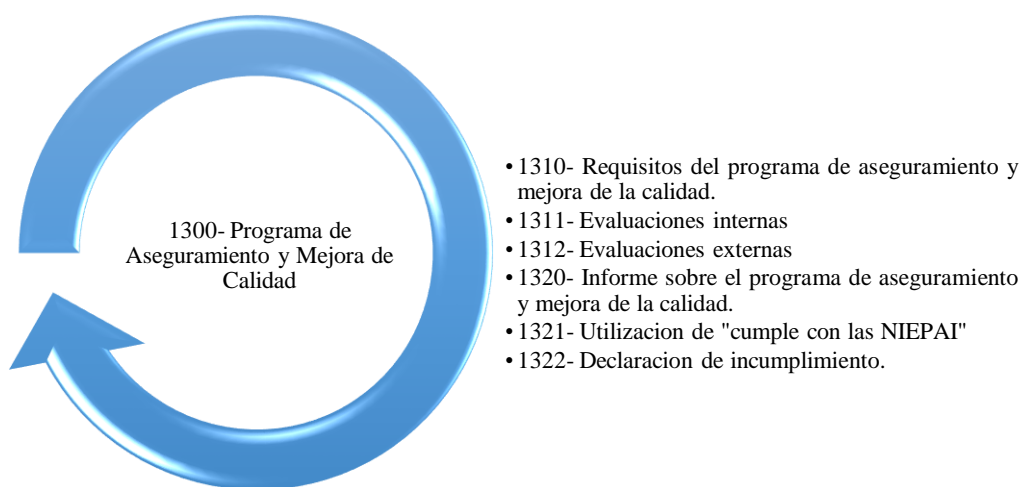
*Fuente: NIEPAI*

*Tabla 7.*

*Norma sobre atributo 1300 Programa de aseguramiento y mejora de la calidad*

<b>Norma</b>	<b>Descripción</b>
1300 Programa de aseguramiento y mejora de la calidad.	Dicha norma expresa la forma de desarrollar un programa de aseguramiento de la calidad que cubra todos los aspectos del trabajo de auditoría, el cual evaluara y asegurara el cumplimiento de la definición de auditoría interna, así como del código de ética. Este programa incluye evaluaciones de calidad externa e internas periódicas y supervisión interna continua, que permita añadir valor y mejorar las operaciones de la organización cumpliendo con los estándares de calidad exigidos por la dirección.

*Fuente: NIEPAI*



*Figura 5. Programa de aseguramiento y mejora de calidad*

*Fuente: NIEPAI*

## Normas sobre desempeño

Las normas sobre desempeño son las encargadas de regular y controlar el trabajo y compromiso que la auditoría interna debe poseer en cuanto a la evaluación y gestión de riesgos y control sobre ellos, de la misma manera proporcionar los procedimientos que los auditores deben de ejecutar previo a la elaboración y presentación de los informes proporcionados a la alta dirección de las entidades.

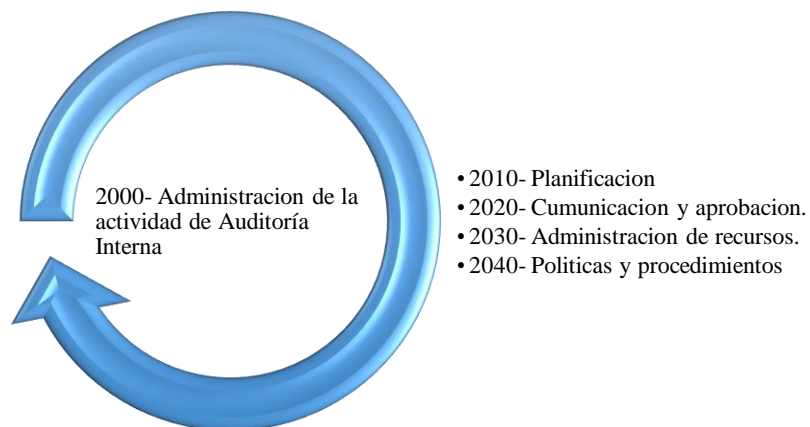
Estas normas definen la forma en que el auditor desarrollara el trabajo de auditoría interna, la NIEPAI describe las siguientes normas sobre desempeño:

*Tabla 8.*

*Normas Sobre Desempeño 2000 administración de la actividad de auditoría interna*

Norma	Descripción
2000 Administración de la actividad de auditoría interna.	En esta norma se explica de manera resumida el proceso y desarrollo de la actividad de auditoría interna, la cual está comprendida por la elaboración, comunicación y aprobación de la planificación, la determinación de los recursos adecuados, suficientes y eficaces asignados para cumplir con el plan aprobado de auditoría, las políticas y procedimientos a seguir en el proceso, como también la coordinación de las actividades asignadas, finalizando con los informes entregados a la alta dirección de las revisiones realizadas según el plan determinado.

*Fuente:* NIEPAI



*Figura 6. Administración de la actividad de auditoría interna*

*Fuente: NIEPAI*

*Tabla 9.*

*Normas sobre desempeño 2100 naturaleza del trabajo*

Norma	Descripción
2100 Naturaleza del trabajo.	Dicha norma establece los objetivos y funciones principales del trabajo de auditoría interna los cuales consisten en evaluar y contribuir a mejorar los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control de la organización, utilizando un enfoque consecuente y ordenado.

*Fuente: NIEPAI*

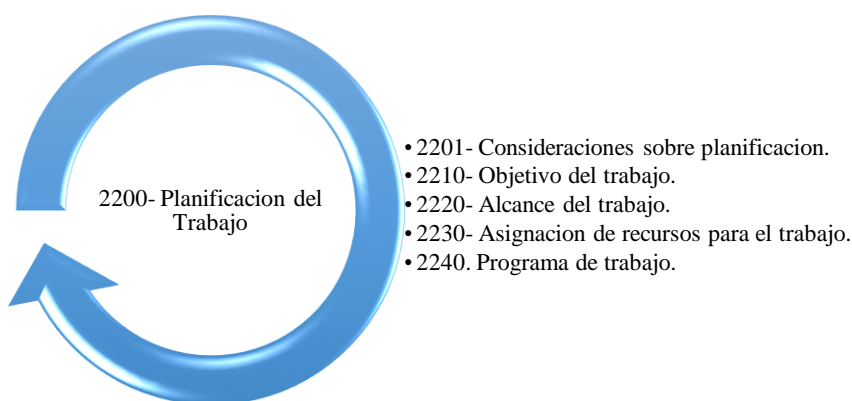


*Figura 7. La naturaleza del trabajo*

*Fuente: NIEPAI*

*Tabla 10.*  
*Normas de desempeño 2200 Planificación del trabajo*

<b>Norma</b>	<b>Descripción</b>
2200 Planificación del trabajo.	Esta norma establece a las unidades de auditoría interna la creación y documentación de un plan de trabajo, el cual incluirá el alcance, objetivos, tiempo y asignación de recursos para el desarrollo de las revisiones asignadas a los colaboradores de auditoría interna, y además deberá considerar las estrategias, los objetivos y riesgos relevantes para el desarrollo del trabajo.



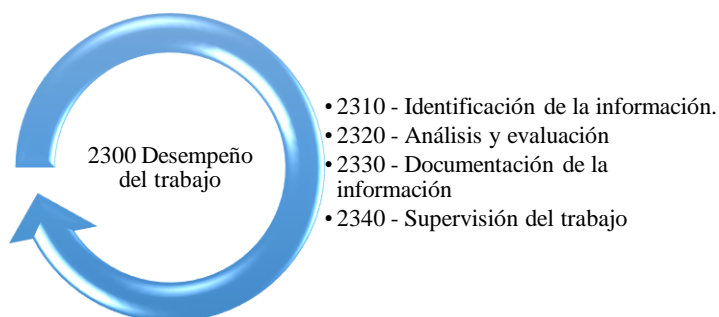
*Figura 8.* Planificación del trabajo

*Fuente:* NIEPAI

*Tabla 11.*  
*Normas sobre desempeño 2300 Desempeño del trabajo*

<b>Norma</b>	<b>Descripción</b>
2300 Desempeño del trabajo.	Expresa a los auditores internos la obligación de identificar, analizar, evaluar y documentar durante el proceso de auditoría suficiente, fiable y relevante información de manera tal que les permita cumplir con los objetivos propuestos y respaldar las conclusiones y los resultados del trabajo realizado.

*Fuente:* NIEPAI



*Figura 9. 2300 Desempeño del trabajo*

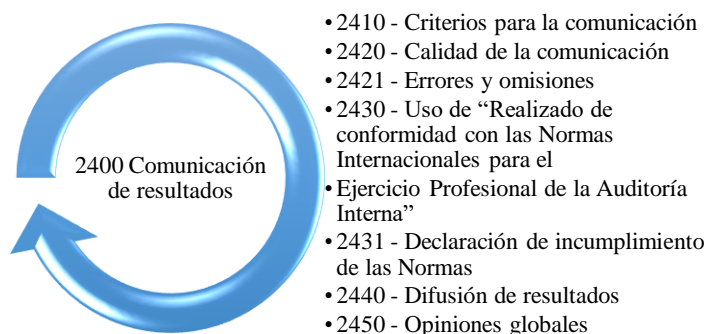
*Fuente: NIEPAI*

*Tabla 12.*

*Normas sobre desempeño 2400 Comunicación de resultados*

<b>Norma</b>	<b>Descripción</b>
2400 Comunicación de resultados.	Menciona que los auditores internos la manera correcta de comunicar a la alta dirección de la compañía los resultados de los trabajos ejecutados, tomando en cuenta criterios de comunicación, la calidad, precisión, objetividad y claridad de esta, como también la difusión de los resultados a las partes apropiadas.

*Fuente: NIEPAI*



*Figura 10. 2400 Comunicación de resultados*

*Fuente: NIEPAI*

*Tabla 13.*  
*Normas sobre desempeño 2500 Seguimiento del progreso*

<b>Norma</b>	<b>Descripción</b>
2500 Seguimiento del progreso	Orienta a la unidad de auditoría interna a establecer y mantener un sistema de vigilancia de los resultados comunicados a la alta dirección, implementando procesos de seguimiento para asegurar que las acciones hayan sido ejecutadas eficazmente.

*Fuente:* NIEPAI

*Tabla 14.*  
*Normas sobre desempeño 2600 Comunicación de la aceptación de los riesgos*

<b>Norma</b>	<b>Descripción</b>
2600 Comunicación de la aceptación de los riesgos	Expresa que cuando el Director de Auditoría Interna concluya que la dirección ha aceptado un nivel de riesgo que pueda ser inaceptable para la organización, debe tratar este asunto con la alta dirección.

*Fuente:* NIEPAI

### ✓ **Código de Ética en la Profesión de la Auditoría Interna**

El Código de Ética es el marco normativo referente formal e institucional de la conducta personal y profesional que deben cumplir los contadores públicos. Contar con dicho código para el profesional de auditoría interna es oportuno, ya que deben practicar la ética profesional para poder evaluar con mayor cuidado todas las evidencias y la razonabilidad de sus conclusiones, la cual se basa en la confianza que se da a su opinión objetiva sobre la gestión de riesgos, control y dirección.

El código de ética emitido por el Instituto de Auditores Internos, tiene como propósito promover una cultura ética en la profesión de auditoría interna, y requiere que esta actividad sea independiente y que los auditores sean objetivos en el desempeño de su trabajo.

Este código tiene una estructura de la siguiente manera:



1. Reglas de Conducta que describen las normas de comportamiento que se espera sean observadas por los auditores internos. Estas reglas son una ayuda para interpretarlos
2. Principios en aplicaciones prácticas. Su intención es guiar la conducta ética de los auditores internos. Siendo de gran importancia para el que auditor pueda desempeñar su función en el cargo que la entidad le ha confiado por ser una persona con principios entre los cuales se pueden mencionar (ver Tabla 15):

*Tabla 15.*

*Principio del código de ética*

<b>Principio</b>	<b>Descripción</b>
<b>Integridad</b>	El auditor interno debe mantener intacta su integridad moral en su ejercicio profesional ya que de él se espera rectitud, honestidad, dignidad y sinceridad en todo aspecto, lo cual debe ser fundamental para este, por cuanto las empresas buscan personal de confianza.
<b>Objetividad</b>	Para el auditor interno objetividad representa imparcialidad, desinterés y actuación sin prejuicios en todos los asuntos correspondientes al campo laboral, esto Debido al cargo que este desempeña ya que debe ser objetivo y equilibrado en todas las circunstancias relevantes.
<b>Confidencialidad</b>	El auditor interno tiene la obligación de guardar el secreto profesional, no divulgando los hechos o sucesos de que tenga conocimiento durante el curso de la realización de su trabajo profesional, a menos que exista la obligación legal de hacerlo.
<b>Competencia</b>	El Auditor Interno debe realizar solamente trabajos para los cuales cuente con la capacidad e idoneidad necesarias para que los servicios comprometidos se realicen en forme eficaz y satisfactoriamente obligado a actualizar los conocimientos necesarios para su actuación profesional y especialmente aquellos requeridos para el bien común y los imperativos de progreso social y económico.

*Fuente: Código de Ética*

✓ **Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas entidades (NIIF para PYMES)**

Las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles del municipio de San Salvador están reguladas bajo La Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para PYMES) aplicando de manera integral las 35 secciones que la componen, ya que establecen los lineamientos, políticas y criterios técnicos, contables y financieros para el tratamiento, reconocimiento, presentación y medición de información para la preparación de los Estados Financieros.

Entre las normas principales aplicadas al sector de arrendamiento de bienes inmuebles se encuentran las siguientes:

**Arrendamiento de activo fijo:**

**Sección 20: arrendamientos**

Debido al giro y a la forma operativa de las entidades arrendadoras de bienes inmuebles la sección 20 de las NIIF para PYMES se aplica en lo relacionado a los arrendamientos operativos, ya que las características de sus servicios y las condiciones establecidas entre el arrendatario y arrendador no dan lugar a que este pueda ser clasificado como financiero.

La compañía al no transferir sustancialmente todos los riesgos y ventajas inherentes a la propiedad del activo fijo, presentara en sus estados financieros los bienes mantenidos o entregados en arrendamiento operativo, reconociendo además los ingresos relacionados con el servicio en los resultados del periodo de forma lineal o según determine la administración a lo largo de la duración del plazo del arrendamiento.

Al final de cada periodo las entidades deberán informar a los usuarios de los estados financieros acerca de los pagos futuros de los arrendamientos operativos, clasificándolos según su plazo (uno, de uno a cinco y más de cinco años); deberán de revelar las cuotas contingentes reconocidas como ingresos durante el año y realizarán una descripción de los acuerdos de arrendamiento importantes que la entidad posea hasta la fecha.

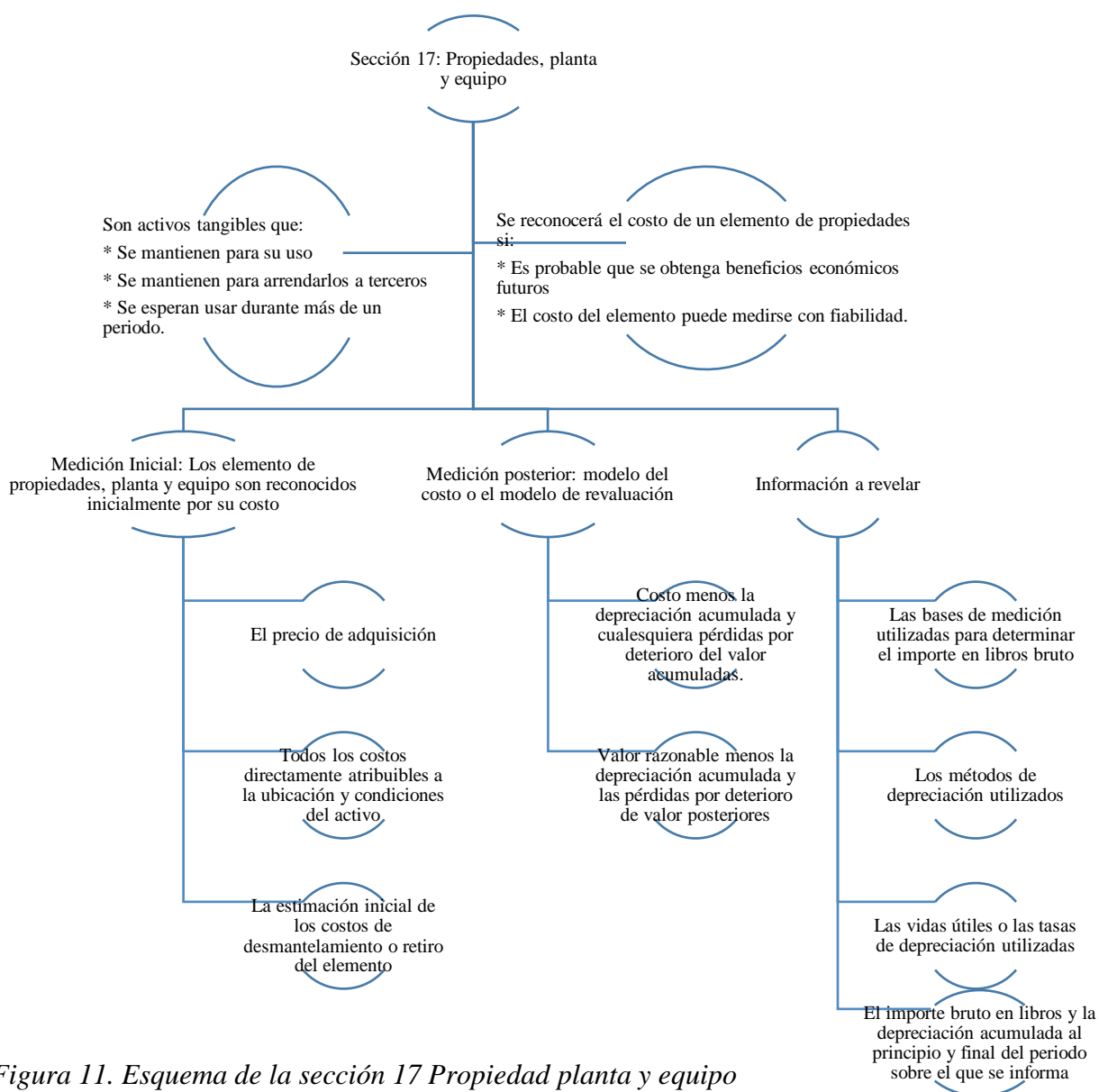


Figura 11. Esquema de la sección 17 Propiedad planta y equipo

Fuente: NIIF para PYMES

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

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

#### ✓ Enfoque

Por medio del estudio analítico descriptivo, se pretendió analizar la problemática respecto a la deficiencia en las diferentes áreas operativas y administrativas, del sector servicios en las empresas que se dedican al arrendamiento de bienes inmuebles,

#### ✓ Tipo de investigación

Mediante la aplicación del método hipotético-deductivo se pretendió estudiar el origen a la problemática en estudio y así determinar deficiencias en los procesos o técnicas realizadas por las empresas dedicadas a la actividad de arrendamiento de bienes inmuebles:

- a) Hipotético, porque permitió estudiar los aspectos que han dado origen a ese fenómeno y elaborar la hipótesis que sirvió de guía para el resultado de la investigación.
- b) Deductivo, por medio de ello se determinó las deficiencias existentes en los procedimientos o técnicas utilizadas por el área de auditoría interna en las empresas, lo cual permitió plantear una alternativa de solución.

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

#### **3.2.1. Espacial**

La investigación fue aplicada tomando como referencia los contadores públicos del municipio de San Salvador registrados en el Consejo de Vigilancia de la profesión de la Contaduría Pública y Auditoría. La selección de dicho sector fue por la factibilidad para acceder a la información y la necesidad que presentan las entidades de aplicar un manual de procedimientos de auditoría interna,

por esta razón existe mayor sentido de colaboración para ser sujetos objeto de estudio en investigaciones llevadas a cabo por estudiantes

### **3.2.2. Temporal**

La investigación sobre la falta de procedimientos de auditoría interna que permitan la evaluación de las áreas operativas y administrativas de las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles se basó en el periodo enero 2017, año en donde entraron en vigencia las reformas a las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI) emitida en noviembre del año 2016.

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

### **3.3.1. Unidad de análisis**

La unidad de análisis considerada para la investigación, fueron los profesionales que están delegados en el área de auditoría interna de las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles (locales comerciales) del municipio de San Salvador.

### **3.3.2. Población y marco muestral**

#### **Población**

La población para esta investigación la conformaron 122 empresas constituidas legalmente según listado proporcionado por la dirección general de estadísticas y censos “Digestyc”, del cual se extrajeron los profesionales de contaduría pública y encargados del área de auditoría interna, nombrados legalmente por dichas empresas que conforman el universo de elementos de los cuales se extrajo la muestra para la investigación de campo.

## Muestra

Se determinó con base a la fórmula estadística para poblaciones finitas y se seleccionó por medio del método aleatorio simple, auxiliándose de una tabla de números aleatorios con aplicabilidad sobre las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles (locales comerciales) que se encuentran ubicadas en el municipio de San Salvador y que están legalmente constituidas.

La fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{NPQZ^2}{(N - 1)e^2 + PQZ^2}$$

Sustituyendo y desarrollando la fórmula:

n=?

N= 122

P= 90%

Q= 10%

Z= 1.96

e= 8%

$$\frac{(122)(0.90)(0.10)(1.96)^2}{(122 - 1)(0.08)^2 + (0.90)(0.10)(1.96)^2}$$

$$\frac{42.180768}{0.7744 + 0.345744}$$

$$R/37.65 = 38$$

La muestra fue de 38 empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles (alquiler de locales) que conforman un 31% de las entidades listadas por la dirección general de estadísticas y censos.

### 3.3.3. Variables e indicadores

#### Variables

- Variable independiente

Los procedimientos de auditoría interna para evaluar los procesos operativos y administrativos de las empresas arrendadoras.

- Variable dependiente

Contribuyó al cumplimiento de los objetivos establecidos por la administración.

#### Indicadores

Variable dependiente: Cumplimiento de objetivos trazados.

- Mayor fortaleza financiera para la compañía.
- Mayor efectividad operativa por los empleados.
- Rentabilidad y liquidez para la compañía.

Variable independiente: Procedimiento de auditoría interna.

- Factibilidad de aplicación
- Mejor gestión administrativa y operativa.

## 3.4. TÉCNICA, MATERIALES E INSTRUMENTOS

### 3.4.1. Técnicas y procedimientos para la recopilación de la información

Para la obtención de la información sobre la investigación realizada, se utilizó la técnica de la encuesta, con la cual se recolectó la información brindada por los profesionales que ejercen la

auditoría interna en las entidades que se dedican al arrendamiento de bienes inmuebles del municipio de San Salvador.

#### **3.4.2. Instrumento de medición**

El instrumento utilizado para la recolección de datos fue el cuestionario dirigido a los jefes o encargados de las unidades de auditoría interna de las empresas del sector servicio dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles del municipio de San Salvador, el cual fue elaborado con una serie de preguntas en objeto de conocer y brindar una solución a la falta de evaluación en los procesos en las diferentes áreas operativas y administrativas que conforman la entidad, verificando la necesidad de un manual de procedimiento de auditoría basado en Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.

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

La información recopilada por medio del cuestionario, se tabuló en Microsoft Excel, herramienta que facilitó el diseño de gráficos para mayor comprensión de los resultados, y para el cálculo de variables, como el cruce de preguntas, se utilizó además el programa estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).



### 3.6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	AÑO 2018												TRIMESTRES AÑO 2019											
	1° TRIMESTRE			2° TRIMESTRE			3° TRIMESTRE			4° TRIMESTRE			1° TRIMESTRE			2° TRIMESTRE			3° TRIMESTRE			4° TRIMESTRE		
	1	2	3	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
ELABORACIÓN DE ANTEPROYECTO																								
<b>CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	■																							
SITUACION PROBLEMÁTICA		■																						
ENUNCIADO DEL PROBLEMA		■																						
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACION			■																					
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN			■																					
HIPÓTESIS				■																				
LIMITACIONES				■	■																			
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b>						■																		
ESTADO ACTUAL DEL HECHO O SITUACIÓN					■	■																		
PRINCIPALES DEFINICIONES						■	■																	
LEGISLACIÓN APLICABLE							■																	
NORMATIVA TÉCNICA CONTABLE							■																	
<b>CAPÍTULO III ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>								■																
DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL									■															
SUJETOS Y OBJETO DE ESTUDIO									■															
UNIDAD DE ANÁLISIS									■															
POBLACIÓN Y MARCO MUESTRAL									■															
VARIABLES E INDICADORES									■	■														
TÉCNICAS, MATERIALES E INSTRUMENTOS										■	■													
TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN											■													
INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN											■													
PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN												■												
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS													■											
TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS														■	■	■	■							
DETERMINACIÓN DEL DIAGNÓSTICO															■	■	■	■						
<b>CAPÍTULO IV PROPUESTA DE SOLUCIÓN</b>																								
PLANTEAMIENTO DEL CASO																			■					
ESTRUCTURA DEL PLAN DE SOLUCIÓN																				■				
BENEFICIOS Y LIMITANTES																					■			
DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO																						■	■	■
CONCLUSIONES																							■	■
RECOMENDACIONES																							■	■

### 3.7. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.7.1. Tabulación y análisis de resultados

Una vez tabulada la información recolectada mediante los cuestionarios, se procedió con la interpretación de la misma, el análisis se ejecutó de la siguiente forma:

Se inició colocando la pregunta en cuestión, se tabuló destacando la frecuencia en términos absolutos y porcentuales, estas frecuencias fueron presentadas mediante gráficos de pastel y de barra del programa Excel. Se concluyó a la interrogante destacando la mayor de las frecuencias de las opciones de respuesta; además, se tabularon, presentaron y analizaron varios cruces de variables e interrogantes del cuestionario (ver anexo 1) para demostrar de mejor manera la existencia de la problemática planteada, así como también la necesidad de la propuesta de solución presentada en esta investigación.

#### a) Identificación de la problemática

Procedimientos ejecutados por la entidad / situación de la unidad de auditoría interna						
		situación de la unidad de auditoría interna				Total
		En proceso de implementación.	Se cuenta con la unidad de auditoría interna.	Por el momento no se cuenta con unidad de auditoría interna.	Se prevee la implementación en el futuro.	
Procedimientos ejecutados por la entidad	Arqueos de caja.	4 10.5%	22 57.9%	6 15.8%	1 2.6%	33
	Revisión de presupuestos. (si los tiene)	1 2.6%	12 31.6%	3 7.9%	1 2.6%	17
	Verificación del buen estado de bienes inmuebles	1 2.6%	15 39.5%	2 5.3%	1 2.6%	19
	Conciliaciones de saldos de cuotas en mora	3 7.9%	15 39.5%	5 13.2%	1 2.6%	24
	Ciclo de emisión de cheques.	3 7.9%	11 28.9%	4 10.5%	1 2.6%	19
	Solicitud de depósito y garantía previa al arrendamiento	1 2.6%	16 42.1%	3 7.9%	1 2.6%	21
	Revisión de documentación de soporte.	3 7.9%	16 42.1%	6 15.8%	1 2.6%	26
	Evaluación previa al cliente.	2	14	1	1	18

Procedimientos ejecutados por la entidad / situación de la unidad de auditoría interna					
	situación de la unidad de auditoría interna				
	En proceso de implementación.	Se cuenta con la unidad de auditoría interna.	Por el momento no se cuenta con unidad de auditoría interna.	Se prevee la implementación en el futuro.	Total
	5.3%	36.8%	2.6%	2.6%	
Verificación de contratos de arrendamientos con clientes.	2	10	2	1	15
	5.3%	26.3%	5.3%	2.6%	
Evaluación del proceso de reclutamiento.	0	9	1	1	11
	0.0%	23.7%	2.6%	2.6%	
Verificación de cumplimiento de políticas de control interno.	3	10	3	1	17
	7.9%	26.3%	7.9%	2.6%	
Revisión de cumplimiento de manuales de descripción de puestos	1	7	2	1	11
	2.6%	18.4%	5.3%	2.6%	
	24	157	38	12	231

Mediante el cruce de variables se identificó que las compañías que cuentan con unidad de auditoría interna implementan el arqueo de caja, la revisión de documentación y la solicitud de depósitos y garantías en 68.4% y 42.1% respectivamente, siendo estos los procedimientos más ejecutados por las entidades, catalogándose el menos utilizado la revisión de cumplimiento de manuales de descripción de puestos con un 18.4%. Para el caso de las instituciones que no poseen unidad y de las que se prevee implementarlas en el futuro se observó que el 18.4% implementa en mayor proporción arqueos de caja y revisión de documentación de soporte, siendo los procedimientos menos realizados la verificación del estado físico de inmuebles, de contratos y el cumplimiento de manuales con un 7.9%.

Tabla 2

Controles internos aplicables / Área con mayor riesgo					
Controles internos aplicables		Área con mayor riesgo			
		Administrativa	Operativa	Ninguna	Total
Controles internos aplicables	Requerimiento de garantía prendaria (solicitud de depósito o fianza)	10	8	1	19
		26.3%	21.1%	2.6%	
	Requerimiento de garantía hipotecaria.	4	3	1	8
		10.5%	7.9%	2.6%	
	Contratación de seguro contra incendio, daños o desastres naturales.	18	14	2	34
		47.4%	36.8%	5.3%	
	Mantenimientos constantes de la infraestructura	4	9	0	13
		10.5%	23.7%	0.0%	
	Manejo y actualización de expediente de clientes (contratos)	4	6	2	12
		10.5%	15.8%	5.3%	
		40	40	6	86

Como resultado del cruce de variables anterior se observó que tanto la área administrativa como operativa presentan riesgos significativos para lo cual la compañía aplica como control más recurrente ante la mitigación de dichos riesgos la contratación de seguro contra incendio, daños o desastres naturales con 47.4% y 36.8% respectivamente, siendo el control menos implementado el requerimiento de garantías hipotecarias con 10.5% y 7.9% correspondientemente.

### b) Situación actual de la problemática

Tabla 3

Marco de referencia aplicable / Temáticas de capacitación								
		Temáticas de capacitación						Total
		Tributos	Normas de auditoría	Normas contables	Legislación mercantil	Legislación Laboral	Control interno conforme a COSO	
Marco de referencia aplicable	Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Entidades.	5	6	5	4	4	6	30
		13.20%	15.80%	13.20%	10.50%	10.50%	15.80%	
	Normas Internacionales de Auditoría.	4	5	4	2	2	4	21
		10.50%	13.20%	10.50%	5.30%	5.30%	10.50%	
	Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna	26	25	24	16	18	23	132
		68.40%	65.80%	63.20%	42.10%	47.40%	60.50%	
Lineamientos dictados por la administración.	5	5	6	4	4	6	30	
	13.20%	13.20%	15.80%	10.50%	10.50%	15.80%		

Marco de referencia aplicable / Temáticas de capacitación								
		Temáticas de capacitación						Total
		Tributos	Normas de auditoría	Normas contables	Legislación mercantil	Legislación Laboral	Control interno conforme a COSO	
		40	41	39	26	28	39	213

Tabla 3-2

Marco de referencia aplicable / Frecuencia de capacitación						
		Frecuencia de capacitación				Total
		Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	
Marco de referencia aplicable	Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Entidades.	1	2	2	8	13
		2.6%	5.3%	5.3%	21.1%	
	Normas Internacionales de Auditoría.	1	1	2	6	10
		2.6%	2.6%	5.3%	15.8%	
	Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna	3	8	13	25	49
7.9%		21.1%	34.2%	65.8%		
Lineamientos dictados por la administración.	1	2	2	7	12	
	2.6%	5.3%	5.3%	18.4%		
Total		6	13	19	46	84

Como se observó en el cruce de variables solo el 39% de los encuestados fueron capacitados acerca de la temática de control interno COSO lo cual generó una alerta en relación a la poca importancia que se le otorga a pesar de desempeñar la función de auditores internos, y el 41% recibe capacitación en normas de auditoría de forma general seguido del área de tributos con el 40%. Por otra parte, la mayoría si conoce que el marco regulatorio de la profesión de la auditoría interna es la NIEPAI en 132% pero a pesar de esto 91% desconocen el marco regulatorio, esto considerando que 65.8% se capacita anualmente en esta normativa.

Tabla 4

Encargado de la implementación / Áreas con necesidad de fortalecimiento								
Áreas con necesidad de fortalecimiento								
		Área de ventas.	Departamento jurídico.	Recursos humanos.	Gestión de cobro.	Área financiera.	Publicidad y mercadeo.	Total
Encargado de la implementación de controles.	La administración.	15	7	12	21	16	5	76
		39.5%	18.4%	31.6%	55.3%	42.1%	13.2%	
	La junta general de accionistas.	1	0	1	0	1	0	3
		2.6%	0.0%	2.6%	0.0%	2.6%	0.0%	

Encargado de la implementación / Áreas con necesidad de fortalecimiento								
Áreas con necesidad de fortalecimiento								
		Área de ventas.	Departamento jurídico.	Recursos humanos.	Gestión de cobro.	Área financiera.	Publicidad y mercadeo.	Total
	El auditor interno.	3	0	2	3	3	0	11
		7.9%	0.0%	5.3%	7.9%	7.9%	0.0%	
	El personal.	6	7	7	5	9	2	36
		15.8%	18.4%	18.4%	13.2%	23.7%	5.3%	
		25	14	22	29	29	7	126

Al consultar acerca del responsable de las medidas de control interno 11% de las respuestas considera que el auditor interno es quien debe implementar los controles en la compañía, además 9% de las respuestas considera que el área que necesita mayor fortalecimiento es la parte financiera siendo la que posee mayor número de respuestas por lo que se puede concluir que una gran parte descuida la demás áreas de la compañía.

### c) Propuesta de Solución

Tabla 5

Solventar la deficiencia / Propuesta de procedimientos de auditoría interna								
		Propuesta de procedimientos de auditoría interna					Total	
		Definir procedimientos a la medida para las actividades que realiza la entidad.	Facilitar la identificación de riesgos potenciales de la compañía.	Contribuir a la mitigación de riesgos potenciales de la compañía.	Mejora de los procesos administrativos y operativos de la entidad.	Contribuir a la toma de decisión ideal por parte de la gerencia.		
Solventar la deficiencia	Manual de descripción de puestos.	11	13	11	11	9	55	
		28.90%	34.20%	28.90%	28.90%	23.70%		
	Programas de auditoría interna.	22	23	11	22	18	96	
		57.90%	60.50%	28.90%	57.90%	47.40%		
	Capacitación al personal y talleres prácticos.	12	12	6	11	10	51	
		31.60%	31.60%	15.80%	28.90%	26.30%		
	Contratación de más personal de auditoría interna.	8	8	9	7	6	38	
		21.10%	21.10%	23.70%	18.40%	15.80%		
	Flujo grama de los procesos dentro de las áreas.	9	11	10	11	10	51	
		23.70%	28.90%	26.30%	28.90%	26.30%		
			5	5	3	5	3	21

Solventar la deficiencia / Propuesta de procedimientos de auditoría interna							
		Propuesta de procedimientos de auditoría interna					
		Definir procedimientos a la medida para las actividades que realiza la entidad.	Facilitar la identificación de riesgos potenciales de la compañía.	Contribuir a la mitigación de riesgos potenciales de la compañía.	Mejora de los procesos administrativos y operativos de la entidad.	Contribuir a la toma de decisión ideal por parte de la gerencia.	Total
	Mayor presupuesto para el área de auditoría interna.	13.20%	13.20%	7.90%	13.20%	7.90%	
		67	72	50	67	56	312

Como resultado del cruce se concluyó que una propuesta de procedimiento ayudaría significativamente a solventar la deficiencia en los procesos de la compañía, ya que un 60.50% de los encuestados manifestó que dichos programas facilitarían la identificación de riesgos potenciales un 57.90% aseguro que estos ayudarían a la mejora de los procesos administrativos y operativos, un 47.40% menciono que contribuirá a la toma de decisiones ideales por parte de la gerencia.

Tabla 6

Utilidad de la auditoría interna / Nivel de importancia que brinda la administración					
		Nivel de importancia que brinda la administración			Total
		Muy importante.	Importante.	Poco importante.	
Utilidad de la auditoría interna	Emitir una opinión sobre la razonabilidad de las cifras de los estados financieros.	6	7	4	17
		15.80%	18.40%	10.50%	
Utilidad de la auditoría interna	Agregar valor y mejorar las operaciones de una organización.	8	9	4	21
		21.10%	23.70%	10.50%	
Utilidad de la auditoría interna	Evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.	14	7	1	22
		36.80%	18.40%	2.60%	
Utilidad de la auditoría interna	Detectar y prevenir delitos financieros dentro de las organizaciones.	5	0	0	5
		13.20%	0.00%	0.00%	
Total		33	23	9	65

Mediante dicho cruce se determinó el nivel de importancia que brinda la administración al trabajo que desempeña la unidad de auditoría interna dando como resultado un 36.80% el evaluar y mejorar la eficiencia de los proceso, 18.40% emitir una opinión sobre la razonabilidad de las

cifras de los estados financieros y 23.70% opinó que es importante ya que agregar valor y mejorar las operaciones.

### **3.7.2. Diagnóstico de la investigación**

De acuerdo a las interpretaciones alcanzadas a través de la investigación de campo, se realizó un diagnóstico, basado en los resultados obtenidos, cabe mencionar que las preguntas se agruparon con el fin de proporcionar una mayor comprensión de la problemática planteada, esto mediante la interrelación de variables.

El diagnóstico fue dividido en tres áreas fundamentales, en donde se establecen los aspectos más sobresalientes de la investigación, los cuales son:

- Identificación de la problemática
- Situación actual de la problemática
- Propuesta de solución

#### **✓ Identificación de la problemática**

Como resultado de la investigación se logró identificar que la mayoría de las empresas arrendadoras de bienes inmuebles del municipio de San Salvador cuentan con una unidad de auditoría interna las cuales aplican diferentes tipos de procedimientos de control, dentro de ellos los más implementados son el arqueo de caja y la revisión de documentación de soporte siendo estos de mucha importancia pero no los fundamentales según las necesidades y el giro a que se dedican las empresas, lo que genera que haya mucha deficiencia en la evaluación de controles de los aspectos más relevantes de las compañías, ya que procedimientos como la verificación del buen estado de los inmuebles, la verificación de los contratos de arrendamiento y la solicitud de depósitos y garantías son realizados por menos de la mitad de las instituciones encuestadas que



cuentan con una unidad, descuidando así las distintas áreas operativas y administrativas que poseen.

En cuanto a las compañías que no poseen una unidad de auditoría interna y las que prevén la implementación de una en el futuro, se verificó que ejecutan procedimientos en porcentajes muy bajos, por lo que se pone en evidencia que tanto las entidades que poseen unidad como las que no están expuestas a riesgos potenciales debido a la falta de procedimientos de auditoría.

Por otra parte se verificó que las empresas arrendadoras presentan riesgos significativos debido a que las entidades aplican pocos controles con relación a la salvaguarda de los bienes inmuebles de la entidad ya que en mayor cuantía implementa únicamente la contratación de seguros contra incendios, daños o desastres naturales, dejando de lado el requerimiento de garantías, mantenimiento constante de la infraestructura y el manejo y actualización de contratos los que son de indispensables aplicación en la operatividad de este tipo de compañías.

Por lo tanto queda en manifiesto la problemática en cuestión en las entidades arrendadoras, ya que no poseen herramientas que les faciliten procesos para la evaluación y verificación de los controles internos por parte de las unidades o encargados de la auditoría interna en las compañías.

#### ✓ **Situación actual de la problemática**

Mediante la investigación realizada se observó que en la actualidad la mayoría de los auditores encuestados conocen el marco de referencia aplicado para el ejercicio profesional de la auditoría interna, ya que son capacitados frecuentemente en normativa técnica como en mecanismos de control interno COSO, pero a pesar de ello se visualizó que cierto porcentaje de los encuestados no conocen que la NIEPAI es la normativa aplicable en su labor, lo que es preocupante ya que realizan su trabajo según su experiencia y criterio profesional descuidando varios aspectos a

evaluar y a ejecutar que la normativa exige, siendo una de las mayores causas la poca capacitación recibida en el tema.

Es notable que tanto las empresas arrendadoras como los encargados de la auditoría en su mayoría reconocen que la administración es la responsable de la implementación de los controles internos, pero a pesar de ello se observó que dentro de las instituciones existen áreas que necesitan fortalecimiento y evaluación de sus controles como lo es la gestión de cobros, el área financiera y el área de ventas. Además se identificó que ciertos profesionales consideran que el auditor interno es el responsable de la implementación de los controles lo cual es alarmante ya que si no se tienen definidas las funciones dentro de la entidad no efectuara de manera correcta sus labores profesionales, siendo esta otra de las causas por las cuales se necesitan fortalecer los controles.

#### ✓ **Propuesta de solución**

Según los resultados obtenidos de la investigación de la problemática en estudio se observó que la propuesta de un manual de procedimientos de auditoría interna basado en la NIEPAI contribuirá según los profesionales y encargados de las distintas empresas a definir procedimientos a la medida para las operaciones realizadas por las empresas arrendadoras, además ayudara a la mejora de los procesos administrativos y operativos como también a la identificación de riesgos potenciales de la compañía.

En conclusión la obtención de un manual de procedimientos de auditoría interna sería de mucha utilidad para las empresas arrendadoras, ya que se comprobó que la administración de las entidades dan un nivel de importancia significativo a la implementación de procedimiento para la respectiva evaluación de funciones, por consiguiente la propuesta de un programa sería considerado como la

alternativa más practica con el fin de agregar valor y mejorar la operatividad de la compañía, además de evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

## **CAPÍTULO IV – PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA INTERNA ORIENTADOS A EMPRESAS ARRENDADORAS DE BIENES INMUEBLES**

### **4.1. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

En vista de la necesidad que tienen las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles del municipio de San Salvador, con respecto a la falta de procedimientos de auditoría interna aplicados a las áreas administrativas, operativas y financieras, se considera necesario el proponer un manual de procedimientos auditoría interna basada en las NIEPAI reforma 2017, el cual contribuirá como una herramienta de trabajo para identificar los problemas internos en las actividades provenientes de los diversos procesos claves de la compañía, así como a la orientación en el trabajo que desempeñan los auditores internos, como un instrumento indispensable para dar mayor valor agregado a las operaciones realizadas por las empresas.

Dicho manual está desarrollado tomando en cuenta los riesgos principales y asociados que afrontan las empresas arrendadoras de bienes inmuebles, según la información adquirida por medio de la investigación de campo realizada, definiendo los objetivos que se quieren alcanzar con la propuesta, el alcance y la importancia que representa para el sector servicios.

#### **Objetivo**

Elaborar procedimientos de auditoría interna orientados a la evaluación de los procesos operativos y administrativos de las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles, con el fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos establecidos por la administración.

#### **Alcance**

Con la presente propuesta, se pretende que los auditores de las empresas arrendadoras de bienes inmuebles, realicen un desarrollo adecuado de la auditoría enfocada en riesgos; ayudando a

efectuar mejoras a los procesos de la organización, recomendaciones a los controles y brindar seguimiento a los hallazgos detectados en los procesos del negocio.

### **Importancia**

La implementación de este manual será de mucha importancia para las unidades de auditoría interna de las entidades arrendadoras, puesto que les ayudará a fortalecer y mejorar el desarrollo de sus operaciones, además que permitirá señalar los procesos que presentan deficiencias de control interno, así como también presentar a la administración una herramienta de análisis lo que ayudará a medir la eficiencia de sus operaciones.

## **4.2. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA**

Para la elaboración de los procedimientos de auditoría orientados a empresas que se dedican a la actividad de arrendamiento de bienes inmuebles del municipio de San Salvador se tomó como base técnica Las Normas Internacionales Para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI) edición 2017.

En el desarrollo de la propuesta se utilizaron los lineamientos establecidos en las NIEPAI, con respecto a las normas sobre atributos y desempeño, determinando 4 fases fundamentales para su ejecución, las cuales son:

- Estudio preliminar de la compañía,
- Estudio y evaluación de control interno general
- Plan anual de auditoría basado en riesgos
- Programas de auditoría

### **La fase 1: Estudio preliminar de la entidad**

Consiste en el conocimiento inicial de la institución, esta contiene la información básica que el auditor interno debe de conocer para una planificación correcta del trabajo de auditoría los cuales son: generalidades de la empresa como antecedentes, giro, misión, visión y valores de la compañía, estructura organizativa entre otras, además del conocimiento de la ejecución de análisis internos y financieros los cuales puedan dar aspectos importantes al momento de elaborar nuestro plan de auditoría interna.

### **La fase 2: Estudio y evaluación de control interno.**

Consiste en la calificación de los 5 componentes de control en las distintas áreas operativas, administrativas y financieras de las entidades arrendadoras, esto mediante la ayuda de la utilización de encuestas y la elaboración de análisis de los resultados obtenidos calificando los controles internos de forma general que posee la compañía.

### **La fase 3: Plan de auditoría basada en riesgos**

La planificación debe ser basada en riesgos, por lo que el jefe del área de auditoría interna debe de contar con planes con el fin de determinar prioridades, estos deberán ser alineados con las metas de la compañía auditada esto basado en la norma 2010- Planificación.

El proceso de planificación debe contener los siguientes elementos.

- Metas.
- Programas de trabajo
- Planes de personal y presupuestos financieros.
- Informes de actividades.

**Fase 4: Programas de auditoría**

Todo lo antes mencionado tiene como propósito dar los insumos necesarios para dar paso a la fase 4 los cuales han sido desarrollados para los siguientes procesos de la compañía: Gestión operativa, administrativa, financiera, recursos humanos, asuntos legal.

Con el objetivo de comprender la estructura de la propuesta presentada anteriormente, se presenta el siguiente mapa conceptual

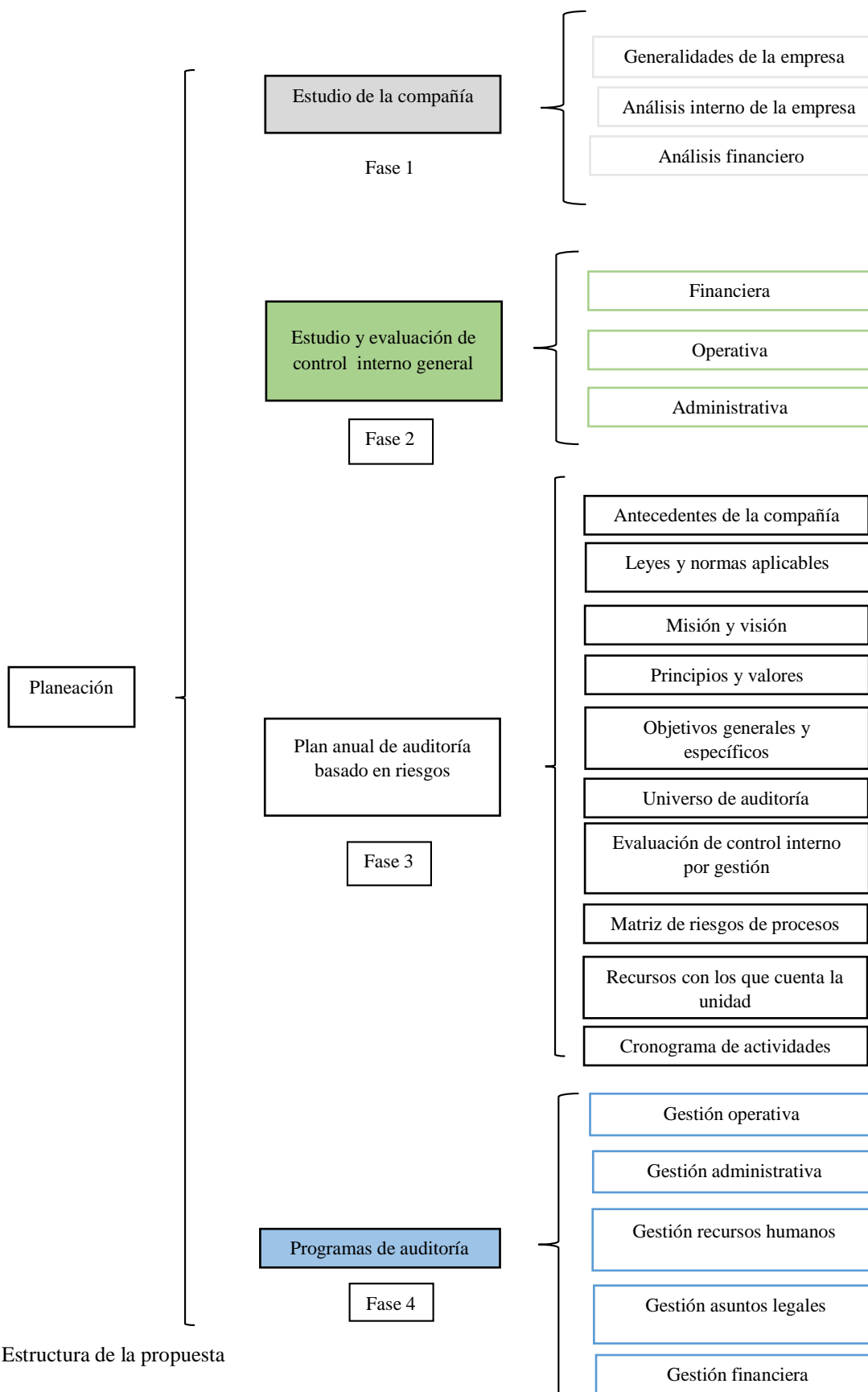


Figura 12. Estructura de la propuesta



### **4.3. BENEFICIOS Y LIMITANTES**

#### **Beneficios**

Los procedimientos de auditoría basados en Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI) para las áreas administrativas, operativas y financieras de las empresas dedicadas al sector de arrendamientos de bienes inmuebles, será de beneficio para los profesionales al momento de planificar y ejecutar su labor, ya que así podrá evaluar de forma integral a la compañía en todas sus áreas pudiendo detectar inconsistencias de forma oportuna, evitando pérdidas materiales y la disminución de la eficiencia de los procesos de la compañía.

Mediante esta investigación se espera fortalecer los niveles de conocimientos que poseen los profesionales que ejercen la auditoría interna a través de la aplicación de normativa técnica en la ejecución de los procedimientos propuestos.

Dar un mayor soporte al auditor en la que pueda basar sus informes mensuales los cuales dirigirá a la máxima autoridad de la compañía, fortaleciendo la evidencia suficiente y adecuada al momento de la realización y extensión de las pruebas, finalmente la propuesta de los procedimientos facilitara al auditor la realización de sus labores.

#### **Limitaciones**

Las limitaciones que una propuesta de procedimientos de auditoría interna pudiesen presentar son los posibles cambios en la normativa técnica lo cual afectaría la aplicabilidad de la herramienta al no estar relacionada con los nuevos lineamientos emitidos por el ente regulador de la profesión, por lo que los usuarios deberán actualizar los aspectos más relevantes en relación a los cambios que puedan surgir.

El poco conocimiento por parte de los profesionales en Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna causando una difícil comprensión y ejecución del manual de procedimientos proporcionadas para la evaluación de los procesos administrativos, operativos y financieros del sector arrendador.

Finalmente una poca disposición por parte del personal administrativo/operativo en la proporción de la información al momento de la implementación del manual propuesto

#### **4.4. DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO**

##### **4.4.1. Estudio preliminar de la entidad.**

Finalidad.

La actividad económica de Arrendamientos Seguros, S.A. de C.V. es el alquiler de locales en calidad de arrendamientos operativos.

Misión, visión y valores

##### **Misión**

Ofrecer a las empresas y personas físicas con actividad empresarial una alternativa, tan práctica como efectiva para utilizar infraestructura moderna y funcional que les permitan a su vez mejorar sus operaciones y servicios, además de beneficiarse con las ventajas que ofrece el arrendamiento puro.

##### **Visión**

Ubicar a Arrendamientos Seguros, S.A. de C.V., como una empresa líder en el mercado de los arrendamientos, la cual sea reconocida por la capacidad de desarrollo de proyecto de inversión,

comercialización, buscando constantemente oportunidades de negocio con la cuales mejoren la calidad de vida y ayuden en el desarrollo profesional.

### **Valores**

- Trabajo en equipo
- Honestidad
- Responsabilidad
- Lealtad
- Profesionalismo
- Confianza
- Transparencia
- Respeto

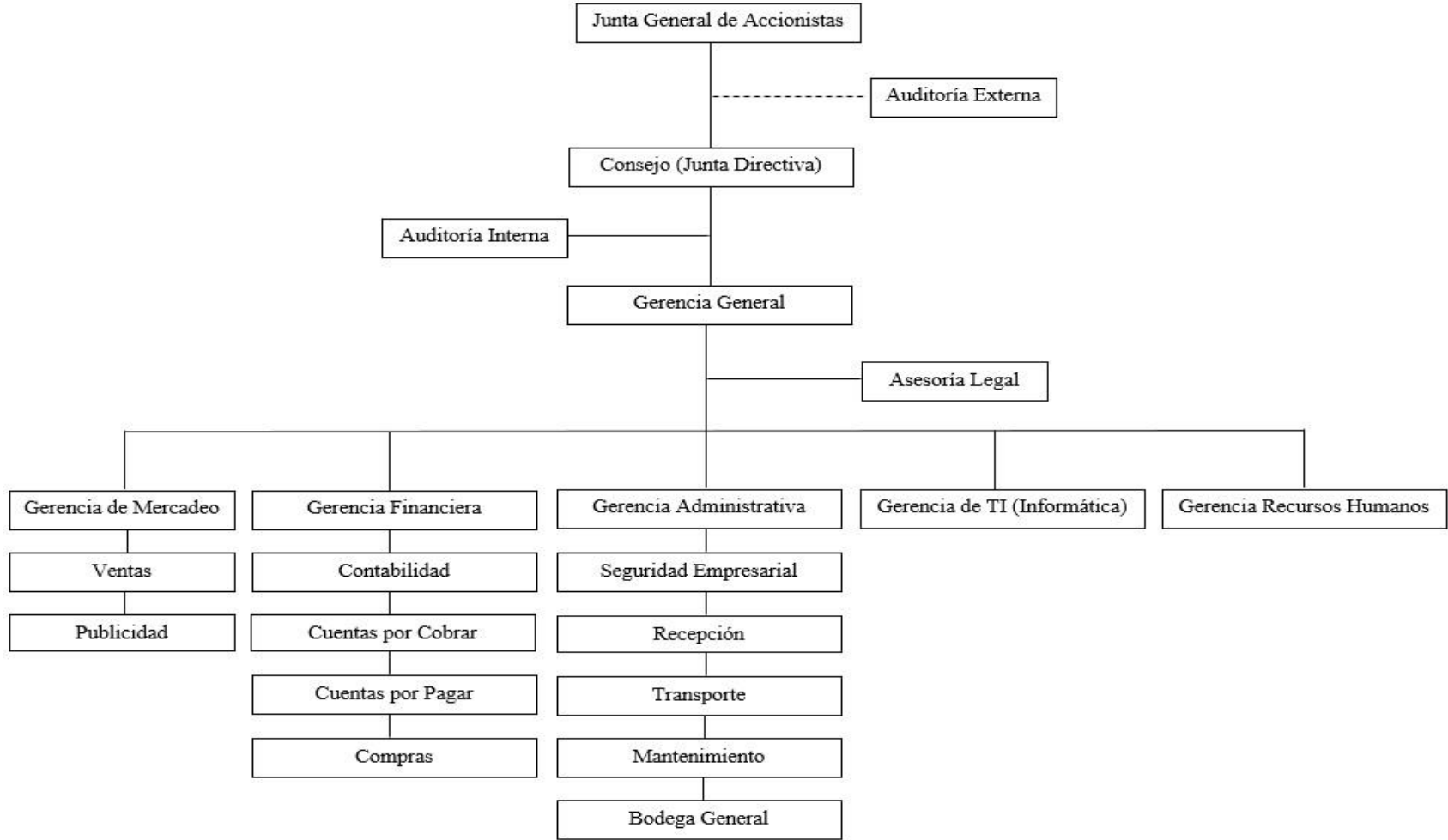


Figura 13. Estructura Organizativa de la Entidad Arrendamientos Seguros.

Fuente: Proporcionada por la empresa

Departamentos que integran la empresa

✓ **Departamento Administrativo**

Es el encargado de programar, organizar y controlar los recursos humanos, financieros y materiales, como los servicios generales que la dirección necesita para el desarrollo de sus funciones.

✓ **Departamento Jurídico**

Es el encargado de brindar servicios de consultoría legal y jurídica a la alta gerencia de la compañía en relación con la normativa legal aplicable a la entidad, además de tener en la institución la responsabilidad del asesoramiento a la gerencia general, direcciones y demás unidades, en aspectos legales y jurídicos, contribuyendo a la consecución de los objetivos estratégicos institucionales.

✓ **Departamento de Recursos Humanos**

Es el encargado del reclutamiento del personal idóneo de las diferentes áreas de la entidad, los cuales deben cumplir con los requisitos necesarios para el desempeño de los diversos cargos operativos y administrativos de la compañía, además son los encargados de programar las capacitaciones continuas del personal que den valor tanto al empleado en su ámbito laboral como personal, así como de la realización de los pagos de salarios y obligaciones laborales de los empleados en los periodos establecidos.

✓ **Departamento de Finanzas**

Esta área se encarga de la obtención de recursos monetarios y del suministro del capital de trabajo que se utiliza en la operatividad de la compañía, procurando disponer con los medios

económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente. El área de finanzas tiene implícito el objetivo del máximo aprovechamiento y administración de los recursos financieros.

✓ **Departamento de Mercadeo**

Es el encargado principal de los proceso de planificación, ejecución y determinación de precios, promociones y distribución de ideas y términos para el intercambio de bienes y servicios que satisfagan objetivos globales de la institución. Su finalidad primordial es la de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para determinar lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo en forma tal, que esté a su disposición en el momento oportuno , en el lugar preciso y al precio más adecuado.

✓ **Departamento Informático**

Es el encargado de brindar apoyo constante y oportuno a todos los departamentos que conforman la compañía, con respeto a los equipos y bienes informáticos importantes en el desarrollo de las actividades de la empresa, además de orientar a todos el personal en el uso adecuado de los equipos tecnológicos lo cual permita evitar desperfecto en ellos, como también a proveer a la organización con herramientas tecnológicas necesarias para el cumplimiento adecuado de sus labores, manteniendo en óptimas condiciones los sistemas informáticos, realizando mantenimientos continuos a los equipos y dando fiel cumplimiento a las políticas de seguridad de la información.

Personal clave de la empresa.

Nombre	Cargo
Juan José Marroquín	Representante Legal
Carlos Humberto Peña Martínez	Gerente General
Fredy Alberto Sandoval Alvarenga	Gerente Financiero
Juan Antonio Gutiérrez	Auditor Interno
Alfonso Guillermo Sánchez	Gerente Administrativo
Enrique José Villatoro	Gerente de TI
Rosa Guadalupe Martínez	Gerente de Mercadeo
Mirna Eunice Martínez	Gerente de Recursos Humano
David Ernesto Osorio	Gerente de Área Legal

Gobierno corporativo

El gobierno corporativo de la sociedad está conformado por un administrador único, estando a su cargo el Lic. Juan José Marroquín.

Principales clientes

Arrendamientos Seguros S.A de C.V. posee contratos de arrendamientos con diversas instituciones entre los más representativos se pueden mencionar:

- Empresas ADOC, S.A de C.V.
- Industrias Caricia, S.A de C.V.
- Distribuciones diversas S.A de C.V.
- Variedades Rosita, S.A de C.V.
- Ciento Ocho, S.A de C.V.

## Principales proveedores

Arrendamientos Seguros S.A de C.V. posee contratos de arrendamientos con diversas instituciones entre los más representativos podemos mencionar.

- Full Service, S.A de C.V.
- Almacenes Vidri, S.A de C.V.
- Calleja, S.A de C.V
- A.M.S.D.C.C. S.A de C.V.

## Análisis interno de la empresa

### Análisis estratégico FODA

<b>FORTALEZA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Posee una unidad de auditoría interna.</li> <li>✓ Una estructura organizativa adecuada al giro de la empresa segmentando las funciones.</li> <li>✓ Precios accesibles para los comerciantes.</li> <li>✓ Generación de fuentes de empleo.</li> <li>✓ Se proyecta para competir en el mercado nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El comercio en el centro de San Salvador ha ido creciendo a lo largo de los años.</li> <li>✓ Aceptación del mercado, superando las expectativas.</li> <li>✓ Posibilidades de nuevas alianzas estratégicas.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La contratación de personal no actualizado en las nuevas tendencias en la rama de auditoría interna o la no capacitación de los ya existentes.</li> <li>✓ Mejoras del servicio.</li> <li>✓ Cartera de clientes morosa por una inadecuada evaluación de los mismos.</li> <li>✓ Deficiencias en el proceso de facturación.</li> <li>✓ Problemas de liquidez inmediata.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La economía de nuestro país, afectando el bolsillo de los salvadoreños para pagar las cuotas de arrendamiento.</li> <li>✓ Inseguridad en la zona de ubicación.</li> <li>✓ La alta actividad sísmica de nuestro país.</li> </ul>



## **Análisis Interno (Cadena de Valor)**

### **✓ Logística de entrada.**

Al momento de ingresar los materiales para el mantenimiento de los locales comerciales, el encargado de bodega recibe y verificar si lo solicitado se encuentra registrado en las órdenes de compra es decir revisa las condiciones y la cantidad que se muestra en la hoja de requisición o pedido. Una vez han sido revisados y registrados por el encargado de inventario y contabilidad, colocan los productos en bodega y en sus respectivos estantes.

### **✓ Información.**

La tecnología de Arrendamientos Seguros se puede ver reflejada en la eficiencia que presentan al momento de cobrar las cuotas a los arrendatarios, ya que posee software y hardware avanzados que agilizan esta actividad. Además presenta avances en el área de la infraestructura física de sus instalaciones con mobiliario y estantes novedosos, cámaras de última generación, aires acondicionado entre otros.

### **✓ Gestión de recursos humanos.**

El personal que labora en Arrendamientos Seguros posee características y cualidades que hacen sentir bien y de una manera cómoda a los clientes. Dichos empleados han sido seleccionados mediante pruebas psicológicas, físicas y del polígrafo esto con el fin de proporcionar seguridad a nuestros arrendatarios, también son capacitados de una manera muy profesional para que se puedan desenvolver en el campo laboral y puedan prestar un mejor servicio al público.

✓ **Servicio marketing y venta.**

Arrendamientos Seguros al estar ubicado en el centro histórico del país utiliza distintos métodos o estrategias para incentivar a las personas interesadas en locales. Primeramente utilizando los medios audiovisuales y los distintos medios de comunicación (televisión, internet, etc.) para mostrar su publicidad.

✓ **Abastecimiento.**

Arrendamientos Seguros cotiza o negocia con sus proveedores los precios de los productos que este utiliza para brindar el servicio y así poder ahorrar costos.

✓ **Infraestructura.**

El éxito de una empresa arrendadora depende de muchas variables, pero la infraestructura empresarial definitivamente es un área vital para el logro de objetivos y alcance de metas. “Arrendamientos Seguros” posee una estructura organizacional que permite desempeñar de la mejor manera el servicio del cliente, esto ha contribuido a su envidiable posicionamiento en el exigente mercado. También posee un buen personal como una buena estructura en el área de finanzas y contabilidad lo que le permite tomar muy buenas decisiones en el ámbito financiero mediante la buena aplicación y control contable que posee dicha entidad.

## Análisis financieros

### Análisis vertical

<b>Arrendamientos Seguros, S.A. de C.V.</b>				
<b>(Entidad Salvadoreña)</b>				
<b>Estado de resultado Integral del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2018</b>				
<b>(En dólares de los Estados Unidos de América USD)</b>				
	<b>2018</b>		<b>2017</b>	
<b>Ingresos por actividades ordinarias</b>	<b>\$ 246,555.99</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 233,198.89</b>	<b>100%</b>
Locales comerciales	\$ 235,167.47		\$ 223,829.89	
Espacios de parqueo	\$ 11,388.52		\$ 9,369.00	
<b>Costos por servicio.</b>	<b>\$ 124,443.71</b>	<b>50.47%</b>	<b>\$ 112,943.90</b>	<b>48.43%</b>
Costos por operaciones de alquiler	\$ 124,443.71		\$ 112,943.90	
<b>Utilidad de bruta</b>	<b>\$ 122,112.29</b>	<b>49.53%</b>	<b>\$ 120,254.99</b>	<b>51.57%</b>
<b>Gastos de operación</b>				
Gastos de administración	\$ 41,481.24		\$ 37,647.97	
<b>Total de gastos operación</b>	<b>\$ 41,481.24</b>	<b>16.82%</b>	<b>\$ 37,647.97</b>	<b>16.14%</b>
<b>Utilidad de operación</b>	<b>\$ 80,631.05</b>		<b>\$ 82,607.02</b>	
<b>Utilidad antes de reserva e impuesto</b>	<b>\$ 80,631.05</b>		<b>\$ 82,607.02</b>	
Reserva legal	\$ 5,644.17	2.29%	\$ -	0.00%
Impuesto sobre la renta	\$ 22,620.83	9.17%	\$ 22,465.81	9.63%
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ 52,366.05</b>	<b>21.24%</b>	<b>\$ 60,141.21</b>	<b>25.79%</b>

#### ✓ Costos del departamento de operaciones.

Los costos de operación al 31 de diciembre de 2018 poseen un saldo de \$ 124,443.71 lo cual representa el 50.47% del total de ingresos lo que quiere decir que por \$ 1.00 generado 0.50 ctvs. son pertenecientes a los costos del servicio esto se ve incrementado en relación al año anterior 2017 debido a que los costos fueron de \$ 112,943.90 representando un 48.43% lo que quiere decir que por cada dólar generado en ese año 0.48 ctvs. Son destinados al costo, la variación de 0.02 es justificado debido al incremento de los ingresos para el año actual.

✓ **Utilidad bruta.**

La utilidad bruta al 31 diciembre de 2018 es de \$ 122,112.29 lo cual representa 49.53% del total de los ingresos lo que significada que por cada \$ 1.00 generado deduciendo los costos se posee una utilidad operación de 0.49 ctv. lo que nos indica que la empresa a que pesar de no poseer una perdida, pudiese generar mayor utilidad si reduce los costos en relación al año anterior debido a que la utilidad por cada \$ 1.00 invertido fue de 0.51 ctvs.

✓ **Utilidad de operación.**

Estos desembolsos representan el 16.82% los cual incrementaron en relación al año anterior que eran 16.14%, la compañía debe tener un control adecuado de los gastos incurridos ya que para el año actual por cada \$1.00 generado como ingreso 0.16 ctv. Son destinados a los gastos operativos de la compañía los cuales podrían incrementar para el próximo año.

✓ **Utilidad neta.**

Al representar la ganancia real de la compañía una vez restado a los ingresos brutos los costos y gastos para el año actual la utilidad neta asciende a \$ **52,366.05** lo que términos porcentuales es 21.24% del total de los ingresos. Para el año anterior la utilidad era mayor de \$ **60,141.21** representando 25.79%, existiendo una variación de 7,775.16 resultando una tendencia a la baja para este año.

**Arrendamientos Seguros, S.A de C.V.**  
**Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre de 2018**  
**Expresado en dólares de los Estados Unidos de Norte América.**

	2018		2017	
<b>Activo</b>				
<b>Corriente</b>				
Efectivo o equivalentes al efectivo	\$ 45,578.54	4.30%	\$ 47,240.12	4.47%
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	\$ 102,861.55	9.70%	\$ 95,291.82	9.02%
Impuestos por recuperar	\$ 2,642.10	0.25%	\$ 2,642.10	0.25%
<b>Total activo corriente</b>	<b>\$ 151,082.19</b>	<b>14.24%</b>	<b>\$ 145,174.04</b>	<b>13.74%</b>
<b>No corriente</b>				
Bienes inmuebles (edificios)	\$ 999,216.56	94.20%	\$ 999,216.56	94.55%
Equipo de operación	\$ 19,089.87	1.80%	\$ 19,089.87	1.81%
Mobiliario y equipo	\$ 111,702.24	10.53%	\$ 111,458.88	10.55%
Depreciación acumulada	\$ (220,366.50)	-20.78%	\$ (218,127.65)	-20.64%
<b>Total activo no corriente</b>	<b>\$ 909,642.17</b>	<b>85.76%</b>	<b>\$ 911,637.66</b>	<b>86.26%</b>
		<b>100.00</b>		<b>100.00</b>
<b>Total activo</b>	<b>\$ 1,060,724.36</b>	<b>%</b>	<b>\$ 1,056,811.70</b>	<b>%</b>
<b>Pasivo</b>				
<b>Corriente</b>				
Deudas financieras a corto plazo	\$ 33,438.25	3.15%	\$ 33,317.04	3.15%
Cuentas por pagar a corto plazo	\$ 4,267.51	0.40%	\$ 3,370.29	0.32%
Impuestos por pagar	\$ 2,323.51	0.22%	\$ 2,359.80	0.22%
Impuesto sobre la renta corriente por pagar	\$ 18,550.12	1.75%	\$ 18,384.83	1.74%
Dividendos decretados por pagar	\$ 69,082.72	6.51%	\$ 64,068.03	6.06%
<b>Total pasivo corriente</b>	<b>\$ 127,662.11</b>	<b>12.04%</b>	<b>\$ 121,499.99</b>	<b>11.50%</b>
<b>No corriente</b>				
Anticipos y garantías de clientes	\$ 3,503.11	0.33%	\$ 3,620.37	0.34%
Provisión	\$ 188.92	0.02%	\$ 188.92	0.02%
<b>Total pasivo no corriente</b>	<b>\$ 3,692.03</b>	<b>0.35%</b>	<b>\$ 3,809.29</b>	<b>0.36%</b>
<b>Total pasivo</b>	<b>\$ 131,354.14</b>	<b>12.38%</b>	<b>\$ 125,309.28</b>	<b>11.86%</b>
<b>Patrimonio</b>				
Capital social	\$ 871,360.00	82.15%	\$ 22,900.00	2.17%
Utilidades por aplicar	\$ 52,366.05	4.94%	\$ 60,141.21	5.69%
Utilidades restringidas	\$ 5,644.17	0.53%	\$ 4,580.00	0.43%
Ajustes y efectos por valuación y cambios de valor		0.00%	\$ 843,881.21	79.85%
<b>Total patrimonio</b>	<b>\$ 929,370.22</b>	<b>87.62%</b>	<b>\$ 931,502.42</b>	<b>88.14%</b>
<b>Total Pasivo más Patrimonio</b>	<b>\$ 1,060,724.36</b>	<b>100.0%</b>	<b>\$ 1,056,811.70</b>	<b>100.0%</b>

✓ **Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar**

Los deudores comerciales al 31 de diciembre poseen un saldo de \$ 102, 861.55 lo cual representa un 9.70% del total del activo aumentando 0.05% en relación al año anterior respectivamente donde el saldo final del año 2017 fue de \$ 95,291.82 con un 9.02 %, lo que quiere decir que la compañía ha adquirido más derechos a su favor los cuales espera recuperar por medio de los créditos otorgados.

✓ **Bienes inmuebles.**

Los bienes inmuebles son el activo más importante para la compañía actualmente ya que de ellos depende su principal fuente de ingresos al 31 de diciembre del 2018 el saldo es de \$ 999, 216.56 que representa un 94.20% en relación al anterior el saldo no vario lo que quiere decir que no hubo adquisiciones de edificios en los años.

✓ **Mobiliario y equipo.**

Esta cuenta al 31 de diciembre del presente año posee un saldo de \$ 111,702.24 lo cual representa un 10.53% del total de los activos siendo los segundos en su grado de importancia dentro los recursos de la compañía en relación al año anterior el saldo al cierre fue de \$ 111,458.88 lo cual represento un saldo de 10.55% existiendo un incremento significativo del 0.02%

✓ **Capital social**

Por el lado de los pasivos y el patrimonio la cuenta más significativa en relación a las demás es el capital social el cual de \$ 871,360.00 al 31 de diciembre de 2018 representando un 82.15% del rubro de los pasivos y patrimonio respectivamente el cual ha crecido de una manera

considerada con el año anterior 2017 donde el saldo era de \$ 22,900.00 lo cual representaba un 2.17% existiendo una variación de \$ 848,460.

### Razones financieras y análisis de gráficos

1. RAZONES DE LIQUIDEZ						
Indicador		Formula		Aplicación	Resultado	
Razones corrientes o índice de liquidez	=	Activo Corriente / Pasivo Corriente	=	\$151,082.19 / \$127,662.11	12 Veces	Mide si los activos a corto plazo pueden cubrir las obligaciones inmediatas la entidad puede cubrir 1.2 veces el pasivo a corto plazo con su activo corriente, por lo que se puede concluir que si posee liquidez.
Capital de trabajo	=	Activo Corriente - Pasivo Corriente	=	\$151,082.19 - \$127,662.11	\$23,420.08 unidades monetarias	En caso de que la entidad tenga que cumplir con sus obligaciones a corto plazo y tenga a su disposición la factibilidad de realizar sus activos corrientes contaría con una capital de trabajo de \$ 23,420.08 por lo que se considera que podría hacerle frente a dichas obligaciones.
Rotación del capital de trabajo	=	Venta / Capital de trabajo	=	\$246,555.99 / \$23,420.08	10.5 veces	Según resultados de la aplicación del ratio la entidad ha multiplicado 10.5 veces su capital de trabajo lo que genera resultados satisfactorios para la compañía.

Las razones de liquidez: miden la capacidad de pago a corto plazo de la empresa para saldar las obligaciones que vencen

2. RAZONES DE ACTIVIDAD						
Indicador		Formula		Aplicación	Resultado	
Rotación de activos fijos	=	Venta / Activo fijo	=	\$246,555.99 / \$909,642.17	0.3 Veces	Según resultados de la aplicación de esta ratio el activo fijo es superado 0.3 veces por las ventas que genera la entidad. Lo cual es desfavorable para la compañía es decir que no están explotando al máximo su activo fijo.
Rotación de activos totales	=	Ventas / Activos totales	=	\$246,555.99 / \$1,060,724.36	0.2 veces	Los activos de la entidad tienen la capacidad de multiplicarse más de 0.2 veces en los ingresos de la entidad considerándose una tasa bastante baja ya que la compañía no está aprovechando sus activos totales de forma adecuada en la generación de sus ingresos.

Razones de actividad: miden la efectividad con que la empresa está utilizando los activos empleados

3. RAZONES DE RENTABILIDAD						
Indicador		Formula		Aplicación	Resultado	
Margen de utilidad bruta	=	(Utilidad bruta / Ventas netas) * 100	=	(\$122,112.29 / \$246,555.99) *100	49.53%	La utilidad bruta de la entidad a la fecha de la aplicación de este ratio significa el 49.53% del total de las ventas netas.
Rotación de activos totales	=	(Utilidad bruta / Ventas netas) * 100	=	(\$80,631.05 / \$246,555.99) *100	37.20%	Las utilidades de operación de la entidad representan el 37.20 % de las ventas netas que genera la entidad.

Razones de rentabilidad: miden la capacidad de la empresa para generar utilidades.

4. RAZONES DE ENDEUDAMIENTO						
Indicador		Formula		Aplicación	Resultado	
Razón de endeudamiento externo	=	(Pasivo total / Activo Total) * 100	=	(\$131,354.14 / \$1,060,724.36) * 100	12.38%	Según resultados de la aplicación de este ratio el 12.38% de los activos totales que posee la entidad no, son financiados por endeudamiento externo.
Razón de endeudamiento interno	=	(Patrimonio Total / Activo Total) * 100	=	(\$929,370.22 / \$1,060,724.36) * 100	87.62%	En relación al total de capital de la entidad con el total de activos, los accionistas son dueños del 87.62% de los activos que posee.

Razones de endeudamiento: Permite conocer qué tan estable o consolidada se muestra la empresa observándola en términos de la composición de los pasivos y su peso relativo con el capital y el patrimonio.

## COMPARATIVO

		Razones		2018	2017	diferencia	explicación	
Razones de liquidez	Razones corrientes o índice de liquidez	=	Activo Corriente Pasivo Corriente	=	1.2	1.2	-0.01	La compañía ha mantenido el mismo índice de liquidez a pesar que los activos corrientes y los pasivos corrientes han variado con respecto al año anterior
	Capital de trabajo	=	Activo Corriente Pasivo Corriente	=	\$23,420.08	\$23,674.05	-\$253.97	La disminución en el capital de trabajo, es porque para el periodo 2018 se han hecho cambios en los montos de activos.
	Rotación del capital de trabajo	=	Ventas Capital de trabajo	=	10.53	9.85	0.68	El aumento se debe a que para los pasivos corrientes existe para el año 2018 un mayor apalancamiento externo y disminuyeron las ventas al crédito.

		Razones		2018	2017	diferencia	explicación	
Razones de actividad	Rotación de activos fijos	=	Ventas Activo Fijo	=	0.27	0.26	0.02	El aumento en este índice se debe a que la compañía ha tenido cambios en el monto de las ventas y un leve aumento en el activo fijo.
	Rotación de activos totales	=	Ventas Activos totales	=	0.23	0.22	0.01	El aumento se debe a que la compañía ha tenido mayores ingresos en este año y los activos igualmente.



		Razones		2018	2017	diferencia	explicación	
Razones de rentabilidad	Margen de utilidad bruta	=	(Utilidad Bruta / Ventas Netas) *100	=	49.53%	35.42%	14.11%	El aumento es debido a que la compañía ha tenido más ingresos en el año 2018 con respecto al año anterior.
	Rotación de activos totales	=	(Utilidad de Operaciones / Ventas Netas) *100	=	32.70%	35.42%	-2.72%	Disminución es debido al volumen de gastos respecto al año anterior, lo que beneficiaría el margen obtenido.

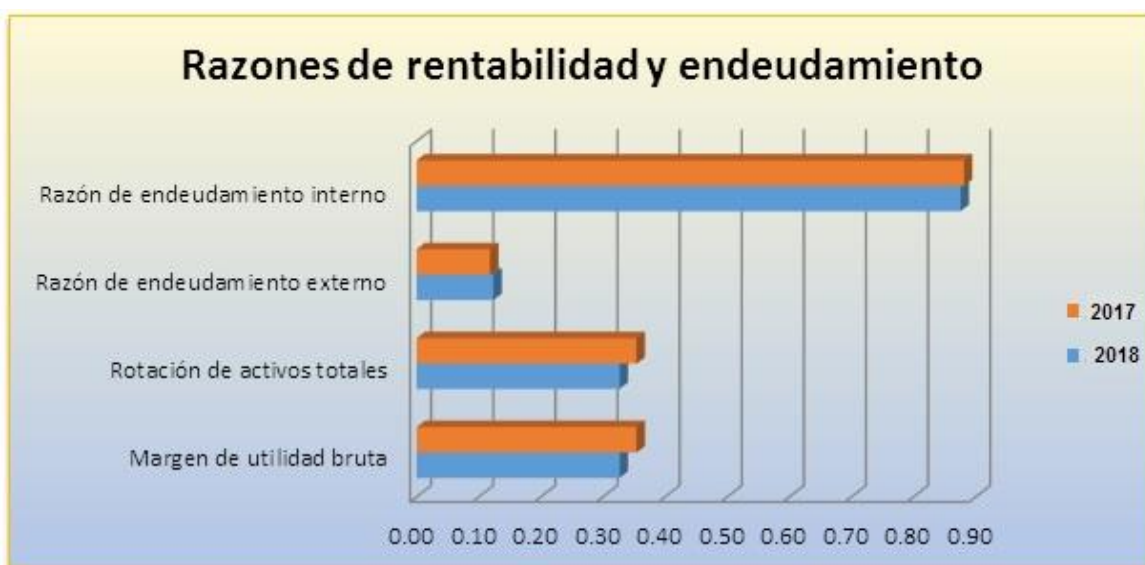
		Razones		2018	2017	diferencia	explicación	
razones de endeudamiento	Razón de endeudamiento externo	=	(Pasivo Total / Activo Total) *100	=	12.38%	11.86%	0.53%	La compañía ha adquirido más préstamos y posee más cuentas por pagar a proveedores que el activo, lo cual ocasiona un leve aumento en la razón financiera.
	Razón de endeudamiento interno	=	(Patrimonio Total / Activo Total) *100	=	87.62%	88.14%	-0.53%	Debido a que compañía ha optado por endeudarse menos, el porcentaje de contribución de los accionistas ha tenido una disminución del 0.53%

A continuación se muestra el resumen de los resultados de las razones financieras de la entidad.

Razones	Indicador	2018	2017
Razones de liquidez	Razones corrientes o índice de liquidez	1.18	1.19
Razones de liquidez	Rotación del capital de trabajo	10.53	9.85
Razones de actividad	Rotación de activos fijos	0.27	0.26
Razones de actividad	Rotación de activos totales	0.23	0.22
Razones de rentabilidad	Margen de utilidad bruta	0.49	0.35
Razones de rentabilidad	Rotación de activos totales	0.33	0.35
Razones de endeudamiento	Razón de endeudamiento externo	0.12	0.12
Razones de endeudamiento	Razón de endeudamiento interno	0.88	0.88
Razones de liquidez	Capital de trabajo	\$23,420.08	\$23,674.05



En relación a los ratios de liquidez la compañía no presenta variaciones significativa en relación al año anterior variando solo el 0.01%, excepto la rotación del capital de trabajo el cual posee una tendencia al alza en el año 2018 incrementando un 0.68 % es decir la compañía ha utilizado mayor parte del capital de trabajo en la generación de ingresos lo cual ayudo en el crecimiento de la misma.



En relación a los ratios de rentabilidad la compañía presenta para la razón de margen de utilidad bruta un aumento del 14% respecto al año anterior, para la rotación de activos totales una disminución del 0.02% en el año 2018 con relación al año 2017, por otra parte con respecto a los ratios de endeudamientos la entidad no presenta variación en la razón de endeudamiento interno como externo en el año 2018 con respecto al año anterior es decir la compañía se ha mantenido en los mismos porcentajes de endeudamientos con proveedores y aportaciones de capital por los accionista



Analizando lo que es capital neto de trabajo se observa que este posee una tendencia a la baja para el año en estudio comparándolo con el año anterior ya que posee \$ 23,420.08 y el año anterior \$ 23,674.05 disminuyendo en \$ 253.97 que la compañía perdió para operatividad de la compañía es decir que el pasivo corriente creció más que el activo corriente.

#### 4.4.2. Estudio y evaluación de control interno.

##### Cuestionario de control interno

##### Modelo y criterio de evaluación

El criterio de evaluación del cuestionario se hará en base a las respuestas de SI o NO, asignando una calificación de 1 o 0 a las repuestas dadas por la institución respectivamente, luego se realiza una sumatoria aritmética por cada uno de los componentes en donde dicho resultado será dividido por el número total de preguntas que posea cada ítem, luego será multiplicado por un 20% el cual es un factor fijo establecido para efectos didácticos a cada uno de los 5 componentes de control interno del sistema COSO III, resultando un 100%. (Ver anexo 3)

##### Respuesta Calificación

Bueno 1

Malo 0

Criterio de evaluación de los componentes del control interno.

RANGO	ESTADO
Entre 1 a 3	Bajo (Deficiente)
Entre 4 a 6	Medio (Aceptable)
Entre 7 a 10	Alto (Satisfactorio)

Cuadro resumen

COMPONENTE DE CONTROL INTERNO	CALIFICACIÓN ASIGNADA	PORCENTAJE GLOBAL
Ambiente de control	4.72	0.94
Evaluación del riesgo	1.43	0.29
Actividades de control	4.21	0.84
Sistema de información	6.53	1.30
Monitoreo	4.51	0.90
<b>Totales</b>		<b>4.27</b>

## **Conclusión de la evaluación de los componentes de control interno.**

Una vez evaluado los cinco componentes del control interno se pudo determinar que existen muchas deficiencias en cada de uno de ellos, visualizando que el más vulnerable es la evaluación del riesgo con una calificación 1.43 considerándolo la categoría más baja de los 5 componentes evaluados, los demás resultaron con valoraciones muy similares ya que actividades de control, ambiente de control y monitoreo obtuvieron notas entre el rango del 4.21 al 4.72 las cuales se consideran puntuaciones aceptables pero no satisfactorias para la entidad, siendo el elemento sistema de la información el que posee 6.53 considerado como la nota más significativa, por lo que se concluye que el sistema de control interno de forma global es DEFICIENTE con un porcentaje de 4.27, por lo que es recomendable que se fortalezca para mitigar los riesgos potenciales de la compañía, siendo el personal de auditoría el elemento clave para evaluar de forma integral las áreas más vulnerables y los procesos que no se estén ejecutando según lo establecido.

A continuación, se describirán los aspectos más significativos de cada uno de los cinco componentes del control interno evaluados

### **1. Ambiente de control.**

Este componente es de gran importancia y el encargado de evaluar la integridad y los valores de la compañía, así como también el de supervisar el desarrollo y rendimiento de los controles; como lo es la comprobación de las estructuras, líneas de reporte, autoridades y responsabilidades respectivamente. En la evaluación de este componentes de control interno se identificaron las siguientes diferencias:

- Una de deficiencias más relevantes encontradas, es que la compañía actualmente no cuenta con un manual de procedimientos que rijan las actividades que el personal realiza.

- La compañía no, posee elaborado un reglamento interno de trabajo lo cual puede ocasionar problemas con el ente fiscalizador en materia laboral.
- Se carece de políticas de selección de personal, así como programas de inducción a los nuevos miembros de la compañía.
- No se realizan evaluaciones del desempeño de los administradores esto en base a sus responsabilidades.
- No se cuenta con un plan de capacitación de personal lo cual afecta el aprendizaje del capital humano en el desarrollo de sus labores, pudiéndose reforzar los conocimientos relacionados a la normativa técnica y legal.
- Actualmente la compañía no cuenta con procesos disciplinarios establecidos al personal, como lo es la aplicación de sanciones pertinentes.
- No se cuenta con una evaluación previa de las personas que se les entrega un inmueble arrendado.
- No se establece una comunicación adecuada entre las áreas operativas y administrativas y el personal de auditoría interna.

## **2. Evaluación de Riesgos**

Es componente posee algunas deficiencias al respecto ya que la evaluación de riesgos se encarga de evaluar el cumplimiento de los objetivos de la compañía, identificando y valorando los riesgos potenciales de la misma, así como las posibilidades de fraude. En esta evaluación se identificaron estas deficiencias.

- No se cuentan con matrices de evaluación de riesgo para los principales procesos de la compañía.

- No sé cuenta con procedimientos que mitiguen los riesgos por desastres naturales los cuales pueden afectar de gran manera los bienes inmuebles.
- No cuenta con planes preventivos que aseguren la buena condición de los inmuebles para ser dados en arrendamiento.
- La compañía no posee procedimientos que identifiquen el riesgo por robos, pérdidas materiales y actividades fraudulentas dentro de la misma.
- No se evalúan los riesgos por probabilidad e impacto, los cuales pueden afectar mucho a la compañía.
- No se promueve dentro de la empresa una cultura de prevención de riesgo dentro del personal.

### **3. Actividades de control**

Son las acciones establecidas a través de las políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones que la dirección ha emitido para mitigar los riesgos con impacto potencial y que pudiesen afectar los objetivos propuestos por la administración. Mediante el cuestionario de control interno propuesto por el equipo de investigación se pudieron detectar las siguientes deficiencias con respecto a las “actividades de control”:

- No contar con una evaluación adecuada sobre la segregación de funciones implicando un riesgo grande para la compañía, ya que debido a esto nadie sabe cuáles son las actividades que le corresponden ejercer de forma formal.
- La compañía no cuenta con procedimientos que establezcan la revisión habitual de los parámetros de los precios de la competencia.

- La compañía no implementa medidas de control que aseguren el resguardo de los recursos (financieros, materiales y tecnológicos), exponiéndose a robos, daños a los equipos tecnológicos y divulgación de información confidencial de la entidad.
- Para el arrendamiento de los locales la entidad no implementa controles acerca del conocimiento del cliente exponiendo el inmueble a posibles daños.
- La deficiencia más significativa en este componente es acerca de los procedimientos que la compañía posee para el cobro de los cánones de arrendamiento, reflejando cuentas por cobrar elevadas, resultando una morosidad excesiva.
- Con respecto a la emisión de informes para ser presentados a la administración algunas de las áreas que componen la entidad no los entregan oportunamente.

#### **4. Información y comunicación**

Hace referencia a la forma en que las áreas operativas, administrativas y financieras de la organización identifican, capturan e intercambian información la cual es necesaria para que la entidad lleve a cabo las responsabilidades del control interno que apoyan el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Debido a lo antes mencionado se encontraron las siguientes deficiencias dentro de la entidad:

- La entidad no cuenta con políticas de seguridad para el resguardo de la información, la cual se vuelve vulnerable al mal uso por parte de personal no autorizado.
- No se cuenta con mecanismos internos, donde los jefes de áreas y/o departamentos reciben las informaciones necesarias para su desempeño.
- No se poseen políticas acerca del manejo de la información de una forma confidencial lo cual pone en un alto riesgo a la compañía ya que la información puede ser usada para fines no adecuados.



- La entidad no cuenta con una unidad externa (disco duro externo) para poder hacer los resguardos de la información contenida en los sistemas utilizados por la entidad (back ups) pudiendo perder la información la cual es de vital importancia.
- La compañía no cuenta con canales de comunicación que estén al alcance de los clientes lo cual perjudica el interés de los arrendamientos, afectando a la entidad económicamente.

##### **5. Actividades de Monitoreo – Supervisión**

Este componente trata acerca del desarrollo de evaluaciones continuas para comprobar que los componentes del control interno estén vigentes y funcionando, así como la evaluación y comunicación las deficiencias de los mismos controles a la alta dirección. En relación a este componente se detectaron algunas deficiencias.

- No se monitorean los regímenes respectivos acerca de las funciones del personal operativo y administrativo.
- No se han asignado personal que monitoree los aspectos del entorno que afecten los procesos de la compañía.
- La compañía no vela por que los empleados cumplan con lo establecido en los reglamentos de la compañía, así como que no da seguimiento a las sanciones implementadas.
- No existe un interés por parte de la administración que el personal conozca las medidas de control interno.
- El gobierno corporativo de la compañía no se asegura que los componentes de control interno estén presentes y funcionando adecuadamente en las diversas áreas de la compañía.
- La compañía no se cerciora del cumplimiento y aplicación de los procedimientos de inducción del personal.

- El gobierno corporativo no está pendiente de la realización de las auditorías internas como externas en todas las áreas de la compañía.
- No se vela por el cumplimiento de reuniones frecuentes entre la administración y la parte operativa de la entidad en caso de existir deficiencias en cualquiera de las áreas de la compañía
- La compañía no monitorea los procedimientos que reguardan los activos fijos de la compañía los cuales dan la rentabilidad a la misma.
- No se da cumplimiento de forma integral a las políticas contables adoptadas por la empresa

4.4.3. Plan de auditoría basada en riesgos

**ARRENDAMIENTO SEGURO S.A DE C.V.**

**Plan anual de Auditoría Interna 201X**

**Unidad de Auditoría Interna.**

**Índice.**

<b>I.</b>	<b>Introducción</b>	<b>90</b>
<b>II.</b>	<b>Antecedente de la compañía</b>	<b>90</b>
<b>III.</b>	<b>Leyes y normas aplicables</b>	<b>90</b>
<b>IV.</b>	<b>Misión</b>	<b>91</b>
<b>V.</b>	<b>Visión</b>	<b>91</b>
<b>VI.</b>	<b>Principios y valores</b>	<b>91</b>
<b>VII.</b>	<b>Objetivos generales y específicos</b>	<b>92</b>
<b>VIII.</b>	<b>Universo de auditoría</b>	<b>92</b>
<b>IX.</b>	<b>Evaluación de control interno por gestión</b>	<b>96</b>
<b>X.</b>	<b>Matriz de riesgos de procesos</b>	<b>106</b>
<b>XI.</b>	<b>Recursos con los que cuenta la unidad</b>	<b>131</b>
<b>XII.</b>	<b>Cronograma de actividades</b>	<b>134</b>

## **I. Introducción.**

El presente plan de auditoría está basado según la Norma Internacional para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI) edición 2017, el cual presenta inicialmente los antecedentes de la compañía, leyes aplicables, misión, visión, valores y los objetivos respectivos.

Posteriormente se determina el universo de auditoría en el cual se visualizan los procesos estratégicos, misionales y de apoyo de la entidad que serán la base para la determinación de riesgos potenciales. Por otra parte se presenta la matriz de riesgo donde se evalúan cada uno de estos por probabilidad e impacto según las calificaciones determinadas por el auditor, Así como los recursos con los que cuenta de la unidad y finalmente el cronograma de actividades.

## **II. Antecedentes de la compañía.**

Arrendamientos Seguros, Sociedad Anónima de Capital Variable que puede abreviarse Arrendamientos Seguros, S.A. de C.V., se constituyó el 31 de julio de 1970, bajo las leyes de la República de El Salvador, inscrita en el juzgado quinto civil y de comercio distrito San Salvador el 23 de septiembre de 1970, bajo el número 77, folios 209 y siguientes, libro 19, la actividad económica principal es el arrendamiento operativo de bienes inmuebles.

## **III. Leyes y normas aplicables**

El marco legal y normativo que utiliza la oficina de auditoría y control interno, para la ejecución de las auditorías es el siguiente:

- a) Políticas de control interno de la compañía
- b) Código Tributario
- c) Ley de Impuesto Sobre la Renta.

- d) Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios y su reglamento.
- e) Ley de la Superintendencia de Obligaciones Mercantiles.
- f) Ley del Registro de Comercio.
- g) Ley General Tributaria Municipal.
- h) Código de Comercio.
- i) Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social.
- j) Ley de Sistema de Ahorro de Pensiones.
- k) Marco Internacional para la Práctica Profesional.
- l) Normas Internacionales de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades.

#### **IV. Misión**

Mejorar y proteger el valor de las organizaciones proporcionando aseguramiento objetivo, asesoría y conocimiento basado en riesgo.

#### **V. Visión**

Ser un equipo asesor debidamente preparado comprometido con la excelencia, contribuyendo al fortalecimiento continuo del sistema de control interno de la compañía y de la gestión de riesgo.

#### **VI. Principios y valores**

- Trabajo en equipo
- Honestidad
- Responsabilidad
- Lealtad
- Profesionalismo
- Confianza

- Transparencia
- Respeto

## **VII. Objetivos generales y específicos.**

### **Objetivo General**

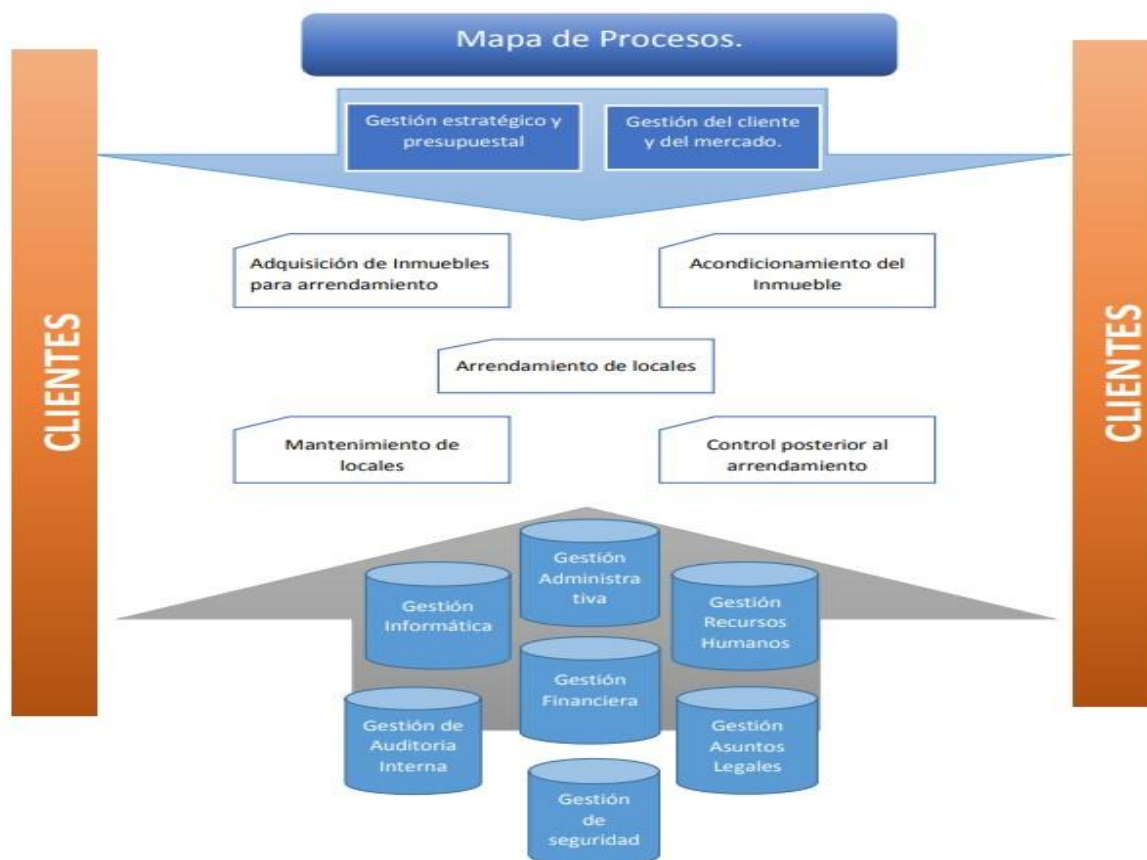
- Garantizar la buena aplicación del sistema de control interno, así como el cumplimiento de las políticas internas de la entidad, con el fin de lograr los objetivos trazados por la alta gerencia.

### **Objetivo Especifico**

- Brindar un asesoramiento al personal de las diferentes áreas que componen la entidad (administrativa, operativa y financiera) en los procedimientos aplicados en las distintas áreas, por parte del equipo de trabajo, el cual deberá ser oportuno y adecuado en el momento que sea requerido por la misma por la misma.
- Vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales, tributarias y técnicas de la entidad.
- Resguardar los activos y bienes propiedad de la compañía, a través de controles constantes requeridos a todos los departamentos de la organización.

## **VIII. Universo de auditoría**

El universo de auditoría está conformado por todos los procesos claves estratégicos, misionales y de apoyo que integran a la compañía plasmados en el mapa de negocios, de los cuales están sujetos a auditar por parte del equipo de trabajo la gestión administrativa, operativa, financiera, recursos humanos y asuntos legales seleccionando los más expuestos a riesgos y los de gran importancia para la entidad:



### Mapa de negocio.

<b>Procesos Estratégicos.</b>			
<b>Macro procesos</b>	<b>Procesos</b>		<b>Subprocesos</b>
Gestión estratégico y presupuestal	Gestión estratégico y presupuestal	1	Definición de objetivos estratégicos, indicadores, iniciativas y proyectos
		2	Desarrollo del plan operativo, proyectos estratégicos y presupuesto.
		3	Preparación, entrega y revisión de información comparativa
		4	Comunicación de resultados vs. PEI
Gestión del cliente y del mercado.	Enfoque en el cliente y del mercado	5	Estudios de calidad en la atención al cliente
		6	Gestión de campañas de fidelización, retención y recuperación
		7	Estudios de la competencia
		8	Desarrollo de nuevas plazas
<b>Procesos Misionales</b>			



<b>Macro procesos</b>	<b>Procesos</b>		<b>Subprocesos</b>
Gestión Operativa	Adquisición de inmuebles para arrendamiento	9	Adquisición de bienes inmuebles
		10	Requisitos legales de funcionamiento de bienes Inmuebles
	Acondicionamiento del Inmueble	11	Acondicionamiento de instalaciones
	Arrendamiento de locales	12	Registro, evaluación y categorización de clientes y elaboración de solicitud
		13	Elaboración de contrato de arrendamiento
		14	Administración de la garantía entrega por el cliente.
		15	Entrega / devolución de instalaciones
	Mantenimiento de locales	16	Mantenimiento de instalaciones
		17	Inventario y distribución de suministros
Control posterior al arrendamiento	18	Contabilización y control de activo fijo	
<b>Procesos de Apoyo.</b>			
<b>Macro procesos</b>	<b>Procesos</b>		<b>Subprocesos</b>
Gestión Administrativa	Administración y gestión de cobros	19	Gestión y control de clientes
		20	Gestión y control de cobros
		21	Gestión de cuentas incobrables
		22	Contabilización y control de cuentas por cobrar
	Adquisición de bienes y servicios y obligaciones con proveedores	23	Gestión de compras de bienes y servicios
		24	Ejecución presupuestaria
		25	Obligaciones y pago a proveedores
		26	Contabilización y control de gastos
	Facturación y control de ingresos	27	Gestión y emisión de documentos legales
		28	Elaboración de declaraciones fiscales
29		Contabilización y control de ingresos ordinarios	
Gestión de Recursos Humanos	Reclutamiento, selección, contratación y administración de personal	30	Administración de expedientes, empleados y candidatos a contratar
		31	Reclutamiento, selección y contratación de personal
		32	Inducción de personal de nuevo ingreso, reglamentos y manuales
		33	Elaboración de contratos laborales
	Evaluación de desempeño y capacitación de personal	34	Contabilización y control de sueldos, retenciones y prestaciones laborales
		35	Gestión de capacitaciones del recurso humano
Gestión Informática	Gestión de software, base de datos y soporte técnico	36	Evaluaciones periódicas de desempeño y desarrollo humano
		37	Desarrollo y mantenimiento de software
		38	Administración de base de datos
		39	Generación y restauración de backus
		40	Soporte técnico

		41	Comunicaciones
Gestión de Asuntos Legales	Control de operaciones y actividades jurídicas	42	Gestión administrativa del departamento jurídico
		43	Elaboración de expedientes y contratos para inmuebles y servicios
		44	Asesorías de cláusulas de contrataciones diversas
		45	Seguimiento de denuncias, demandas y procesos legales
Gestión Financiera	gestión del efectivo	46	Administración del flujo financiero
		47	Arqueos de caja
		48	Conciliaciones bancarias y saldos contables
		49	Estados de cuenta, transferencias electrónicas y cheques bancarios
	Procesamiento de operaciones contables y cierre contable	50	Acopio de información y documentos
		51	Análisis y evaluación de cuentas contables
		52	Registros de asientos de ajustes
		53	Emisión de Estados Financieros y reportes a entidades reguladoras
		54	Declaración y pago de impuestos
Gestión de seguridad	Seguridad física	55	Gestión de seguridad de locales arrendados
		56	Gestión de seguridad en la oficina
	Seguridad electrónica	57	Gestión de alarmas y claves
		58	Administración de cámaras de seguridad
	Seguridad y salud	59	Gestión de peligros y riesgos identificados
		60	Gestión de accidentes en el trabajo
<b>Procesos de Evaluación</b>			
<b>Macro procesos</b>	<b>Procesos</b>		<b>Subprocesos</b>
Auditoría Interna	Control y cumplimiento regulatorio	61	Gestión de plan anual de auditoría y seguimiento
		62	Elaboración y presentación de informes y de requerimientos de información
		63	Seguimiento de observaciones
		64	Control de calidad de Auditoría
		65	Consultorías y soporte

### IX. Evaluación de control interno por gestión.

ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTION: ESTRATEGICA Y PRESUPUESTAL				
Hecho por _____			P.T. No: _____	
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
1	¿La compañía tiene definidos los objetivos establecidos?	X		
2	¿Se cuenta con estrategias e indicadores que miden el crecimiento de la compañía?	X		
3	¿Los objetivos están acorde al crecimiento institucional?		X	
4	¿Existe una revisión de las estrategias planeadas?		X	
5	¿Los proyectos a ejecutar se encuentran planeados?		X	
6	¿La compañía cuenta con presupuestos?	X		
7	¿Los presupuestos de la compañía son controlados eficientemente?		X	
8	¿Existen planes de contingencias si los proyectos exceden el presupuesto?		X	
9	¿La información presentada en los reportes es revisada para que esté libre de errores o incompleta?		X	
10	¿Existen políticas definidas de los tiempos establecidos para presentar la información gerencial?		X	
11	¿Existe una comunicación efectiva a los usuarios de la información para la toma decisiones?		X	
12	¿Las cifras en los informes son revisadas antes de su presentación?		X	

Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTION: DEL CLIENTE Y DEL MERCADO				
Hecho por _____			P.T. No: _____	
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
13	¿La compañía posee estudios de la calidad en la atención de los clientes?		X	
14	¿Se posee análisis estadísticos de la pérdida de clientes recientes?		X	
15	¿La compañía cuenta con una gestión para garantizar la fidelización, retención y recuperación de clientes?		X	
16	¿Se realizan estudios de la competencia?	X		
17	¿Existen indicadores que midan la efectividad de los estudios de competencia realizados?		X	
18	¿Se tiene planeado la adquisición de nuevas plazas para los arrendamientos?	X		
19	¿Existe un análisis de acerca de la rentabilidad de las nuevas plazas de arrendamiento?		X	
20	¿Se ha realizado un estudio socio-cultural acerca del desarrollo de las nuevas plazas de arrendamiento?		X	

<b>ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.</b>			
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>			
<b>PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTION: DEL CLIENTE Y DEL MERCADO</b>			
Hecho por _____		P.T. No: _____	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>

Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

<b>ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.</b>			
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>			
<b>PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTION: OPERATIVA</b>			
Hecho por _____		P.T. No: _____	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
	<b>COMENTARIO</b>		
21	¿Las adquisiciones de bienes inmuebles son realizadas mediante acuerdo de Junta General de Accionistas?	X	
22	¿La administración realiza cotizaciones y estudios de mercado previo a la adquisición de inmuebles?	X	
23	¿Los inmuebles propiedad de la empresa poseen escritura debidamente inscritas y selladas por el centro nacional de registros?	X	
24	¿Se han presentado y pagado las declaraciones anuales de impuestos y tasas municipales para el permiso de funcionamiento y modificación de bienes inmuebles?		X
25	¿Previo a la remodelación y mantenimiento de bienes inmuebles se verifica las firmas de autorización de las solicitudes de compras y se cerciora que se encuentren incorporadas en el presupuesto anual asignado?		X
			La entidad realiza gastos necesarios para el funcionamiento del negocio los cuales no están autorizados
26	¿La administración posee resguardados los expedientes de evaluaciones al cliente previo al arrendamiento de bienes inmuebles?	X	
27	¿Previo al arrendamiento de un inmueble la administración se cerciora que el cliente llene la respectiva solicitud del servicio?	X	
			En algunos casos de omite dicho procedimiento
28	¿Previo al arrendamiento de un inmueble la administración elabora el contrato por el servicio?	X	
			En algunos casos primero se entrega el bien al arrendatario y después se elabora el contrato de arrendamiento.
29	¿Previo al arrendamiento de un inmueble la administración recibe el depósito en garantía por parte del cliente?	X	
30	¿Los clientes firmas algún documento que garantice y lo obligue a devolver el inmueble en las mismas condiciones que fue entregado por la administración?		X
31	¿Se elabora anualmente el plan de mantenimiento de bienes inmuebles y es autorizado por la gerencia general?	X	
32	¿Se monitorea el cumplimiento del plan anual de mantenimiento de bienes inmuebles?	X	

<b>ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.</b>				
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				
<b>PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTION: OPERATIVA</b>				
<b>Hecho por</b> _____			<b>P.T. No:</b> _____	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>COMENTARIO</b>
33	¿Se elabora anualmente el presupuesto de materiales de mantenimiento de bienes inmuebles y es autorizado por la gerencia general?	X		
34	¿Se monitorea la correcta ejecución presupuestaria de los materiales de mantenimiento de la compañía?		X	La entidad realiza gastos necesarios para el funcionamiento del negocio los cuales no están autorizados
35	¿Se realiza de forma periódica inventario del equipo de mantenimiento?		X	
36	¿Se implementa un adecuado control de las adiciones, bajas, reclasificaciones y depreciaciones de activos mediante el cuadro de activo fijo?	X		
37	¿Se da cumplimiento a las disposiciones de las NIIF para PYMES con respecto a los activos fijos de la compañía?	X		

**Revisado por:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Aprobado por:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

<b>ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.</b>				
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				
<b>PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTION: ADMINISTRATIVA</b>				
<b>Hecho por</b> _____			<b>P.T. No:</b> _____	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>COMENTARIO</b>
38	¿La administración implementa un adecuado control de los saldos por cobrar a clientes mediante la elaboración del cuadro de antigüedad de saldos?	X		No todos los meses se encuentra actualizado.
39	¿La institución posee políticas de gestión de cobros para la recuperación de créditos morosos e incobrables?	X		
40	¿Se informa mensualmente a la alta gerencia las categorías de créditos existentes en la compañía?		X	Se informan resultados a la gerencia de forma trimestral.
41	¿Previo al otorgamiento de créditos de arrendamiento se solicitan las autorizaciones a la alta gerencia de la compañía?	X		
42	¿Previo a la liquidación de cuentas incobrables se solicitan las autorizaciones pertinentes al gerente financiero y contador general?	X		
43	¿Se elaboran mensualmente cuadros conciliatorios entre los saldos contables y reportes administrativos (cuadro de antigüedad de saldos) de la compañía?	X		Se encuentran diferencias ya que la compañía no todos los meses posee actualizado los reportes administrativos.
44	¿Las cuentas por cobrar a clientes de la compañía se encuentran respaldadas con la documentación física respectiva (CCF, Pagares, Letras de cambio)?	X		

<b>ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.</b>				
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				
<b>PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTION: ADMINISTRATIVA</b>				
Hecho por _____			P.T. No: _____	
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
45	¿Se elaboran y envían por medio de correos electrónicos solicitudes de confirmación de saldos a clientes?		X	
46	¿Se realizan cotizaciones previas a la adquisición de bienes y servicios para garantizar la mejor opción de compra?	X		La mayoría de ocasiones se realizan cotizaciones de los bienes y servicios adquiridos.
47	¿Previo a la adquisición de bienes y servicios se elaboran solicitudes de compra y se cerciora que sean firmadas y autorizadas por el gerente general?	X		
48	¿Se realiza anualmente inventario de bienes muebles del activo fijo y se verifica que estén enviñetados correctamente?	X		No todos los activos poseen código ni viñeta de identificación.
49	¿Se elabora anualmente el presupuesto de adquisiciones de bienes y servicios y es autorizado por la gerencia general?	X		
50	¿Se monitorea la correcta ejecución presupuestaria de la adquisición de bienes y servicios de la compañía?		X	La entidad realiza gastos necesarios para el funcionamiento del negocio los cuales no están autorizados
51	¿La administración realiza un adecuado control de los saldos por pagar y los pagos realizados a proveedores?	X		
52	¿Las cuentas por pagar a proveedores se encuentran respaldadas con la documentación física respectiva (pagares, letras de cambio)?	X		
53	¿Se elaboran y envían por medio de correos electrónicos solicitudes de confirmación de saldos por pagar a proveedores?		X	
54	¿Se da cumplimiento a las disposiciones de las NIIF para PYMES con respecto a los gastos operativos de la compañía?	X		
55	¿Se facturan mensualmente los ingresos por servicios de arrendamiento devengados por los clientes de la compañía?	X		
56	¿Se resguardan en ampos y en lugares adecuados la documentación física legal emitida por los servicios de arrendamiento?		X	La entidad posee documentos deteriorados y en mal estado
57	¿La documentación legal de la compañía es resguardada por el encargado de caja y se encuentra en lugares de acceso restringido?	X		
58	¿Se solicitan las autorizaciones previas para la Anulación de documentos legales?	X		
59	¿Se da cumplimiento a las disposiciones del código tributario con respecto a la emisión de documentos legales?		X	Algunos requerimientos del código tributario no se cumplen en la emisión de documentos legales
60	¿Se da cumplimiento a las disposiciones de las NIIF para PYMES con respecto a los ingresos de la compañía?	X		

ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTION: ADMINISTRATIVA				
Hecho por _____			P.T. No: _____	
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
61	¿Se elaboran mensualmente cuadros conciliatorios entre los saldos contables, declaraciones de IVA, Pago a Cuenta y los Libros de IVA?	X		

Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTION: RECURSOS HUMANOS				
Hecho por _____			P.T. No: _____	
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
62	¿La administración cuenta con expedientes de los nuevos empleados y antiguos?	X		
63	¿Existen expedientes de colaboradores incompletos?	X		
64	¿Existe acceso restringido a los expedientes del personal?		X	
65	¿Se han perdido expedientes de empleados?	X		
66	¿Se cuentan con políticas de reclutamiento, selección y contratación de personal?		X	
67	¿El personal de recursos humanos cuenta con técnicas en la identificación de documentos falsos?		X	
68	¿Se cuenta con mecanismos de inducción del personal por escritos?		X	
69	¿Existen medidas de para la medición de la culta organización?		X	
70	¿Se supervisa que los jefes den la capitación de la inducción a sus subalternos?		X	
71	¿La empresa cuenta con un plan de contingencia por el abandono de labores de sus colaboradores?		X	
72	¿Los manuales de descripción de puestos de encuentran actualizados?		X	
73	¿El reglamento interno de trabajo se encuentra aprobado?		X	
74	¿Se permite la contratación de familiares de empleados?		X	
75	¿Existen medidas de control para asegurarse que no se contratan familiares de empleados?		X	
76	¿La autorización de nuevas plazas es debidamente documentada por la gerencia?		X	
77	¿Existen contratos laborales?	X		
78	¿Los contratos laborales son revisados para verificar que cumplan con lo establecido por la legislación?		X	
79	¿Hay un debido control de las faltas y permisos de los colaboradores?		X	
80	¿Existen casos de cobros de plazas inexistentes?		X	
81	¿El departamento de contabilidad hace observaciones si la planilla difiere los registros contables?		X	
82	¿Existen multas por errores en el recalcu del ISR en tema los sueldos y retenciones del impuesto?		X	

ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTION: RECURSOS HUMANOS				
Hecho por _____			P.T. No: _____	
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
83	¿Existen demandas laborales por parte de los empleados?	X		
84	¿Hay un plan anual de capacitación?		X	
85	¿El plan de capacitación se encuentra aprobado?		X	
86	¿Existen evaluación acerca del desempeño de los colaboradores?		X	
87	¿Hay indicadores que miden el ambiente laboral?		X	

Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTION: INFORMATICA				
Hecho por _____			P.T. No: _____	
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
88	¿Los cambios en los sistemas cuentan con la autorización de jefe superior del área?	X		Esto depende del cambios que se realizará
89	¿Existen software obsoleto?	X		
90	¿Se envía información sin previo requerimientos de los usuarios?	X		
91	¿Hay presupuesto asignado al área de sistema?	X		
92	¿El presupuesto asignado es suficiente en relación a los altos costos de los sistemas?		X	
93	¿Hay análisis estadísticos de las fallas constantes en los sistemas?		X	
94	¿Hay medidas de monitoreo para verificar el uso adecuado de del sistema por parte de los empleados?		X	
95	¿Hay verificación de las actualizaciones de los sistemas?		X	
96	¿El departamento cuenta con el personal suficiente para todas las atareas asignadas?		X	
97	¿Existe una revisión periódica acerca de la falta del equipo?		X	
98	¿Se realizan backups periódicamente?		X	
99	¿Se realiza soporte técnico preventivo?		X	
100	¿Existen planes de contingencias por fallas masivas en los sistemas?		X	
101	¿Se cuentan con planes alternos si existen daños en los equipos de comunicación?		X	

Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_



ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTION: ASUNTOS LEGALES				
Hecho por _____			P.T. No: _____	
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
102	¿Se cuentan con manuales de descripciones de puestos dentro del departamento Jurídico, en el cual se plasma las funciones debidamente definidas?		X	
103	¿El personal encargado dentro del departamento Jurídico cuenta con su respectiva documentación o sello que lo acredite como notario?	X		
104	¿El departamento jurídico cuenta con los expedientes de contratos de arrendamiento y estos están debidamente resguardados y actualizados?		X	La falta de actualización de contratos de arrendamiento o falta de documentos (remesa de depósito en garantía, pagare, letra de cambio).
105	¿Los contratos de arrendamiento elaborados cuentan con las cláusulas necesarias que aseguren el cumplimiento del mismo?	X		Algunos cuentan con vacíos legales que podrían afectar el cumplimiento de las obligaciones por parte del arrendatario
106	¿El departamento jurídico elabora contratos de trabajo (reparaciones de edificaciones) con proveedores que aseguren la finalización de proyectos?		X	Se elaboran contratos con proyectos de obras que excedan de cantidades significativas dentro de la entidad
107	¿El departamento Jurídico realiza los procedimientos necesarios (demandas) con clientes en mora o por incumplimiento de contrato?		X	El no realizar los procedimientos pertinentes da a que se causen cuentas por cobrar excesivas dentro de la entidad
108	¿El departamento jurídico da seguimiento a procesos pendiente con entidades de gobierno?		X	
109	¿Se cuenta con las escrituras originales de los bienes inscritas en Centro Nacional de Registro?	X		Solo con copias de las escrituras certificadas, y con escrituras de constitución de la entidad en original y copia.

Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTION: FINANCIERA				
Hecho por _____			P.T. No: _____	
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
110	¿Se cuenta con políticas institucionales o procedimiento para la administración del efectivo?		X	
111	¿Cuenta la gestión con manuales de funciones que garanticen la recepción, movimiento y registro adecuado del efectivo?		X	

ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTION: FINANCIERA				
Hecho por _____			P.T. No: _____	
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
112	¿Se realizan arquezos de caja sorpresivos de forma periódica, para evitar el robo o pérdida del efectivo?		X	
113	¿Se realizan las conciliaciones de bancos mensualmente y se anexa la documentación necesaria (auxiliar de cuenta bancos) para evitar elaboración de partidas falsas por parte del área contable?	X		
114	¿Se cuenta con contratos de cuentas bancarias donde se establece el personal autorizado para la emisión de cheques (firma autorizada) y están debidamente resguardados?	X		
115	¿Se verifica que los cheques emitidos por parte de la entidad cumplan con las formalidades establecidas en el código de comercio Art. 793?		X	
116	¿Se cuenta con la documentación bancaria que abale el acceso de usuarios asignados para el uso de la banca en línea y estos puedan realizar transferencias?	X		
117	¿Se verifica que los estados de cuenta, chequera, número de cuenta correspondan a la entidad?	X		
118	¿Se implementan controles de salidas y entradas de información dentro del departamento de contabilidad?		X	
119	¿El departamento de contabilidad cuenta con políticas internas que de la guía de elaboración de estados financieros?		X	
120	¿La entidad cuenta con libro legal de estados financieros y verifica que se encuentre el conjunto completo dentro de dicho libro?	X		Se encuentran muchas veces incompletos en años anteriores
121	¿La entidad elabora sus estados financieros de conformidad a las NIIF para PYMES?	X		
122	¿El departamento se cerciora que los estados financieros se inscriban debidamente sin ningún tipo de error en el CNR?	X		
123	¿El departamento presenta de forma oportuna sus informes fiscales y declaraciones que exige la administración tributaria?	X		

Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTION: SEGURIDAD				
Hecho por _____			P.T. No: _____	
Nº	PREGUNTAS	SI	NO	COMENTARIO
124	¿La entidad cuenta con personal de seguridad para las instalaciones (locales arrendados y áreas comunes)?	X		Se cuenta con personal pero solo para el área del parqueo y pasillos principales no para los clientes (arrendatarios).

<b>ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.</b>				
<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				
<b>PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN: SEGURIDAD</b>				
<b>Hecho por</b> _____			<b>P.T. No:</b> _____	
<b>N°</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>COMENTARIO</b>
125	¿La entidad cuenta con seguros contra robos dentro de los locales arrendados?		X	
126	¿Se cuenta con equipo de seguridad apto para controlar o prevenir hurtos dentro de las oficinas administrativas: alarmas, cámaras de seguridad?	X		La empresa cuenta con cámaras de seguridad pero deja muchos puntos en los cuales no hay acceso a cámaras o alarmas
127	¿La entidad actualiza periódicamente las claves de acceso con el fin de evitar usurpaciones por personal no autorizado?		X	
128	¿La entidad cuenta con calendarización de mantenimiento preventivo del equipo de seguridad?		X	
129	¿La entidad cuenta con rotación de equipo obsoleto de monitoreo?		X	
130	¿Cuenta la unidad con contrataciones de seguros contra desastres naturales (terremotos, incendios)?		X	
131	¿La entidad cuenta con equipo apto para la prevención de incendios (extintores y alarmas contra incendio)?	X		Solo se cuenta con extintores en los pasillos principales del edificio y oficinas centrales.
132	¿La entidad cuenta con medidas preventivas por si suceden accidentes que afecten a sus empleados?		X	

**Revisado por:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Aprobado por:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

Criterio de evaluación de la matriz de riesgo.

El criterio de evaluación de la matriz de riesgo se hará con base a la ponderación alto, medio y bajo asignando una calificación de 1 a 3 a las categoría de probabilidad e impacto, obteniendo como resultado de la multiplicación de estos dos factores el riesgo potencial de las diferentes actividades identificadas en la evaluación

Ponderación	Categoría	Calificación del riesgo
Alto: 3	P = Probabilidad	Alto: 6-9
Medio: 2	I = Impacto	Medio: 3-5
Bajo: 1	R = Riesgo	Bajo: 1-2

### Criterio de uso del mapa de calor

Una vez determinada la calificación de los riesgos potenciales de cada actividad identificada se procederá a la ilustración de cada uno de estos dentro del mapa de calor, colocando el número de cada factor de riesgo dentro de la casilla correspondiente de acuerdo a la multiplicación de las categorías de probabilidad e impacto como se muestra a continuación: Factor de riesgo N° 1: Probabilidad = 1 por Impacto = 2 riesgo = 2

Probabilidad	3			
	2			
	1		<b>1</b>	
		1	2	3
		Impacto		

**X. Matriz de riesgos de procesos.**

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión estratégica y presupuestal

PT No: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión estratégica y presupuestal						
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
1	Definición de objetivos estratégicos, indicadores, iniciativas y proyectos	1	Objetivos no acordes al crecimiento institucional	1	3	3	Medio	Verificar que la compañía cuente con un plan estratégico el cual cuente con todos los lineamientos establecidos en la política como: Objetivos, misión y visión entre otros. Y cerciórese que dicha política cuente con la aprobación del consejo superior de la compañía.
		2	Poca revisión de las estrategias propuestas.	2	2	4	Medio	Planificación efectiva de las estrategias a implementar
		3	Planificación no existente de los proyectos futuros	1	3	3	Medio	Planificación de los proyectos a implementarse en el periodo de tiempo con un plan de acción establecido por cada uno de ellos
2	Desarrollo del plan operativo, proyectos estratégicos y presupuesto.	4	Control deficiente del presupuesto establecido	2	3	6	Alto	Revisiones mensuales del presupuesto ejecutado vs el planificado.
		5	Desviación de las planes estratégicos en relación a los objetivos establecidos	2	2	4	Medio	La implementación de supervisión de los planes estratégicos de la compañía y sus resultados en base a los objetivos trazados.
		6	Ejecución de los proyectos no alineados a lo presupuestado	3	2	6	Alto	Implementación de proyectos debidamente aprobados por la gerencias con toda la documentación que respalde sus ejecución y la revisión constante de los desembolsos autorizados
3	Preparación, entrega y revisión de	7	Recepción de información errónea	2	3	6	Alto	Validación previa de la información a utilizar

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión estratégica y presupuestal

PT No: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión estratégica y presupuestal						
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
	información comparativa	8	Presentación de información incorrecta	1	3	3	Medio	Realizar comparativa de las fuentes de ingresos de la información
		9	Presentación de información incompleta	1	3	3	Medio	Realizar comparativa de las fuentes de ingresos de la información, y revisión detallada por los usuarios de la información
		10	Presentación de información en el tiempo no establecido	2	3	6	Alto	Definición de tiempos establecidos con debida consideración de la magnitud de información
4	Comunicación de resultados vs. PEI	11	Comunicación no efectiva para los usuarios de la toma de decisiones	2	3	6	Alto	Preparación anticipada y programación efectiva de fechas de presentación.
		12	Presentación de cifras no razonables a la realidad	2	3	6	Alto	La debida revisión de la información a presentar con el fin de omitir errores

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión de cliente y del mercado

PT No: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión de cliente y del mercado.						
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
1	Estudios de calidad en la atención al cliente	13	Mala atención a los arrendatarios	2	2	4	Medio	Monitoreo de la atención del personal hacia los clientes
		14	Pérdida de clientes	2	3	6	Alto	Capacitación al personal en el buen trato de los arrendatarios
2	Gestión de campañas de fidelización, retención y recuperación	15	Campañas de retención no efectivas	2	2	4	Medio	Estudios de mercado efectivos y enfocados a los clientes de la zona
		16	Perdida de prepuesto asignado	2	2	4	Medio	Desembolsos debidamente autorizados en las diferentes etapas de la compañía
3	Estudios de la competencia	17	Estudios de la competencias no efectivos	2	2	4	Medio	Que la persona asignada para dicho trabajo esté debidamente capacitado y que el estudio esté debidamente enfocado al entorno y realidad de la compañía.
4	Desarrollo de nuevas plazas	18	Perdida por inversión en locales no rentables	2	3	6	Alto	Estudios de mercado previos a la inversión de nuevos locales arrendados
		19	Robos a los establecimientos de los clientes	2	3	6	Alto	Contratación de seguridad

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión operativa

PT No: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Operativa						
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
1	Adquisición de bienes inmuebles	20	Adquisición de bienes inmuebles sin autorización previa.	1	3	3	Medio	Elaborar previo a la compra de un inmueble el punto de acta de Junta General de Accionistas certificado por notario.
		21	Inversiones desfavorables en la compra de bienes inmuebles.	2	3	6	Alto	Realizar cotizaciones y estudios de mercado previo a la adquisición de inmuebles.
		22	Falta de titularidad de bienes inmuebles a nombre de la empresa	1	2	2	Bajo	Elaborar contrato de compraventa y escritura debidamente inscritas y selladas por el centro nacional de registros
		23	Diferencia entre cláusulas de escritura y descripción de características de bienes inmuebles	2	2	4	Medio	Solicitar la escritura debidamente inscritas y verificar los datos con las características físicas del activo.
2	Requisitos legales de funcionamiento de bienes Inmuebles	24	Falta de permisos municipales de funcionamiento y modificación de bienes inmuebles	3	3	9	Alto	Presentar y pagar las declaraciones anuales de impuestos y tasas municipales.
3	Acondicionamiento de instalaciones	25	Remodelaciones y mantenimiento de bienes inmuebles no presupuestados ni autorizados	2	3	6	Alto	Verificar las firmas de autorización de las solicitudes de compras respectivas y cerciorarse que estén incorporadas en el presupuesto anual asignado.
4	Registro, evaluación y Categorización de clientes y elaboración de solicitud	26	Arrendamiento de inmueble sin evaluación previa del cliente ni elaboración de solicitud	2	2	4	Medio	Solicitar los expedientes de clientes y verificar el llenado de solicitud de arrendamiento



Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.  
Matriz de Riesgo Institucional.  
Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión operativa

PT No: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_  
Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Operativa					
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo
5	Elaboración de contrato de arrendamiento	27 Arrendamiento de inmueble sin elaboración de contrato	2	3	6	<b>Alto</b>	Solicitar los expedientes de clientes y verificar la existencia del contrato de arrendamiento
6	Administración de la garantía entrega por el cliente.	28 Arrendamiento de inmueble sin entrega de garantía	1	2	2	<b>Bajo</b>	Solicitar los expedientes de clientes y verificar la existencia del recibo o remesa del depósito en garantía.
7	Entrega / Devolución de instalaciones	29 Devolución de bienes deteriorados	2	3	6	<b>Alto</b>	Elaborar documento que garantice y obligue al arrendatario a devolver el inmueble en buenas condiciones
8	Mantenimiento de instalaciones	30 Falta de plan anual de mantenimiento autorizado por gerencia	2	2	4	<b>Medio</b>	Elaborar anualmente el plan de mantenimiento de bienes inmuebles autorizado por la gerencia general.
		31 Incumplimiento de actividades del plan anual de mantenimiento	1	3	3	<b>Medio</b>	Elaborar bitácoras de las actividades realizadas por el personal de mantenimiento y cotejarlas con el plan anual elaborado.
9	Inventario de equipo de mantenimiento y distribución de suministros	32 Falta de presupuesto anual de materiales de mantenimiento de bienes inmuebles	1	2	2	<b>Bajo</b>	Elaborar anualmente el presupuesto de materiales de mantenimiento de bienes inmuebles autorizado por la gerencia general.

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión operativa

PT No: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Operativa						
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
10		33	Incorrecta ejecución presupuestaria de materiales de mantenimiento	2	2	4	Medio	Realizar comparativas de los gastos reales efectuados con los presupuestados.
		34	perdida o daño del equipo de mantenimiento	2	3	6	Alto	Realizar de forma periódica inspecciones físicas del equipo de mantenimiento (inventario).
		35	insuficiente equipo de mantenimiento y herramientas en malas condiciones	2	3	6	Alto	Realizar de forma periódica inspecciones del estado físico del equipo de mantenimiento.
	Contabilización y control de activo fijo	36	Inadecuado control de activo fijo por parte de la entidad	1	3	3	Medio	Implementar un adecuado control de las adiciones, bajas, reclasificaciones y depreciaciones de activos mediante el cuadro de activo fijo
		37	Costo de activos de propiedad planta y equipo no razonables	1	2	2	Bajo	Verificar el cumplimiento del párrafo 17.10 de las NIIF para PYMES con respecto a los componentes del costo de los activos de P.P y E.
		38	Aplicación incorrecta de los porcentajes de depreciación a los elementos de activo fijo	2	2	4	Medio	Realizar recálculos de las depreciaciones de los activos de propiedad planta y equipo.

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Administrativa

PT No: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Administrativa					
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo
1	Gestión y control de clientes	39 Control inadecuado de los saldos por cobrar a clientes según antigüedad.	2	3	6	Alto	Implementar un adecuado control de los saldos por cobrar a clientes mediante la elaboración del cuadro de antigüedad de saldos.
2	Gestión y control de cobros	40 Mala gestión de cobros de la cartera dudosa e incobrable	3	3	9	Alto	Elaborar bitácoras de la gestión de cobros realizada por el personal encargado y verificar si se realizan los procedimientos establecidos según las políticas institucionales.
		41 Mala gestión de informe de resultados a la gerencia financiera y administrativa	2	2	4	Medio	Enviar mensualmente al gerente financiero y administrativo el resumen ejecutivo de las diferentes categorías de créditos firmado por el jefe del departamento de cobros.
		42 Porcentaje de cuentas por cobrar con antigüedad mayor a políticas de crédito	3	3	9	Alto	Implementar un adecuado control de los saldos por cobrar a clientes mediante el cuadro de antigüedad de saldos.
		43 Otorgamiento de créditos sin previa autorización.	2	2	4	Medio	Elaborar carta compromiso que contenga firmas del solicitante y del personal de aprobación.
3	Gestión de cuentas incobrables	44 Liquidación de cuentas incobrables sin autorización previa.	1	2	2	Bajo	Revisar las bitácoras de la gestión de cobros realizada por el personal encargado y solicitar las autorizaciones del gerente financiero debidamente firmadas.
4	Contabilización y control de cuentas por cobrar	45 Diferencias entre saldos por cobrar y cuadro de antigüedad de saldos.	2	2	4	Medio	Elaborar cuadros comparativos de saldos contables y reportes administrativos

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Administrativa

PT No: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Administrativa						
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
		46	Saldos contables sin documentación de respaldo	2	3	6	Alto	Revisar la documentación física de respaldo de las cuentas por cobrar (CCF, Pagares, Letras de cambio) y cotéjelas con los saldos registrados en el sistema,
		47	Inadecuada segregación de cuentas por cobrar según clientes y plazos dentro de los Estados Financieros	1	2	2	Bajo	Revisar los anexos de activos del balance de comprobación mensual y cerciorarse de la segregación adecuada de cuentas por cobrar
		48	Saldos de cuentas por cobrar inexistentes	2	2	4	Medio	Elaborar y enviar mediante correo electrónico la solicitud de confirmación de saldos por cobrar a clientes
		49	Falta de contabilización de estimación para cuentas incobrables	1	2	2	Bajo	Elaborar al 31 de diciembre de cada año el registro contable correspondiente de estimación para cuentas incobrables
5	Gestión y compra de bienes y servicios	50	adquisición de bienes y servicios de mala calidad o con precios elevados	2	3	6	Alto	Realizar cotizaciones previas a la adquisición de bienes y servicios para garantizar la mejor opción de compra.
		51	Adquisición de bienes y servicios sin autorización previa.	2	3	6	Alto	Elaborar solicitud de compra de bienes y servicios cerciorándose que sea firmada y autorizada por el gerente general y por el encargado del departamento que lo solicita.
		52	Activos sin viñeta ni código de identificación	2	2	4	Medio	Realizar inventario de bienes muebles del activo fijo y envetar

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Administrativa

PT No: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Administrativa						
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
							todos aquellos que no posean identificación.	
6	Ejecución presupuestaria	53	Falta de presupuesto anual de adquisición de bienes y servicios	1	2	2	Bajo	Elaborar anualmente el presupuesto de adquisición de bienes y servicios autorizado por la gerencia general.
		54	Incorrecta ejecución presupuestaria de adquisición de bienes y servicios	2	2	4	Medio	Realizar comparativas de los gastos reales efectuados con los presupuestados.
7	Obligaciones y pago a proveedores	55	Falta de cancelación de deudas con proveedores	1	3	3	Medio	Solicitar por medio de correos electrónicos confirmación de las transferencias bancarias por el pago de los servicios a proveedores.
		56	Diferencias entre saldos contables por pagar, reportes administrativos y documentación física	2	2	4	Medio	Elaborar cuadros comparativos de saldos contables y reportes administrativos y documentación física de las cuentas por pagar
		57	Diferencias entre montos cancelados y montos adeudados al proveedor	1	2	2	Bajo	Revisar las órdenes de pago respectivas y cotejarlas con la documentación legal, cheques o transferencias bancarias realizadas a los proveedores
		58	Inconformidad en los bienes entregados por los proveedores	1	2	2	Bajo	Elaborar documento formal donde se refleje las condiciones de los bienes entregados por el proveedor y verifique que se firme y selle de conformidad.
		59	Cuentas por pagar a proveedores sin documentación legal de respaldo	2	3	6	Alto	Elaborar quedan o pagare de los saldos adeudados a los proveedores

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.  
Matriz de Riesgo Institucional.  
Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Administrativa

PT No: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_  
Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Administrativa					
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo
							y cerciórese que posean firma y sello del personal correspondiente
		<b>60</b> Saldos de cuentas por pagar inexistentes	2	2	4	<b>Medio</b>	Elaborar y enviar mediante correo electrónico la solicitud de confirmación de saldos por pagar a los proveedores
8	Contabilización y control de gastos	<b>61</b> Contabilización inadecuada de operaciones como gastos operativos	2	2	4	<b>Medio</b>	Verificar previo a la contabilización de una operación de gasto el cumplimiento del párrafo 2.23 literal ``B`` de las NIIF para PYMES
		<b>62</b> Inadecuada segregación de gastos dentro de los Estados Financieros	1	2	2	<b>Bajo</b>	Revisar los anexos del balance de comprobación mensual y cerciorarse de la segregación adecuada de los gastos operativos.
9	Gestión y emisión de documentos legales	<b>63</b> Falta de facturación por servicios de arrendamiento	1	3	3	<b>Medio</b>	Revisar los ampos de facturación mensual y compararlos con los reportes de clientes de la compañía
		<b>64</b> Documentación legal deteriorada	2	3	6	<b>Alto</b>	Resguardar en ampos y en lugares adecuados la documentación física legal emitida por los servicios de arrendamiento.
		<b>65</b> Emisión de documentación legal por personal no autorizado	1	3	3	<b>Medio</b>	Entregar la documentación legal al encargado de caja de la compañía verificando que resguarde dichos documentos en lugares de acceso restringido.
		<b>66</b> Anulación de documentación legal sin previa autorización	2	2	4	<b>Medio</b>	solicitar las autorizaciones pertinentes al contador general para

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Administrativa

PT No: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Administrativa					
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo
							las anulaciones de documentos legales
		67 Utilización de documentos legales para operaciones diferentes del giro de la compañía	2	3	6	Alto	Restringir al encargado de caja el uso de la documentación legal para operaciones que difieren del giro de la compañía
		68 Incumplimiento de requisitos formales del Código Tributario	3	3	9	Alto	Revisar constantemente que la documentación legal cumpla con los requisitos formales establecidos en el art. 114 del Código Tributario
		69 Falta de correlatividad de los documentos legales emitidos	2	3	6	Alto	Solicitar los ampos de documentos legales emitidos y cotejar la correlatividad de estos, además compare con los datos incorporados en la declaración de IVA.
10	Contabilización y control de ingresos ordinarios	70 Contabilización inadecuada de operaciones como ingresos ordinarios	2	2	4	Medio	Verificar previo a la contabilización de una operación de ingreso el cumplimiento del párrafo 2.23 literal ``A`` de las NIIF para PYMES
		71 Inadecuada segregación de ingresos dentro de los Estados Financieros	1	2	2	Bajo	Revisar los anexos del balance de comprobación mensual y cerciorarse de la segregación adecuada de los ingresos.
		72 Diferencia de ingresos entre saldos contables y declaraciones fiscales	2	3	6	Alto	Realizar comparativas entre los saldos contables, declaración de IVA, Pago a Cuenta y los libros de IVA.

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Recursos Humanos

PT No: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Recursos Humanos						
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
1	Administración de expedientes, empleados y candidatos a contratar	73	Expedientes incompletos (falta a la política)	2	2	4	Medio	Revisión periódica por parte de las áreas de control
		74	Divulgación de la información confidencial	1	3	43	Medio	Acceso restringido a los expedientes del persona
		75	Perdidas de los expedientes	2	2	4	Medio	Registro del personal solicitante de expedientes con la debida autorización
2	Reclutamiento, selección y contratación de personal	76	Contratación de personal no capacitado según descripción de puestos	2	3	6	Alto	Verificación periódica de los expedientes por parte las áreas de control
		77	Documentación falsa	2	3	6	Alto	Capacitación al personal de recursos humanos en fraudes laborales
3	Inducción de personal de nuevo ingreso, reglamentos y manuales	78	Mala cultura organizacional	2	3	6	Alto	Entrega de manual institucional a los nuevos colaboradores
		79	Mal desempeño del colaborar por poca inducción a sus funciones	2	2	4	Medio	Plan de inducción por cada área de la empresa, elaboración de manuales de descripción de puestos
		80	Abandono de labores en periodo de inducción generando pérdidas a la compañía.	1	3	3	Medio	Personal de contingencia de la nuevas contrataciones
		81	Manuales de descripción de puestos no actualizados o discrepantes de la realidad laboral u omisión de los mismos	2	3	6	Alto	Actualización de los manuales de funciones o elaboración de los mismos
		82	Reglamento interno de trabajo sin aprobación	2	3	6	Alto	Elaboración, revisión adecuada del reglamento interno de trabajo con



Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Recursos Humanos

PT No: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Recursos Humanos						
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
							la debida aprobación del ente regulador.	
4	Elaboración de contratos laborales	83	Familiares contratados por las gerencias en nuevas plazas	2	2	4	Medio	Alertas en sistema por apellidos, además de revisión de los contratos laborales, o de existir un memorándum de autorización de gerencia.
		84	Plazas no autorizadas	1	3	3	Medio	Memorándum de autorización de nuevas plazas debidamente aprobadas por la gerencia competentes
		85	No existencia de contratos laborales	2	3	6	Alto	Verificación del archivo general de los empleado cotejándolo con número total de la planilla de sueldos
		86	Contratos laborales que no cumplen con lo establecido en el código laboral	2	3	6	Alto	Realizar una lista de atributos con los requisitos mínimos establecidos por la regulación vigente en materia laboral aplicado a los contratos laborales
5	Contabilización y control de sueldos, retenciones y prestaciones laborales	87	Faltas y permisos injustificados	3	2	6	Alto	Reportes de asistencias electrónicos, y control de permisos documentados
		88	Cobros de plazas inexistentes	1	3	3	Medio	Verificación de la planilla vs el marcador digital
		89	Diferencias entre la planilla de sueldos y las partidas contables de respaldan el gasto	1	3	3	Medio	Revisiones de la documentación por los gerencias responsables y el de la gerencias

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Recursos Humanos

PT No: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Recursos Humanos						
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
		90	Multas fiscales por elaboración de recálculos de ISR mal elaborados	2	3	6	Alto	Revisión y autorización de dicho calculo por parte de diferente tipo de personal de alto nivel.
		91	Demandas laborales por mal cálculos de beneficios laborales a los empleados	2	3	6	Alto	Revisión y autorización de dichos cálculos por parte de diferente tipo de personal de alto nivel.
6	Gestión de capacitaciones del recurso humano	92	Plan de capacitación no aprobado ni presupuestado	1	3	3	Medio	Plan de capacitación debidamente elaborado y aprobado por las gerencias y asignación de fondos respectiva
		93	Incumplimiento de plan anual de capacitación	2	2	4	Medio	Revisión constante del plan de capacitaciones, Además poseer listado de capacitaciones efectuadas firmadas por los colaboradores
7	Evaluaciones periódicas de desempeño y desarrollo humano	94	Mal desempeño de los colaboradores	3	3	9	Alto	Realice una muestra selectiva de los expediente de los empleados y verifique que se haya efectuado una evaluación de desempeño con base a lo establecido a la política.
		95	Ambiente laboral no favorable para los empleados en general	3	2	6	Alto	Elaboración de indicadores de ambiente laboral así como evaluaciones respectivas.

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.  
Matriz de Riesgo Institucional.  
Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Informática

PT No: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_  
Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Informática						
Nº	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
1	Desarrollo y mantenimiento de software	96	Cambio en el sistema por personas sin el grado de autorización necesario	2	3	6	Alto	Alertas en el sistema del gerente de sistemas para la validación de los cambios
		97	Software obsoleto	1	3	3	Medio	Solicite al departamento de TI bitácora de mantenimientos programados o establecidos al software de la compañía y cerciórese que este se encuentre debidamente firmado por el profesional que realizo el servicio.
		98	Requerimientos de información de los usuarios del sistema sin previa autorización de los jefes inmediatos	2	2	4	Medio	Respaldo de las solicitudes de información con la debida autorización del jefe inmediato
		99	Baja asignación de presupuesto para el desarrollo y manteniendo del sistema	3	3	9	Alto	Debida planeación de los nuevos sistemas a desarrolla y mantenimientos programados en el tiempo con los presupuestos debidamente aprobados
		100	Fallas constantes en el sistema	3	2	6	Alto	Elaboración de reporte de seguimiento de los fallas más frecuentes y soluciones atendidas
		101	Uso incorrecto del sistema por parte de los empleados	3	1	3	Medio	Solicitar una muestra de los usuarios de los empleados y

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.  
Matriz de Riesgo Institucional.  
Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Informática

PT No: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_  
Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Informática						
Nº	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
							verificar el historial de acceso a las plataformas que han ingresados y dar aseguramiento si los colaboradores están haciendo el uso correspondiente del sistema	
2	Administración de base de datos	102	Actualizaciones inadecuadas del sistema	2	2	4	Medio	Alertas preventivas en el sistema y autoguardado de la información
		103	Personal insuficiente	2	2	4	Medio	Solicitud de nuevo personal capacitado
		104	Falta de equipo	2	3	6	Alto	Verifique que exista un documento interno que regule la cantidad, tipo y características del equipo informático de la compañía debe poseer y observe si se encuentra firmado por el jefe del departamento de TI.
		105	Falta de backups	2	3	6	Alto	Implementación de backups automáticos del sistema
3	Soporte técnico	106	Soporte técnico no eficiente	2	2	4	Medio	Sistema de solicitud de fallas técnicas con soluciones eficientes
4	Comunicaciones	107	Fallas del plan de contingencias	2	3	6	Alto	Pruebas preventivas del plan de contingencia

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.  
Matriz de Riesgo Institucional.  
Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Informática

PT No: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_  
Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Informática					
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo
		<b>108</b> Falta de herramientas de monitoreo	2	3	6	<b>Alto</b>	Adquisición de equipo de monitores de los establecimientos actualizados
		<b>109</b> Daños en equipos de comunicación en las oficinas y locales	2	2	4	<b>Medio</b>	Solicite al personal de TI el reporte de los equipos dañados dentro de la administración y verifique que este cuente el motivo del daño, personal a cargo y seguimiento de cada uno de los casos.
		<b>110</b> Control deficiente de incidencias	3	1	3	<b>Medio</b>	Formato para dar seguimiento y cuantificar las atenciones.
		<b>111</b> No cumplir con los requerimientos	2	3	6	<b>Alto</b>	Formato para dar seguimiento y cuantificar las atenciones.

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Asuntos Legales

PT No: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión de Asuntos Legales						
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
1	Gestión administrativa del departamento jurídico	112	Las funciones a desempeñar no están debidamente definidas	2	2	4	Medio	Elaborar manuales de descripción de puestos dentro del departamento legal para que ayude al desarrollo de sus funciones
		113	Falta de documentación de entidades que validen la autenticidad de la acreditación de abogado notario.	2	3	6	Alto	Solicitar a los jefes encargados del departamento jurídico la documentación que lo avale como notarios
2	Elaboración de expedientes y contratos para inmuebles y servicios	114	Expedientes de contratos incompletos y vencidos	2	2	4	Medio	Cerciorarse que los contratos de arrendamientos se encuentren resguardados de manera correcta y a la vez verificar si estos están actualizados.
3	Asesorías de cláusulas de contrataciones diversas	115	Contratos elaborados con vacíos legales o falta cláusulas que aseguren la legalidad de los documentos.	2	3	6	Alto	Verificar que los contratos contengan cláusulas que hagan cumplir los derechos y obligaciones para ambas partes.
		116	Falta de contratos de trabajo (de construcción) con proveedores que aseguren el la finalización de los proyectos propuestos por la entidad	1	3	3	Medio	Elaborar contratos de trabajo que aseguren la finalización, estableciendo clausulas especiales que delimiten los derechos y obligaciones para ambas partes.
4	Seguimiento de denuncias, demandas y procesos legales	117	Incobrabilidad alta por falta de demanda a clientes por incumplimiento de contrato	3	3	9	Alto	Realizar los procesos respectivos (demanda) a clientes por incumplimiento de pago o

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.  
Matriz de Riesgo Institucional.  
Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Asuntos Legales

PT No: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_  
Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión de Asuntos Legales					
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo
							clausulas establecidas en el contrato de arrendamiento
		<b>118</b> Incumplimiento con entidades de gobierno (sanciones, renovaciones, insolvencias, multas, etc.)	2	2	4	<b>Medio</b>	Verificar si existen procesos pendientes en alguna entidad de gobierno y de esta manera constatar si se les da el seguimiento adecuado
		<b>119</b> Falta de documentación original o copias certificadas (escritura de los bienes inmuebles)	1	2	2	<b>Bajo</b>	Solicitar escrituras o modificaciones inscritas en el Centro Nacional de Registro y verificar que estas se encuentren resguardadas en original y copia

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.  
Matriz de Riesgo Institucional.  
Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Financiera

PT No: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_  
Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Financiera					
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo
1	Administración del flujo financiero.	<b>120</b> Falta de manual de políticas y procedimientos del área de caja.	2	2	4	<b>Medio</b>	Elaborar manual de políticas institucionales para la administración del efectivo.

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.  
Matriz de Riesgo Institucional.  
Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Financiera

PT No: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_  
Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Financiera					
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo
		<b>121</b> Falta de segregación de funciones para el control del efectivo.	3	3	9	<b>Alto</b>	Elaborar manual de funciones para garantizar la recepción, movimiento y registro adecuado del efectivo.
2	Arqueos de caja.	<b>122</b> Faltantes o sobrantes de efectivos en caja.	2	3	6	<b>Alto</b>	Realizar arqueos de caja periódicos de forma sorpresiva.
		<b>123</b> Robo o pérdida de efectivo en caja.	2	3	6	<b>Alto</b>	Realizar cortes de caja durante el transcurso del día y resguardarlos en la caja fuerte antes de ser remesado a las cuentas bancarias de la entidad.
3	Conciliaciones bancarias y saldos contables.	<b>124</b> Diferencia entre saldos bancarios y contables de la entidad.	1	2	2	<b>Bajo</b>	Realizar mensualmente conciliaciones bancarias por parte del área contable.
		<b>125</b> Elaboración de partidas conciliatorias falsas.	1	3	3	<b>Medio</b>	Comprobar la existencia de partidas que se hayan elaborado para conciliar bancos y revisar la documentación anexa, autorizaciones y cualquier otro documento que considere necesario.
4	Estados de cuenta, transferencias electrónicas y cheques bancarios.	<b>126</b> Firma y uso de cheques por personal no autorizado.	1	3	3	<b>Medio</b>	Solicitar los contratos de cuentas bancarias y verificar quienes son los encargados de las firmas de cheques, además resguardar dichos documentos en lugares de acceso restringido para el personal.
		<b>127</b> Incumplimiento de formalidades del código de comercio con	2	3	6	<b>Alto</b>	Verificar que los cheques emitidos cumplan con las formalidades



Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.  
Matriz de Riesgo Institucional.  
Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Financiera

PT No: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_  
Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Financiera					
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo
		respecto a la elaboración del cheque.					establecidas en el artículo 793 del código de comercio.
		<b>128</b> Realización de transferencias electrónicas por usuarios no autorizados.	1	3	3	<b>Medio</b>	Comprobar que el acceso a la banca en línea solo sea autorizado a los usuarios asignados por la administración de la compañía.
		<b>129</b> Falta de titularidad de cuentas bancarias a nombre de la compañía	1	3	3	<b>Medio</b>	Revisar en los estados de cuentas o chequeras de la entidad el número de cuenta y nombre del propietario de las mismas.
5	Acopio de información y documentos.	<b>130</b> Deterioro de documentación contable.	2	1	2	<b>Bajo</b>	Inspeccionar que la documentación contable este resguarda en ampos y en lugares adecuados.
		<b>131</b> Manipulación de documentación financiera por personal no autorizado.	2	2	4	<b>Medio</b>	Implementar un control de salidas y entradas de información dentro del departamento de contabilidad.
6	Registros de asientos de ajustes.	<b>132</b> Registro inadecuado de partidas de cierre, ajustes y reclasificaciones.	1	3	3	<b>Medio</b>	Revisar las respectivas partidas contables y cuentas de la balanza de comprobación al cierre del ejercicio.
		<b>133</b> Falta de aplicación de políticas, normas y procedimientos internos de la compañía.	2	3	6	<b>Alto</b>	Solicitar las políticas internas de la institución y revisar si la elaboración de los estados financieros está de conformidad a estas.
7	Emisión de Estados Financieros y reportes a entidades reguladoras.	<b>134</b> No elaborar el conjunto completo de estados financieros.	2	3	6	<b>Alto</b>	Verificar que al cierre del ejercicio contable que se elabore el conjunto completo de estados financieros.

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.  
Matriz de Riesgo Institucional.  
Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión Financiera

PT No: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_  
Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión Financiera					
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo
		<b>135</b> Falta de aplicación de normativa técnica en la elaboración de estados financieros.	2	3	6	<b>Alto</b>	Cerciorarse que los estados financieros hayan sido preparados y presentados de acuerdo con las NIIF para PYMES.
		<b>136</b> Incorrecta aplicación de cálculos aritméticos en los estados financieros.	1	2	2	<b>Bajo</b>	Realizar recalculas para comprobar la correcta aplicación de operaciones aritméticas en los estados financieros.
		<b>137</b> Falta de inscripción de Balance Y Estado de Resultado en el CNR.	1	2	2	<b>Bajo</b>	Cerciórese que anualmente se inscriba en el CNR el Estado de Situación Financiera Y Estado de Resultado de la compañía.
8	Declaración y pago de impuestos.	<b>138</b> Falta de presentación de informes fiscales y declaraciones.	2	3	6	<b>Alto</b>	Verificar que durante el año se hayan presentado y pagado los informes y declaraciones fiscales exigidas por la administración tributaria en las fechas correspondientes.

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.  
Matriz de Riesgo Institucional.  
Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión de Seguridad

PT No: \_\_\_\_\_  
Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_  
Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión de seguridad						
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
1	Gestión de seguridad de locales arrendados	139	Robos a los clientes	3	2	6	<b>Alto</b>	Verificación por medio de una lista de atributos acerca de los requisitos mínimos acerca de la seguridad física que debe tener los establecimientos para el resguardo de los clientes
		140	Hurtos de los establecimientos	1	3	3	<b>Medio</b>	Contratación de seguros anti-robos
2	Gestión de seguridad en la oficina	141	Hurtos a las oficinas administrativas	1	3	3	<b>Medio</b>	Alarmas anti robos y hurtos
3	Gestión de alarmas y claves	142	Falsificación de las claves de seguridad	2	3	6	<b>Alto</b>	Actualización periódica de las claves más relevantes de la compañía
		143	Fallo de las alarmas	2	3	6	<b>Alto</b>	Mantenimiento periódico y programado
4	Administración de cámaras de seguridad	144	Absorbencia del equipo	2	2	4	<b>Medio</b>	Rotación de equipo programado
5	Gestión de peligros y riesgos identificados	145	Desastres naturales	1	3	3	<b>Medio</b>	Contratación de seguro contra terremotos y huracanes
		146	Incendios	1	3	3	<b>Medio</b>	Adquisiciones de extintores y alarmas contra incendios
6	Gestión de accidentes en el trabajo	147	Demandas laborales	2	3	6	<b>Alto</b>	Medidas preventiva de accidentes de trabajo
		148	Multas por parte de los entes reguladores	1	3	3	<b>Medio</b>	Plan de contingencia ante posibles perdidas

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión de Auditoría Interna

PT No: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión de Auditoría Interna						
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
1	Gestión de plan anual de auditoría y seguimiento	149	Errores en la planificación del plan anual	2	3	6	Alto	Incorporar dentro del plan los aspectos que preocupan a la administración y a los dueños de la institución.
		150	Ausencia de procedimientos	2	2	4	Medio	Para el año siguiente el plan de auditoría interna será elaborado conforme a la metodología institucional de gestión integral de riesgos.
		151	Falta de recursos	3	2	6	Alto	Para el año siguiente el plan se desarrollara tomando en consideración las áreas más críticas por lo que se delimitara el alcance.
		152	Entrega inoportuna de la información y falta de seguimiento a las observaciones por parte de las áreas	3	3	9	Alto	Para el año siguiente la información se gestionara tomando de base las áreas con mayor criticidad y con la debida anticipación
2	Elaboración y presentación de informes y de requerimientos de información	153	Informes fuera de un tiempo adecuado	2	3	6	Alto	Los informes se elevaran en tiempo y con los riesgos identificados de mayor criticidad
		154	Informes sin valor agregado:	2	2	4	Medio	Los informes se presentaran bajo el nuevo enfoque de auditoría basada en riesgos.
		155	Entrega de información inoportuna	3	3	9	Alto	Para el año siguiente la información se gestionara tomando de base las

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión de Auditoría Interna

PT No: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

Gestión a evaluar:		Gestión de Auditoría Interna						
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo	
							áreas con mayor criticidad y con la debida anticipación	
		156	Alcance de la auditoría plasmado en el requerimiento de información	2	2	4	Medio	Los requerimientos de información se realizaran tomando de base la nueva metodología basada en riesgos
3	Seguimiento de observaciones	157	No llevar un control de fechas, en relación a los compromisos de mejora adquiridos por parte de los auditados.	2	3	6	Alto	Se implementara una matriz de seguimiento y se revisara una vez al mes con los auditados para fijar las fechas de la implementación de los compromisos adquiridos.
		158	Que las áreas auditadas no ejecuten en tiempo y forma, los compromisos de mejora adquiridos y de esta forma no se logren los objetivos de la institución.	3	3	9	Alto	Se implementara una matriz de seguimiento y se revisara una vez al mes con los auditados para fijar las fechas de la implementación de los compromisos adquiridos.
		159	Que no se cuente con un formato documentado donde establezcan los compromisos de mejora pactada y fecha, los cuales sean firmados por parte de las áreas auditadas y el auditor responsable.	2	1	2	Bajo	En cada reunión de seguimiento se levantara un acta de los compromisos adquiridos por los responsables el cual deberá estar firmada, quedando como anexo a la matriz de seguimiento.
4	Control de calidad de auditoría	160	Poca atención por parte del dueño del proceso en la	2	2	4	Medio	En el requerimiento que se hace al área auditada se establecerá la fecha

Arrendamiento Seguro, S.A de C.V.

Matriz de Riesgo Institucional.

Papeles de trabajo para la determinación de riesgos de la gestión de Auditoría Interna

PT No: \_\_\_\_\_

Hecho Por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Revisado por: \_\_\_\_\_

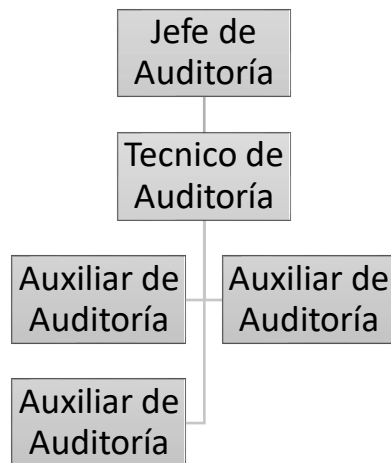
Gestión a evaluar:		Gestión de Auditoría Interna					
N°	Subproceso	Riesgo Identificado	Proba.	Impac.	Nivel Riesgo	Cal. Riesgo	Respuesta al riesgo
		discusión de las oportunidades de mejora identificadas al área auditada					de inicio y la fecha de finalización de la auditoría la cual concluirá con la socialización de los puntos observados.
		<b>161</b> Envío del informe final de auditoría sin revisión de calidad al consejo u órgano superior que se informa	2	3	6	<b>Alto</b>	Se establecerán los lineamientos para el envío y comunicación de las observaciones
<b>5</b>	Consultorías y soporte	<b>162</b> No contar con una Independencia jerárquica absoluta dentro de la administración	2	3	6	<b>Alto</b>	El asesoramiento a la alta dirección por parte del auditor deberá ser requerido por escrito en tiempo y forma de tal manera que la consultoría no se vea menoscabada la objetividad y la independencia del auditor
		<b>163</b> Falta de lineamiento acerca de las consultorías que el auditor realizara como apoyo a la administración en los estatutos y políticas del departamento de auditoría.	1	2	2	<b>Bajo</b>	Se trabajara en la creación de los estatutos de auditoría interna

## Mapa de calor

<b>Probabilidad</b>	3	<b>101,110,116</b>	<b>6,87,95,100,139,151</b>	<b>24,40,42,68,94,99,117,121,152,155,158</b>
	2	<b>130,159</b>	<b>2,5,13,15,16,17,23,26,30,33,38,41,43,45,48,52,54,56,60,61,66,70,73,75,79,83,93,98,102,103,106,109,112,114,118,120,131,144,150,154,156,160</b>	<b>4,7,10,11,12,14,18,19,21,25,27,29,34,35,39,46,50,51,59,64,67,69,72,76,77,78,81,82,85,86,90,91,96,104,105,107,108,111,113,115,122,123,127,133,134,135,138,142,143,147,149,153,157,161,162</b>
	1		<b>22,28,32,37,44,47,49,53,57,58,62,71,119,124,136,137,163</b>	<b>1,3,8,9,20,31,36,55,63,65,74,80,84,88,89,92,97,125,126,128,129,132,140,141,145,146,148</b>
		1	2	3
		<b>Impacto</b>		

**XI. Recursos con los que cuenta la unidad****Equipo de Auditoría**

Para el desempeño de la auditoría de Arrendamientos Seguros, S.A. de C.V. se ha nombrado al siguiente recurso humano:



### **Presupuesto**

El presupuesto del año en curso de la unidad de auditoría interna asciende a la cantidad de \$2,000.00

### **Recursos con que cuenta**

El recurso material utilizado para el desempeño de la auditoría a Arrendamientos Seguros, S.A. de C.V. es el siguiente:

- Papel bond
- Engrapadora, saca grapas y perforador
- Bolígrafos, lápiz y plumones
- Cartucho para impresión
- Folders tamaño carta y oficio
- Sobres manila
- Borradores, fasteners, grapas, entre otros
- Agendas de apuntes



- Calculadoras
- Tablas shannon

### **Recursos tecnológicos**

Los recursos tecnológicos utilizados para el desempeño de la auditoría a Arrendamientos

Seguros, S.A. de C.V. es el siguiente:

- 4 Computadoras laptop
- Software de auditoría
- Internet
- 4 Memorias USB
- 1 Impresora multifuncional
- 2 Teléfonos móviles

### **Recursos financieros**

Los recursos financieros utilizados para el desempeño de la auditoría a Arrendamientos Seguros,

S.A. de C.V. es el siguiente:

- Incentivos económicos
- Viáticos
- Prestaciones sociales

Tiempo incurrido en la auditoría

<b>Cargo</b>	<b>Horas</b>
Jefe de auditoría interna	400
Técnico de auditoría interna	600
Auxiliar de auditoría interna (1)	750
Auxiliar de auditoría interna (2)	750
Auxiliar de auditoría interna (3)	750
<b>Total de horas</b>	<b>3,250</b>

## XII. Cronograma de actividades

Actividades /	Trimestre 1					Trimestre 2					Trimestre 3					Trimestre 4				
Evaluación a la gestión operativa																				
Evaluación a la gestión administrativa																				
Evaluación a la gestión de recursos humanos																				
Evaluación a la gestión de asuntos legales																				
Evaluación a la gestión financiera																				
Evaluación/capacitación																				
Elaboración y presentación de informe a la gerencia																				

#### 4.4.4. Programas de auditoría

ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna

**Gestión a la que pertenece:** Gestión Operativa

**Nombre del programa:** Evaluación a la gestión operativa

**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018

**Auditoría Interna**

**Preparó:** \_\_\_\_\_

**Revisó:** \_\_\_\_\_

**Supervisó:** \_\_\_\_\_

**Objetivo:**

Evaluar las políticas, manuales y procedimientos operativos, administrativos y financieros destinados a los bienes muebles e inmuebles que posee la compañía de forma eficiente y eficaz, mediante la ejecución de procedimientos de auditoría interna con el propósito de salvaguardar sus recursos los cuales son la principal fuente de ingresos.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
1	Cerciórese que las compras de bienes inmuebles realizadas durante el periodo de revisión estén previamente autorizadas por la junta general de accionistas mediante la verificación del punto de acta certificado por notario.		
2	Solicite al gerente administrativo los archivos de cotizaciones y estudios realizados previo a la adquisición de bienes inmuebles verificando que estos contengan lo siguiente:  a) La ubicación. b) Nombre del propietario. c) Régimen de la propiedad. d) Permisos y planos. e) Adeudos y gravámenes. f) Compra venta. g) Escritura.		
3	Solicite las escrituras de los bienes inmuebles de la entidad y verifique que estén debidamente inscritas y selladas por el centro nacional de registros, además cerciórese que dichos bienes estén a nombre de la sociedad tanto en la compra venta como en la escritura del bien inmueble.		
4	Verifique que los bienes inmuebles adquiridos estén ubicados según lo establecido en la escritura y que posean las características plasmadas en los planos proporcionados.		
5	Verifique que la entidad haya cancelado los permisos municipales de funcionamiento y modificación (mejoras) de los bienes inmuebles de la entidad, mediante la revisión de las declaraciones anuales y comprobantes de pago de impuestos y tasas municipales.		
6	Cerciorarse que todas las remodelaciones de los edificios estén autorizadas por el representante legal y que estén acorde al presupuesto anual asignado mediante la verificación de las solicitudes de compras respectivas.		

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**Gestión a la que pertenece:** Gestión Operativa**Nombre del programa:** Evaluación a la gestión operativa**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Evaluar las políticas, manuales y procedimientos operativos, administrativos y financieros destinados a los bienes muebles e inmuebles que posee la compañía de forma eficiente y eficaz, mediante la ejecución de procedimientos de auditoría interna con el propósito de salvaguardar sus recursos los cuales son la principal fuente de ingresos.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
5	<p>Solicite los expedientes de clientes y verifique que previo al arrendamiento de un inmueble se cumpla con los siguientes requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Solicitud de arrendamiento.</li> <li>b) Contrato de arrendamiento.</li> <li>c) Recibo o remesa de cancelación de depósito en garantía.</li> <li>d) Pagare firmado por el arrendatario.</li> <li>e) Documentación personal de arrendatario y fiador.</li> </ul> <p>A demás cerciórese que exista un documento que garantice la entrega del bien en las condiciones que se recibe establecidas en el contrato de arrendamiento firmado por el arrendatario.</p>		
6	Solicite el plan de mantenimiento anual para el cuidado y mejora de los bienes inmuebles de la compañía y verifique que posea las firmas respectivas de elaboración, revisión y autorización de la gerencia general.		
7	Solicite al personal de mantenimiento las bitácoras de las actividades realizadas mensualmente y verifique que cubran las áreas de importancia para la entidad (mantenimiento de edificaciones: pintura, electricidad, fontanería entre otros), además cerciórese que estén acorde al plan anual de mantenimiento determinado.		
8	Mediante la técnica de inspección verifique que el personal de mantenimiento este realizando realmente las actividades establecidas en las bitácoras proporcionadas.		
9	Solicite el presupuesto anual para la adquisición de materiales de mantenimiento de bienes inmuebles y cerciórese que esté debidamente autorizado por la gerencia administrativa, además verifique que la ejecución presupuestaria se haya efectuado de forma eficiente mediante la realización de comparativas de los gastos reales efectuados con los presupuestados. Para ello solicite los auxiliares contables respectivos.		
10	Solicite el reporte de inventario del equipo de mantenimiento y Realice inspección física de este, además verifique que los bienes se encuentren en		

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**Gestión a la que pertenece:** Gestión Operativa**Nombre del programa:** Evaluación a la gestión operativa**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Evaluar las políticas, manuales y procedimientos operativos, administrativos y financieros destinados a los bienes muebles e inmuebles que posee la compañía de forma eficiente y eficaz, mediante la ejecución de procedimientos de auditoría interna con el propósito de salvaguardar sus recursos los cuales son la principal fuente de ingresos.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
	óptimas condiciones y que se cuente con las herramientas necesarias para el eficiente desempeño del personal.		
11	Coteje que la entidad posea e implemente un adecuado control de las adiciones, bajas, reclasificaciones y depreciaciones de bienes mediante la revisión del cuadro de activo fijo actualizado a la fecha de revisión.		
13	<p>Corrobore que el costo de los elementos de propiedades, planta y equipo estén comprendidos únicamente por los siguientes componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Precio de compra, honorarios legales, derechos de importación e impuestos no reembolsables, descuentos comerciales, rebajas, entre otros.</li> <li>b) costos directamente atribuibles a la ubicación del activo en el lugar y en las condiciones necesarias para que pueda operar de la forma prevista por la gerencia.</li> <li>c) Costos de desmantelamiento, retiro y restauración del sitio</li> </ul> <p>Para ello revisar la documentación y las partidas contables respectivas de las adquisiciones de activo fijo realizadas durante el periodo de revisión.</p>		
14	Solicite las políticas de depreciación autorizadas por la dirección de la compañía y corrobore que se apliquen correctamente los porcentajes de depreciación a los diferentes elementos de activo fijo, para ello seleccionar una muestra de los bienes más significativos del cuadro de activo fijo y realizar los recálculos correspondientes.		
15	Realice una conciliación de la depreciación acumulada comparando el gasto por depreciación con el valor resultante de la resta entre la depreciación acumulada del año en revisión y el mes de diciembre del año anterior e indague las diferencias resultantes.		
Elaborado:			
Revisado:			
Fecha:			

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna

**Gestión a la que pertenece:** Gestión Administrativa

**Nombre del programa:** Evaluación a la gestión de cobros

**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018

**Auditoría Interna**

**Preparó:** \_\_\_\_\_

**Revisó:** \_\_\_\_\_

**Supervisó:** \_\_\_\_\_

**Objetivo:**

Evaluar eficaz y eficientemente el cumplimiento de las políticas, manuales y procedimientos operativos realizados por el departamento cobros, mediante la ejecución de procedimientos de auditoría interna, con el propósito de elaborar informes concretos que ayuden a la entidad al mejoramiento de las funciones del departamento.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
1	Solicite las políticas y manuales de funciones relacionados al cobro del canon de arrendamiento mensual y verifique que estos estén revisados por el gerente financiero y autorizados por el gerente general de la compañía.		
2	Verifique que el personal encargado de cobros cuente con un control adecuado de los saldos por cobrar a los clientes según antigüedad y cerciórese que el monto total coincida con el saldo contable a la fecha de revisión solicitando al área contable el cuadro de antigüedad de saldos y los auxiliares respectivos.		
3	Solicite la bitácora de gestión de cobro que se hayan realizado a la cartera dudosa e incobrable y verifique que el personal encargado este realizando los procedimientos establecidos según las políticas. (Elabore cedula de cumplimiento de atributos en base a la gestión de cobros establecida en los manuales administrativos)		
4	Solicite al jefe del departamento de cobros el resumen ejecutivo de las diferentes categorías de créditos: vigente, dudoso e incobrable con sus respectivas gráficas y verifique que este firmado por la gerencia financiera y general.		
5	Verifique que el nivel de mora mayor a 60 días no exceda el 10 % de la cartera total, en caso de sobrepasar el parámetro investigue las causas que lo originan, realizando cálculos sobre la mora para comprobación de la misma.		
6	Corrobore que los periodos de pagos atrasados mayores a 3 meses estén autorizados por la jefatura de cuentas por cobrar y el gerente general de la compañía por medio de una carta compromiso la cual deberá tener firmas del solicitante y del personal de aprobación.		
7	Cerciórese que las liquidaciones de las cuentas incobrables hayan sido realizadas después de haber agotado las acciones de cobro establecidas en las políticas internas y con autorización previa del gerente financiero.		
8	Solicite al departamento de contabilidad los documentos físicos de respaldo de las cuentas por cobrar y cotéjelas con los saldos registrados en el sistema, para el caso requiera los libros de IVA y los ampos de documentos fiscales emitidos a la fecha.		

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**Gestión a la que pertenece:** Gestión Administrativa**Nombre del programa:** Evaluación a la gestión de cobros**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Evaluar eficaz y eficientemente el cumplimiento de las políticas, manuales y procedimientos operativos realizados por el departamento cobros, mediante la ejecución de procedimientos de auditoría interna, con el propósito de elaborar informes concretos que ayuden a la entidad al mejoramiento de las funciones del departamento.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
9	Revise mediante la selección de una muestra si el departamento de cobros posee respaldadas las cuentas por cobrar a clientes mediante la utilización de títulos valores (PAGARE, LETRA DE CAMBIO).		
10	Verifique que existe una adecuada segregación de cuentas por cobrar según clientes y clasificados a corto y largo plazo dentro de los estados financieros, solicitando al área contable los anexos de activos del balance de comprobación mensual.		
11	Solicitar la cartera de clientes a la fecha de revisión, seleccionar una muestra de los montos más significativos y elaborar y enviar mediante correo electrónico la solicitud de confirmación de saldos a los clientes seleccionados, cotejar dicha respuesta recibida con los saldos contables de la compañía, de existir diferencia investigar la causa que las genera.		
12	Verifique que el contador general haya provisionado una estimación para cuentas incobrables de un máximo del 3% sobre la cartera inicial para cada ejercicio contable, si al 31 de diciembre de cada año, la estimación es mayor o menor que la incobrabilidad real aplicada, cerciore que se haya efectuado el ajuste en las cuentas correspondientes.		
Elaborado:			
Revisado:			
Fecha:			

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**Gestión a la que pertenece:** Gestión Administrativa**Nombre del programa:** Gestión de Adquisición de bienes, servicios**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Asegurar la eficacia de los distintos de tipos de procedimientos operativos y administrativos de los desembolsos efectuados en la adquisición de bienes y servicios, así como de las principales obligaciones que la compañía posee con sus principales proveedores.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
1	Efectué una comparativa de forma mensual entre los gastos presupuestados y los contabilizados, de existir diferencia solicite las autorizaciones de los gastos no presupuestados y explicaciones correspondientes al jefe del departamento respectivo, además verifique que los gastos no presupuestados cumplan con los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Que el bien o servicio sea necesario para la ejecución normal de las operaciones de unidad o departamento.</li> <li>b) Que el bien o servicio esté relacionado con las actividades desarrolladas en la unidad o departamento.</li> <li>c) Que el desembolso este autorizado por el gerente general.</li> </ul>		
2	Solicite el listado de las compras efectuadas en el periodo de revisión, seleccione una muestra de las compras más representativas de los bienes y servicios adquiridos por la entidad y verifique que cada una posea al menos 3 cotizaciones por parte del encargado de compras además revise los siguientes atributos requeridos: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) análisis de la oferta sellado</li> <li>b) análisis de la oferta firmado en calidad de elaborado</li> <li>c) documentación anexa</li> <li>d) sello y firma de aprobación y autorización del jefe de compras y gerente general de la compañía.</li> </ul>		
3	Verifique que las adquisiciones de bienes y servicios estén debidamente documentadas (CCF o Factura).		
4	En base a una muestra determinada visualice que los activos estén envinietados correctamente por naturaleza y que posean el código respectivo (realizar procedimiento durante inventario de activo fijo).		
5	Solicite en formato electrónico el detalle de gastos operativos de la compañía del periodo de revisión, elaborando la respectiva cedula sumaria reflejando el monto y concepto de los desembolsos efectuados con el fin de verificar los montos más representativos para la selección de la muestra		



## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**Gestión a la que pertenece:** Gestión Administrativa**Nombre del programa:** Gestión de Adquisición de bienes, servicios**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Asegurar la eficacia de los distintos de tipos de procedimientos operativos y administrativos de los desembolsos efectuados en la adquisición de bienes y servicios, así como de las principales obligaciones que la compañía posee con sus principales proveedores.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
6	Requiera los presupuestos aprobados a la gerencia financiera y revise que las adquisiciones de bienes y servicios estén debidamente proyectadas, además observe que estén firmados por los gerentes del área y el gerente general.		
7	Revise que las solicitudes de compras de bienes y servicios de la compañía cuenten con sello y firma de aprobación y autorización del jefe de compras y gerente general de la compañía, además verifique que cumplan con los siguientes requisitos <ul style="list-style-type: none"> <li>a) cotización</li> <li>b) análisis de oferta</li> <li>c) orden de compra</li> <li>d) Boucher</li> <li>e) anexos correspondientes</li> <li>f) Archivado</li> </ul>		
8	Asegúrese que los proveedores reciban las transferencias bancarias por el pago de sus servicios mediante la solicitud de los correos de confirmación por parte del departamento de finanzas.		
9	Solicite al departamento de contabilidad el cuadro de antigüedad de saldos de cuentas por pagar y coteje dichos montos con la documentación resguardada por el departamento de compras con el fin indagar posibles diferentes entre los documentos y lo reflejado en la contabilidad.		
10	Mediante una muestra representativa de cheques y remesas enviadas a los proveedores verifique no existan diferencias con el comprobante de crédito de fiscal o factura y la orden pago respectivamente.		
11	Cerciórese que exista un documento formal donde se refleje las condiciones de los bienes entregados por el proveedor y verifique que se firme y selle de conformidad el comprobante de crédito fiscal, factura de consumidor final o recibo de sujeto excluido, de recibido por parte del personal de compras.		
12	Solicite los quedan o pagare que posea la compañía esto mediante una muestra y verifique que posean firma y sello del persona correspondiente e indague que la copia se encuentre debidamente archivada.		

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**Gestión a la que pertenece:** Gestión Administrativa**Nombre del programa:** Gestión de Adquisición de bienes, servicios**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Asegurar la eficacia de los distintos de tipos de procedimientos operativos y administrativos de los desembolsos efectuados en la adquisición de bienes y servicios, así como de las principales obligaciones que la compañía posee con sus principales proveedores.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
13	Requiera las licitaciones correspondiente para la selección de servicios profesionales y revise que estén aprobada por el jefe del área responsable del servicio y jefe de compras.		
14	Asegurarse que la oferta elegida este firmada y sellada de autorizados por parte del gerente general y el jefe del departamento respectivo.		
15	Asegure que los gastos contabilizados por la compañía cumplan con la definición de las NIIF para Pymes la cual establece: son los decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien por la generación o aumento de los pasivos, que dan como resultado decrementos en el patrimonio, distintos de los relacionados con las distribuciones realizadas a los inversores de patrimonio. Esto mediante el análisis respectivo dejando como evidencia una narrativa de lo efectuado.		
16	Verifique que los gastos de la compañía estén desglosados por función o naturaleza en base a los párrafos 5.11 a) o b) respectivamente de la NIIF para PYMES dejando como constancia una narrativa de lo indagado.		
17	Solicite el listado de los gastos registrados en el periodo de revisión y verifique su origen para determinar si son procedentes de acuerdo a las operaciones de la compañía y concluya con una narrativa acerca de lo indagado.		
18	Comprobar que los saldos de las cuentas por pagar reflejados en los reportes ejecutivos sean reales a través de confirmaciones externas realizadas a los proveedores de bienes y servicios (seleccionar una muestra de los saldos más representativos).		
Elaborado:			
Revisado:			
Fecha:			

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**Gestión a la que pertenece:** Gestión Administrativa**Nombre del programa:** Gestión a la facturación y control de ingresos**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Evaluar de manera efectiva el cumplimiento de las funciones administrativas, operativas y financieras realizadas en la gestión y administración de los ingresos ordinarios de la compañía, mediante la ejecución de procedimientos específicos de auditoría interna, con el propósito de proponer recomendaciones que ayuden a mejorar la operatividad de los departamentos.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
1	Solicite la cartera de clientes de la compañía y compruebe que al final de cada mes se emitan los comprobantes de crédito fiscal o facturas de consumidor final por los servicios de arrendamiento una vez haya sido realizada y devengada la contraprestación por las partes contratantes.		
2	Seleccione una muestra de las facturas y CCF y verifique que los documentos emitidos se lean claramente y que no vayan con enmendaduras o tachones.		
3	Verifique que la adquisición de fondos y emisión de documentos legales por la prestación de servicios de arrendamiento se realicen únicamente por el encargado de caja, esto mediante la observación del proceso de cobro y la facturación respectiva.		
4	Verifique que cuando por error se incorporen datos equivocados en facturas o comprobantes de crédito fiscal se soliciten las autorizaciones pertinentes del contador general para su anulación, incorporando en la parte posterior de dicho documento las firmas correspondientes y el concepto del motivo por el cual se anuló, además asegúrese que los documentos estén en su juego completo. (seleccionar una muestra)		
5	Cerciorarse mediante la revisión de documentación física que las facturas de consumidor final y créditos fiscales se hayan emitido única y exclusivamente por la realización de la siguientes operaciones: a) Prestación de servicios según el giro de la entidad. b) Venta de bienes según la operatividad de la compañía.		
6	Valide que los comprobantes de crédito fiscal y facturas de consumidor final utilizados por la compañía cumplan con los requisitos formales establecidos en el art. 114 del Código Tributario. (Elaborar cedula de cumplimiento de atributos)		
7	Constata que los comprobantes de crédito fiscal y facturas de consumidor final emitido por la entidad sean resguardados en lugares confidenciales, separados en amos mensuales según la fecha de realización de las operaciones.		

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**Gestión a la que pertenece:** Gestión Administrativa**Nombre del programa:** Gestión a la facturación y control de ingresos**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Evaluar de manera efectiva el cumplimiento de las funciones administrativas, operativas y financieras realizadas en la gestión y administración de los ingresos ordinarios de la compañía, mediante la ejecución de procedimientos específicos de auditoría interna, con el propósito de proponer recomendaciones que ayuden a mejorar la operatividad de los departamentos.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
8	Revise la correlatividad de los documentos legales emitidos y cotéjelas con las declaraciones de IVA mensuales, de existir faltantes indagar la causa de ello para sí evitar sanciones por parte de la administración tributaria.		
9	Verifique que por los anticipos recibidos se emitan los comprobantes de crédito fiscal o facturas correspondientes que comprueben la entrada de dinero a la entidad, además valide que dichos montos estén debidamente contabilizados.		
10	Mediante la revisión del libro diario de la compañía, seleccione una muestra de las transacciones de ventas más significativas realizadas por la entidad y verifique que los ingresos contabilizados cumplan con la definición establecida en el párrafo 2.23 literal A de las NIIF para PYMES: ingresos son los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decrementos de los pasivos, que dan como resultado aumentos del patrimonio, distintos de las relacionados con las aportaciones de los propietarios		
11	Constatare que exista una adecuada segregación de los ingresos dentro de los Estados Financieros, mediante la verificación de la balanza de comprobación a la fecha de revisión.		
12	Elaborare una comparativa mensual de ingresos a partir de las fuentes de declaraciones de IVA, pago a cuenta, libros de IVA y contabilidad, e indague y obtenga las explicaciones por diferencias encontradas.		

Elaborado:

Revisado:

Fecha:

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna

**Gestión a la que pertenece:** Gestión de Recursos Humanos

**Nombre del programa:** Evaluación a la gestión de Recursos Humanos

**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018

**Auditoría Interna**

**Preparó:** \_\_\_\_\_

**Revisó:** \_\_\_\_\_

**Supervisó:** \_\_\_\_\_

**Objetivo:**

Verificar que el departamento de recursos humanos cumpla de manera integral con las políticas y procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, además de las obligaciones laborales que poseen con cada uno del personal operativo y administrativo de la compañía, mediante la ejecución de programas de auditoría interna eficientes, con el fin de proporcionar informes que ayuden a la entidad al mejoramiento de las funciones del departamento.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
1	Seleccione una muestra significativa de los expedientes de los empleados a la fecha de revisión y verifique que contengan la siguiente información: solicitud de empleo, curriculum vitae, antecedentes penales, solvencia de la Policía Nacional Civil, copia de título de bachiller o universitario, exámenes generales, copia de DUI, NIT, AFP, ISSS, licencia de conducir (si posee), pruebas psicométricas, pruebas técnicas, contrato de trabajo, entre otros documentos básicos que conforman el expediente de los empleados.		
2	Mediante la técnica de la observación e indagación cerciórese que la información de los candidatos a contratar y personal en general sea confidencial y únicamente tengan acceso a la misma, empleados del departamento de recursos humanos y Jefaturas, concluyendo con la elaboración de la narrativa respectiva.		
3	Solicite y verifique el control restringido de las salidas y entradas de los expedientes de los trabajadores e identifique que contenga lo siguiente: nombre del solicitante, fecha de solicitud, área del empleado y de igual manera que contenga la aprobación del personal de recursos humanos.		
4	Solicite y revise las políticas de contratación y verifique mediante la revisión de los expedientes del personal que se cumpla con la calificación curricular, entrevistas, pruebas psicométricas y evaluaciones técnicas básicas mayor o igual a 8.5. (seleccione una muestra de empleados)		
5	Seleccione una muestra de empleado de nuevo ingreso y mediante la técnica de confirmación verifique que los encargados de reclutamiento proporcionen el manual de inducción general necesario para conocer los valores, misión, visión, metas y objetivos de la entidad, así como también los derechos y obligaciones de estos, además revise el reporte de entrega de dicho manual debidamente firmado.		
6	Mediante la revisión del listado de empleados verifique que no existan contrataciones de familiares con primero, segundo, tercero y cuarto grado de consanguinidad; en un puesto nuevo o plaza vacante en el mismo		

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna

**Gestión a la que pertenece:** Gestión de Recursos Humanos

**Nombre del programa:** Evaluación a la gestión de Recursos Humanos

**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018

**Auditoría Interna**

**Preparó:** \_\_\_\_\_

**Revisó:** \_\_\_\_\_

**Supervisó:** \_\_\_\_\_

**Objetivo:**

Verificar que el departamento de recursos humanos cumpla de manera integral con las políticas y procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, además de las obligaciones laborales que poseen con cada uno del personal operativo y administrativo de la compañía, mediante la ejecución de programas de auditoría interna eficientes, con el fin de proporcionar informes que ayuden a la entidad al mejoramiento de las funciones del departamento.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
	departamento o unidades dependientes de la misma dirección; de existir alguno cerciórese que cuente con la autorización de la alta gerencia.		
7	Solicite al departamento de RRHH los memorándum de aprobación de las nuevas contrataciones verificando que estén autorizados por el gerente general y jefes de Recursos Humanos (seleccionar una muestra de los empleados de nuevo ingreso contratado durante el periodo de revisión).		
8	<p>Verifique que los empleados de carácter permanente de la entidad en su totalidad posean un contrato laboral esto mediante la solicitud del archivo respectivo el cual contenga todos los derechos y obligaciones tanto del patrono como del personal a contratar de igual forma cerciórese que dicho documento legal cumpla con las disposiciones del artículo 23 del código de trabajo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Nombre, apellido, sexo, edad, estado civil, profesión u oficio, domicilio, residencia y nacionalidad de cada contratante;</li> <li>2) Número, lugar y fecha de expedición de las cédulas de identidad personal de los contratantes; y cuando no estuvieren obligados a tenerla, se hará mención de cualquier documento fehaciente o se comprobará la identidad mediante dos testigos que también firmarán el contrato;</li> <li>3) El trabajo que bajo la dependencia del patrono, se desempeñará, procurando determinarlo con la mayor precisión posible;</li> <li>4) El plazo del contrato o la expresión de ser por tiempo indefinido; en el primer caso deberá hacerse constar la circunstancia o acontecimiento que motivan el contrato a plazo;</li> <li>5) La fecha en que se iniciará el trabajo. Cuando la prestación de los servicios haya precedido al otorgamiento por escrito del contrato, se hará constar la fecha en que el trabajador inició la prestación de servicios;</li> <li>6) El lugar o lugares en que habrá de prestarse los servicios y en que deberá habitar el trabajador, si el patrono se obliga a proporcionarle alojamiento.</li> <li>7) El horario de trabajo;</li> </ol>		

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**

**Gestión a la que pertenece:** Gestión de Recursos Humanos

**Nombre del programa:** Evaluación a la gestión de Recursos Humanos

**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018

**Auditoría Interna**

**Preparó:** \_\_\_\_\_

**Revisó:** \_\_\_\_\_

**Supervisó:** \_\_\_\_\_

**Objetivo:**

Verificar que el departamento de recursos humanos cumpla de manera integral con las políticas y procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, además de las obligaciones laborales que poseen con cada uno del personal operativo y administrativo de la compañía, mediante la ejecución de programas de auditoría interna eficientes, con el fin de proporcionar informes que ayuden a la entidad al mejoramiento de las funciones del departamento.

<b>Actividad</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Referencia P.T.</b>	<b>Hecho por</b>
	8) El salario que recibirá el trabajador por sus servicios; 9) Forma, período y lugar de pago; 10) La cantidad, calidad y estado de las herramientas y materiales proporcionados por el patrono; 11) Nombre y apellido de las personas que dependen económicamente del trabajador; 12) Las demás estipulaciones en que convengan las partes; 13) Lugar y fecha de la celebración del contrato; y 14) Firma de los contratantes		
9	Por medio de la selección de una muestra revise que el departamento de Recursos Humanos posea archivados y ordenados de manera adecuada los reportes de asistencia, faltas, permisos y llegadas tarde del personal que labora en la compañía.		
10	Solicite y cerciórese que exista un plan anual de capacitaciones debidamente aprobado por la gerencia y el jefe de recursos humanos y verifique que el encargado del departamento de seguimiento ha dicho plan mediante la revisión de listas de asistencias debidamente firmadas por el personal y comprobantes de pago por el servicio.		
11	Corrobore la existencia de los diversos manuales de inducción, descripción de puestos y perfiles de puesto de las diferentes áreas operativas y administrativas de la compañía, además asegúrese mediante la técnica de confirmación que se haya proporcionado a cada uno de los empleados con el fin de asegurar la efectiva realización de las funciones, esto mediante la solicitud de los reportes de entrega donde se refleje la firma del empleado de nuevo ingreso y del personal de recursos humano.		
12	Solicite en formato electrónico el reglamento interno de trabajo y verifique que esté aprobado por gerente general y las instancias de ministerio del trabajo y prevención social.		
13	Indague por medio una entrevista con el personal si el departamento de Recursos Humanos ha realizado de manera semestral las evaluaciones de desempeño de igual manera verifique que se haya realizado un informe de los		

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**Gestión a la que pertenece:** Gestión de Recursos Humanos**Nombre del programa:** Evaluación a la gestión de Recursos Humanos**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Verificar que el departamento de recursos humanos cumpla de manera integral con las políticas y procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, además de las obligaciones laborales que poseen con cada uno del personal operativo y administrativo de la compañía, mediante la ejecución de programas de auditoría interna eficientes, con el fin de proporcionar informes que ayuden a la entidad al mejoramiento de las funciones del departamento.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
	resultados obtenidos solicitándolo al jefe de departamento de recursos humanos.		
14	Verifique que los empleados de carácter permanente de la entidad sean incorporados en su totalidad a la planilla de sueldos y salarios, esto mediante la comparación del reporte de asistencias (marcador digital).		
15	Solicite las planillas de sueldos y salarios y elabore una comparativa entre los datos presentados en la planilla y los datos registrados en la contabilidad de existir diferencias indaguen la causa que la genera.		
16	Solicite las planillas de ISSS y AFP y elabore una comparativa entre las planillas proporcionadas por la entidad y los datos registrados en la contabilidad de existir diferencias indaguen la causa que la genera, además cerciorarse que hayan sido presentadas y pagadas, verificando transacciones bancarias, emisión de cheques entre otras operaciones que podrían evidenciar que realmente hayan sido canceladas.		
17	Realice un recalcu de las retenciones de Impuesto Sobre la Renta realizadas a los empleados y compare los datos obtenidos en la prueba con los datos proporcionados de las declaraciones de pago a cuenta, de existir diferencia, realice las indagaciones necesarias		
18	Seleccione una muestra significativa de los empleados de la entidad y realice un recalcu de las siguientes prestaciones laborales según las leyes vigentes y políticas de la compañía: aguinaldo, vacaciones, indemnizaciones por despido o renuncia voluntaria, Horas Extra, entre otras, además verificar si dichas prestaciones son registradas y canceladas oportunamente.		
Elaborado:			
Revisado:			
Fecha:			



**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**

**Gestión a la que pertenece:** Gestión Financiera

**Nombre del programa:** Evaluación a la Gestión Financiera

**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018

**Auditoría Interna**

**Preparó:** \_\_\_\_\_

**Revisó:** \_\_\_\_\_

**Supervisó:** \_\_\_\_\_

**Objetivo:**

Revisar de forma efectiva la ejecución y cumplimiento de actividades realizadas por los encargados del área, mediante la ejecución de programas de auditoría eficientes, con el fin de proporcionar recomendaciones que puedan ser ejecutadas por la entidad a fin de mejorar sus operaciones.

<b>Actividad</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Referencia P.T.</b>	<b>Hecho por</b>
1	Solicite las políticas y procedimientos vigentes aplicables al área de caja al Gerente Financiero y consulte si existen modificaciones recientes debidamente aprobadas por la alta administración.		
2	Verifique por medio de la documentación respectiva si existe una segregación de funciones adecuada con respecto a la recepción, movimiento y registro del efectivo de la compañía.		
3	Realizar arqueos de caja periódicos de forma sorpresiva, solicitando una muestra de los cortes de caja a la fecha de realización de la prueba y el efectivo y documentación respectiva, además verifique que estén debidamente cotejados con el sistema los cuales deberán de poseer las firmas del encargado de caja y el visto bueno del cajero.		
4	Verifique que la caja general no posea montos mayores a \$1,000.00, si los posee cerciórese que hayan sido resguardados en la caja fuerte durante el lapso del día antes de ser remesado a las cuentas bancarias de la entidad. (verificar procedimiento durante la realización del arqueo de caja general)		
5	Corrobore que los encargados de caja remesen diariamente el efectivo resguardado en la caja general y caja fuerte al final de la jornada laboral verificando que exista el comprobante de remesa y los informes del efectivo a remesar con su respectiva firma de autorización.		
6	Solicite al gerente financiero los contratos de apertura de cuentas bancarias con las que cuenta la entidad y verifique mediante la selección de una muestra si los cheques cuentan con la firma de autorización según las cláusulas del documento.		
7	Mediante la selección de una muestra representativa verifique que los Boucher o solicitudes de cheques cuenten con las siguientes firmas: elaborado por (contador), autorizado por (Gerente Financiero), recibido por, además cerciórese que posea la firma de la persona quien recibe dicho documento.		
8	Verifique que los cheques cumplan con las formalidades establecidas en el artículo 793 del código de comercio: (elaborar cedula de cumplimiento de atributos)		

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**Gestión a la que pertenece:** Gestión Financiera**Nombre del programa:** Evaluación a la Gestión Financiera**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Revisar de forma efectiva la ejecución y cumplimiento de actividades realizadas por los encargados del área, mediante la ejecución de programas de auditoría eficientes, con el fin de proporcionar recomendaciones que puedan ser ejecutadas por la entidad a fin de mejorar sus operaciones.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
	I. Número y serie. II. Mención "cheque", inserta en el texto. III. Nombre y domicilio del banco contra el cual se libera. IV. Orden incondicional de pagar una suma determinada. V. Nombre de la persona a cuyo favor se libre. VI. Lugar y fecha de expedición. VII. Firma autógrafa del librador.		
9	Solicite a la administración el documento de soporte que autoriza a la entidad la realización de transferencias electrónicas, verificando los usuarios asignados al personal para ejecutar movimientos de efectivo, además cerciórese que el gerente financiero elabore un reporte de los egresos que ha autorizado previamente.		
10	Compruebe que las transferencias electrónicas posean documentación de respaldo de forma física y que estas lleven firma de revisión del contador general, solicite una muestra de dicha documentación al departamento contable.		
11	Verifique que los saldos en bancos coincidan con la contabilidad revisando las conciliaciones bancarias que se realizan mensualmente por parte del área contable, cerciórese que cuente con el auxiliar contable y estado de cuenta proporcionado por la entidad bancaria.		
12	Verifique que las cuentas bancarias se encuentren a nombre de la entidad revisando en los estados de cuentas o chequeras el número de cuenta y nombre de las mismas.		
13	Verifique que cada cuenta bancaria cuente con su conciliación y estado de cuenta respectivo y cerciórese que estas no presenten un atraso mayor a 30 días, además verifique que dicha documentación este archivada de manera correcta y cuente con las respectivas firmas de: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Elaborado por</li> <li>b. Revisado por</li> <li>c. Autorizado por</li> </ul>		
14	Compruebe la existencia de partidas que se hayan elaborado para conciliar bancos y revise la documentación anexa, autorizaciones y cualquier otro documento que considere necesario. (solicite conciliaciones bancarias)		

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**Gestión a la que pertenece:** Gestión Financiera**Nombre del programa:** Evaluación a la Gestión Financiera**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Revisar de forma efectiva la ejecución y cumplimiento de actividades realizadas por los encargados del área, mediante la ejecución de programas de auditoría eficientes, con el fin de proporcionar recomendaciones que puedan ser ejecutadas por la entidad a fin de mejorar sus operaciones.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
15	Determine una muestra de las transacciones o registros del auxiliar contable de bancos de los valores más relevantes o significativos para su inmediata revisión y compruebe que estén debidamente documentadas y autorizadas, solicitando la respectiva documentación al departamento de contabilidad.		
16	Verifique que todas las partidas contables estén de forma impresa y resguardadas en armarios y en lugares adecuados para evitar su deterioro, además cerciórese que cada una de estas cuentas concuerde con su documentación de respaldo anexa.		
17	Compruebe mediante la técnica de la inspección que la documentación contable sea utilizada o manipulada únicamente por personal autorizado, revisando que se implemente un control de registros de salidas y entradas de información dentro del departamento de contabilidad.		
18	Verifique que todas las partidas de cierre, ajustes y reclasificaciones hayan sido registradas adecuadamente en los Estados financieros mediante la revisión de las respectivas partidas contables y cuentas de la balanza de comprobación al cierre del ejercicio.		
19	Cerciórese que al cierre del ejercicio todas las cuentas de resultado posean saldo cero y que se hayan contabilizado adecuadamente los impuestos, reservas y utilidades generadas en el ejercicio. Para ello realizar recálculos de las operaciones realizadas		
20	Determine si las políticas, procedimientos y métodos utilizados por la entidad para la elaboración de estados financieros están de conformidad con las políticas internas de la compañía y las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para PYMES).		
21	Verificar que el departamento de contabilidad al cierre del ejercicio contable haya elaborado el siguiente conjunto completo de estados financieros: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Estado de Situación Financiera</li> <li>b. Estado de Resultado Integral</li> <li>c. Estado de Cambios en el Patrimonio</li> <li>d. Estado de Flujos de Efectivo</li> </ul> Notas Explicativas		

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**Gestión a la que pertenece:** Gestión Financiera**Nombre del programa:** Evaluación a la Gestión Financiera**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Revisar de forma efectiva la ejecución y cumplimiento de actividades realizadas por los encargados del área, mediante la ejecución de programas de auditoría eficientes, con el fin de proporcionar recomendaciones que puedan ser ejecutadas por la entidad a fin de mejorar sus operaciones.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
22	Verifique mediante la técnica de la inspección que los estados financieros hayan sido preparados de forma comparativa y uniformes de un periodo a otro		
23	Cerciórese que los estados financieros presenten de forma destacada la siguiente información: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. El nombre de la entidad que informa y cualquier cambio en su denominación desde el final del periodo precedente sobre el que se informa.</li> <li>b. Si los estados financieros pertenecen a la entidad individual o a un grupo de entidades.</li> <li>c. La fecha del cierre del periodo sobre el que se informa y el periodo cubierto por los estados financieros.</li> <li>d. La moneda de presentación.</li> <li>e. El grado de redondeo, si lo hay, practicado al presentar los importes en los estados financieros.</li> </ul>		
24	Compruebe la correcta aplicación de cálculos aritméticos en los estados financieros.		
25	Verifique que los estados financieros hayan sido preparados y presentados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para PYMES). (elaborar cédulas de cumplimiento de atributos)		
26	Cerciórese que anualmente se inscriba en el Centro Nacional de Registro el Estado de Situación Financiera Y Estado de Resultado de la compañía		
27	Verifique que se haya presentado a la administración tributaria los siguientes informes fiscales: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Formulario F-211</li> <li>b. Formulario F-910</li> <li>c. Formulario F-915</li> <li>d. Formulario F-930</li> <li>e. Formulario F-987</li> <li>f. Formulario F-456</li> <li>g. Formulario F-982</li> <li>h. Formulario F-983</li> </ul>		

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**Gestión a la que pertenece:** Gestión Financiera**Nombre del programa:** Evaluación a la Gestión Financiera**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Revisar de forma efectiva la ejecución y cumplimiento de actividades realizadas por los encargados del área, mediante la ejecución de programas de auditoría eficientes, con el fin de proporcionar recomendaciones que puedan ser ejecutadas por la entidad a fin de mejorar sus operaciones.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
28	Verifique que la administración haya presentado y pagado las declaraciones de IVA y Pago a Cuenta durante los meses de enero a diciembre del año en revisión en las fechas correspondientes según la administración tributaria. Además cerciórese que se haya presentado y pagado la declaración de impuesto.		
Elaborado:			
Revisado:			
Fecha:			

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**Gestión a la que pertenece:** Gestión Informática**Nombre del programa:** Evaluación a la gestión informática**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Evaluar la efectividad de los sistemas de información, el control interno y lo relacionado con la seguridad informática, mediante la ejecución de procedimientos de auditoría interna, con el propósito de proporcionar informes que ayuden a la entidad al mejoramiento de las funciones.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
1	Verifique que los sistemas de información con los que cuenta la unidad soliciten validación por parte de la gerencia de sistemas para la realización de cambios en la información contenida.		
2	Cerciórese que las solicitudes de requerimiento de información de los sistemas estén debidamente autorizados por el jefe inmediato.		
3	Verifique si la unidad cuenta con un presupuesto y esté debidamente aprobado por la gerencia el cual le permita implementar y desarrollar nuevos sistemas, de igual manera verifique que se cuente con mantenimientos programados para el buen funcionamiento de dichos sistemas.		

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**Gestión a la que pertenece:** Gestión Informática**Nombre del programa:** Evaluación a la gestión informática**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Evaluar la efectividad de los sistemas de información, el control interno y lo relacionado con la seguridad informática, mediante la ejecución de procedimientos de auditoría interna, con el propósito de proporcionar informes que ayuden a la entidad al mejoramiento de las funciones.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
4	Verifique que los reportes para el seguimiento de las fallas más frecuentes en los sistemas cuenten con firmas por el personal que lleva a cabo dicha tarea de solución con el fin de poder identificar la eficiencia del personal encargado del área.		
5	Verifique que la unidad cuente con equipo apto para la realización de sus funciones.		
6	Cerciórese que los sistemas ejecute backups automáticos y estos estén debidamente resguardados en la unidad de almacenamiento codificada con el fin de salvaguardar la información contenida.		
7	Solicite el plan de contingencias debidamente autorizado por la gerencia de igual manera solicite bitácora de las pruebas preventivas para dicho plan.		
8	Solicite al personal de TI el reporte de los equipos dañados dentro de la administración y verifique que este cuente el motivo del daño, personal a cargo y seguimiento de cada uno de los casos.		
Elaborado:			
Revisado:			
Fecha:			

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna**

**Gestión a la que pertenece:** Gestión de Seguridad

**Nombre del programa:** Evaluación a la Gestión de seguridad

**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018

**Auditoría Interna**

**Preparó:** \_\_\_\_\_

**Revisó:** \_\_\_\_\_

**Supervisó:** \_\_\_\_\_

**Objetivo:**

Evaluar de manera efectiva el cumplimiento de las funciones administrativas y operativas realizadas en la gestión de Seguridad, mediante la ejecución de procedimientos específicos de auditoría interna, con el propósito de proponer recomendaciones que ayuden a mejorar la seguridad de la compañía.

<b>Actividad</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Referencia P.T.</b>	<b>Hecho por</b>
1	Verifique que el personal de seguridad de la entidad este colocado de manera estratégica en los puntos de acceso y salida de los locales comerciales y donde haya más afluencia de personas, además verifique que dichos empleados hayan asistido a sus puestos de trabajo mediante la revisión de bitácoras de asistencia semanales entregadas al departamento de recursos humanos, de existir inasistencias indagar la causas de estas y si se informó oportunamente a la administración.		
2	Solicite a la administración los contratos de seguros de la compañía y verifique que existan seguros contra robos o hurtos de forma vigente que puedan respaldar y salvaguardar los bienes de la compañía.		
3	Mediante inspección física verifique que tanto los locales comerciales como las oficinas administrativas de la entidad cuenten con alarmas de seguridad anti robos en perfectas condiciones, además cerciórese que se realice el mantenimiento adecuado de dichos instrumentos mediante la revisión de facturas, CCF o bitácoras de visitar realizadas por los técnicos.		
4	Mediante entrevista al personal de seguridad cerciórese que las claves de alarmas anti robos sean del conocimiento solamente del personal autorizado de la compañía y que periódicamente estas sean actualizadas para evitar posibles riesgos de hurtos dentro de la entidad.		
5	Verifique mediante inspección física que las cámaras de seguridad se encuentren en buen estado y ubicadas en puntos estratégicos de la compañía, además cerciórese a través de facturas, CCF o bitácoras que durante el año se les haya realizado el mantenimiento preventivo correspondiente para evitar la obsolescencia de equipos.		
6	Verifique mediante inspección física que la entidad haya Adquirido suficientes extintores y alarmas contra incendios, además cerciórese que se encuentren ubicados en lugares estratégicos y que estos se encuentren en óptimas condiciones para su uso mediante la revisión de las viñetas de vigencia que posee cada uno de estos.		
Elaborado:			
Revisado:			

## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna

**Gestión a la que pertenece:** Gestión Estratégica y Presupuestal

**Nombre del programa:** Evaluación a la gestión estratégica y presupuestal

**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018

**Auditoría Interna**

**Preparó:** \_\_\_\_\_

**Revisó:** \_\_\_\_\_

**Supervisó:** \_\_\_\_\_

**Objetivo:**

Evaluar las políticas, manuales y procedimientos operativos, administrativos y financieros destinados a los bienes muebles e inmuebles que posee la compañía de forma eficiente y eficaz, mediante la ejecución de procedimientos de auditoría interna con el propósito de salvaguardar sus recursos los cuales son la principal fuente de ingresos.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
1	Solicite las políticas relacionadas al presupuesto general de la compañía y verifique que estas se encuentren actualizadas al menos dos años atrás.		
2	Solicite a la gerencia general el presupuesto anual cada uno de los de los departamentos para verificar la existencia de los mismos.		
3	Verifique que cada uno de los presupuestos cuente con la firma de gerencia general así como la firma del gerente encargado del departamento que lo ejecutara así como de la gerencia financiera.		
4	Determine el porcentaje del presupuesto ejecutado con base al presupuesto planificado y cerciórese que este no sobrepase el porcentaje determinado en la política.		
5	Indague si durante el periodo auditado han existido proyectos no alineados a lo presupuestado de ser así solicite la autorización de la gerencia general por dicho desvíos.		
6	Seleccione una muestra de proyectos ejecutados durante el periodo auditado y cerciórese que este cuente con toda la información previa requerida y realice el respectivo análisis acerca del monto asignado a dicho proyecto.		
7	Velique que le presupuesto anual general de compañía cuente con los requisitos de fechas estipulados para su aprobación en la política establecida y de poseer retraso en su aprobación solicite la documentación que respalde esa decisión por parte del consejo o órgano equivalente.		

Elaborado:

Revisado:

Fecha:



## ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna

**Gestión a la que pertenece:** Gestión de Asuntos Legales

**Nombre del programa:** Evaluación a la gestión de Asuntos Legales

**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018

**Auditoría Interna**

**Preparó:** \_\_\_\_\_

**Revisó:** \_\_\_\_\_

**Supervisó:** \_\_\_\_\_

**Objetivo:**

Evaluar de manera oportuna la ejecución y cumplimiento de actividades realizadas por el departamento jurídico, mediante la ejecución de programas de auditoría interna eficientes con el fin de proporcionar informes que ayuden a la entidad al mejoramiento de las funciones del departamento.

Actividad	Procedimiento	Referencia P.T.	Hecho por
1	Solicite la nómina del personal encargado del departamento jurídico y verifique si existen manuales de descripción de puestos que ayuden al desarrollo de sus funciones por cargo desempeñado.		
2	Verifique que el jefe encargado del departamento jurídico cuente con su sello que lo acredita como abogado notario.		
3	Cerciórese que la entidad cuente con expedientes de los contratos celebrados con los clientes y verifique que estos se encuentren archivados y resguardados de manera correcta.		
4	Verifique si existen contratos con clientes vencidos los cuales no han sido renovados ni autorizados por el departamento jurídico.		
5	Verifique que los contratos de arrendamiento contengan las clausulas siguientes: a) El objeto o propósito del contrato b) Nombre de las partes (arrendatario y Arrendador) c) Ubicación y descripción de la propiedad arrendada d) Monto a pagar por el arrendamiento e) Plazo del contrato f) Uso y limitaciones del inmueble g) Renovación y aumento de la renta h) Garantías.		
6	Revise que el departamento jurídico elabore contratos de trabajo con proveedores para asegurar la finalización de los proyectos ejecutados por la entidad, estableciendo clausulas especiales que delimiten los derechos y obligaciones de cada una de las partes.		
7	Verifique si existen demandas por parte de los clientes a la sociedad, o viceversa y asegurarse que el departamento jurídico les dé, el seguimiento correspondiente.		
8	Verifique si se cuentan con procesos pendientes en alguna entidad de gobierno y de esta manera constatar si se les da seguimientos a las resoluciones pertinentes: a) Ministerio de Hacienda		

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.****Manual de  
procedimiento de  
auditoría interna****Gestión a la que pertenece:** Gestión de Asuntos Legales**Nombre del programa:** Evaluación a la gestión de Asuntos Legales**Periodo:** del 01 de enero al 31 de diciembre 2018**Auditoría Interna****Preparó:** \_\_\_\_\_**Revisó:** \_\_\_\_\_**Supervisó:** \_\_\_\_\_**Objetivo:**

Evaluar de manera oportuna la ejecución y cumplimiento de actividades realizadas por el departamento jurídico, mediante la ejecución de programas de auditoría interna eficientes con el fin de proporcionar informes que ayuden a la entidad al mejoramiento de las funciones del departamento.

<b>Actividad</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Referencia P.T.</b>	<b>Hecho por</b>
	b) Centro Nacional de Registro c) Dirección General de estadísticas y censos d) La superintendencia del sistema financiero e) Ministerio de economía		
9	Verifique que el departamento jurídico haya elaborado y resguardado las escrituras originales de adquisición de bienes inmuebles de la sociedad.		
10	Solicite al departamento jurídico la escritura de constitución y modificaciones al pacto social legalmente inscrito en el Centro Nacional de Registro.		
11	Verifique si se lleva un registro y control de provisión por litigios, de existir solicite la documentación necesaria que respalde dicha monto.		
Elaborado:			
Revisado:			
Fecha:			

**Consideraciones finales de la propuesta**

Los modelos de procedimientos de auditoría interna fueron sugeridos y desarrollados considerando las necesidades de las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles, con el fin de facilitar el trabajo del auditor interno. En la medida que el profesional utilice estos procedimientos se espera que se contribuya en la detección de las áreas de mayor riesgo. Los procedimientos son sugeridos e ilustrativos con consideración a ser modificados por el profesional en base a las necesidades y aspectos particulares de cada entidad según considere pertinente.

## CONCLUSIONES

- a) Las áreas administrativas y operativas a pesar de ser de gran importancia en el desarrollo de la productividad de empresas, se encuentran descuidadas por la administración de las mismas en cuanto a la implementación controles necesarios para mitigar sus deficiencias, incrementando así lo riesgos inherentes.
  
- b) Que las mayoría de las empresas que poseen una unidad de auditoría, no cuentan con una herramienta como lo es un programa acorde a la evaluación integral de todas las áreas de la compañía.
  
- c) Que los programas de auditoría interna que ejecutan los responsables de la vigilancia del control interno dentro de las empresas que se dedican al arrendamiento de bienes inmuebles no poseen procedimientos adecuados para la evaluación adecuada en la parte administrativa y operativa de los bienes dados en arredramiento.
  
- d) Los profesionales encargados de la unidad de auditoría interna dentro de las compañías dejan de lado la importancia que de las áreas administrativas y operativas las cuales dan gran valor al funcionamiento vital de las mismas, enfocándose únicamente en la parte financiera-contable, esto a pesar de que en su mayoría los profesionales conocen los marcos regulatorios aplicables a que profesión como la NIEPAI y COSO III que promueven la integridad de la profesión para los que ejercen la auditoría interna.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones siguientes se recomienda:

- a) Incrementar y fortalecer el control interno dentro de las compañías para reducir los riesgos a lo que se exponen las mismas, además hacer conciencia que los responsables de la implementación de los controles pertenece a la administración y no al auditor interno.
  
- b) A las unidades de auditoría interna contar con una herramienta que sea apropiada e integral para la evaluación adecuada de todas las áreas que componen la compañía y así poder identificar los riesgos potenciales a las que se exponen las mismas.
  
- c) A los profesionales que ejercen la auditoría interna revisar que los programas que ejecutan no solo se enfoquen en la parte contable-financiera del ciclo operacional de la compañía, si no que busquen incluir riesgos que se encuentran en la parte administrativa y operativas de la misma.
  
- d) A las profesionales que integran la unidad de auditoría interna poner en práctica lo referente a las actualizaciones en los marcos de referencia aplicables a la labor que desempeñan.

## BIBLIOGRAFÍA

- ASAMBLEA LEGISLATIVA. (27 de Junio de 2008). CODGIO DE COMERCIO. San Salvador, El Salvador: Diario Oficial. Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3\\_slv\\_comercio.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic3_slv_comercio.pdf)
- Atilio Corgono, N. G. (2013). La evolución de la Auditoría Interna en el comienzo del siglo XXI. URUGUAY. Obtenido de <https://cpceba.org.ar/media/img/paginas/La%20Evolución%20De%20La%20Auditoría%20Interna%20En%20El%20Comienzo%20Del%20Siglo%20XXI.pdf>
- Auditors, T. I. (Noviembre de 2016). *NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA*.
- Corvo, H. S. (s.f.). *Lifeder.com*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/auditoría-interna/>
- Galán, J. S. (31 de julio de 2019). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/arrendamiento.html>
- GERENCIE. (8 de octubre de 2017). *GERENCIE.COM*. Obtenido de GERENCIE.COM: <https://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoría.html>
- Gil, S. (21 de julio de 2019). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/minusvalia.html>
- Gironzini, M. A. (17 de enero de 2019). *Auditool*. Obtenido de Auditool: <https://www.auditool.org/blog/auditoría-externa/2158-tecnicas-y-procedimientos-de-auditoría-lo-que-todo->
- IAIA. (s.f.). *INSTITUTOS DE AUDITORES INTERNOS DE ARGENTINA*. Obtenido de <https://iaia.org.ar/principios-fundamentales/>
- IASB. (2015). *NIIF para las PYMES*.
- LEA. (s.f.). *Leza, Escriña & Asociados S.A*. Obtenido de Leza, Escriña & Asociados S.A.: <https://www.lea-global.com/uploads/revaluo-tecnico.pdf>
- Pons, M. (2002). Diccionario de contabilidad y finanzas. Madrid, España: Cultural, S.A. de Ediciones. Obtenido de <https://www.marcialpons.es/libros/diccionario-de-contabilidad-y-finanzas/9788480552547/>
- Westreicher, G. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/arrendamiento-operativo.html>

# ANEXOS

## **Índice de Anexos**

Anexo 1: Encuesta de uso didáctico

Anexo 2: Análisis y graficas de los resultados obtenidos de la encuesta

Anexo 3: Estudio y evaluación de control interno

## Anexo 1: Encuesta de uso didáctico



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



### Encuesta de uso didáctico

**Proyecto de investigación:** “Procedimientos de auditoría interna orientados a empresas que se dedican a la actividad de arrendamiento de bienes inmuebles del municipio de San Salvador”

**Dirigida a:** los jefes o encargados de las unidades de auditoría interna de las empresas del sector servicios dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles del municipio de San Salvador.

**Objetivo de la encuesta:** Conocer la situación de las empresas del sector servicio que se dedican al arrendamiento de bienes inmuebles del municipio de San Salvador, en cuanto a los procedimientos de auditoría interna sobre la evaluación de las diferentes áreas que conforman la entidad; así como también la identificación de aspectos que requieren de mejora por parte de la compañía. La información proporcionada será utilizada de manera confidencial y con fines académicos.

**Indicaciones:** Marque con una “X” las respuestas que considere pertinentes.

1. En su opinión, ¿cuál considera que es la utilidad o el propósito de la auditoría interna?
  - a) Emitir una opinión sobre la razonabilidad de las cifras de los estados financieros.
  - b) Agregar valor y mejorar las operaciones de una organización.
  - c) Evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.
  - d) Detectar y prevenir delitos financieros dentro de las organizaciones.
  
2. Según su criterio, ¿Quién es el encargado de la implementación y ejecución de los controles internos dentro de la entidad?
  - a) La administración.
  - b) La junta general de accionistas.
  - c) El auditor interno.
  - d) El personal.
  - e) Otros \_\_\_\_\_
  
3. ¿Cuál de los siguientes controles internos son aplicados por la compañía para salvaguardar los bienes inmuebles de la entidad?
  - a) Requerimiento de garantía prendaria (solicitud de depósito o fianza)



- b) Requerimiento de garantía hipotecaria.
- c) Contratación de seguro contra incendio, daños o desastres naturales.
- d) Mantenimientos constantes de la infraestructura.
- e) Manejo y actualización de expediente de clientes (contratos)
- f) Otros \_\_\_\_\_

4. ¿Cuáles de las siguientes cláusulas son utilizadas por la entidad para elaboración de los contratos de arrendamientos de bienes inmuebles?

- a) El objeto o propósito del contrato.
- b) Ubicación y descripción de la propiedad arrendada.
- c) Monto a pagar por el arrendamiento.
- d) Plazo del contrato.
- e) Uso y limitaciones del inmueble.
- f) Renovación y aumento de la renta.
- g) Garantías.
- h) Otros \_\_\_\_\_

5. ¿Cuál de los siguientes procedimientos son ejecutados en las evaluaciones realizadas a la entidad?

- a) Arqueos de caja.
- b) Revisión de presupuestos. (si hubieren)
- c) Verificación del buen estado de bienes inmuebles.
- d) Conciliaciones de saldos de cuotas en mora.
- e) Ciclo de emisión de cheques.
- f) Solicitud de depósitos y garantía previa al arrendamiento.
- g) Revisión de documentación de soporte
- h) Evaluación previa al cliente.
- i) Verificación de contratos de arrendamientos con clientes.
- j) Evaluación del proceso de reclutamiento.
- k) Verificación de cumplimiento de políticas de control interno.
- l) Revisión de cumplimiento de manuales de descripción de puestos.
- m) Otros \_\_\_\_\_

6. ¿Con cuáles de los siguientes departamentos cuenta la entidad para el control y desarrollo de la actividad de arrendamiento de los inmuebles que poseen?

- a) Departamento jurídico.
- b) Gestión de cobros.
- c) Publicidad y mercadeo.
- d) Ventas.
- e) Contabilidad.

- f) Otros \_\_\_\_\_
7. ¿Cuál de las siguientes áreas considera que representa mayor riesgo dentro de la compañía?
- a) Administrativa.   
Mencione porque \_\_\_\_\_
- b) Operativa.   
Mencione porque \_\_\_\_\_
- c) Ninguna.
8. En su experiencia, ¿cuáles son las áreas que necesitan fortalecer la implementación y evaluación de controles?
- a) Área de ventas.
- b) Departamento jurídico.
- c) Recursos humanos.
- d) Gestión de cobro.
- e) Área financiera.
- f) Publicidad y mercadeo.
- g) Otras \_\_\_\_\_
9. ¿Conoce usted cuál es el marco de referencia aplicable para el ejercicio de la auditoría interna en El Salvador?
- a) Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades.
- b) Normas Internacionales de Auditoría.
- c) Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna.
- d) Normas Internacionales de Información Financiera.
- e) Lineamientos dictados por la administración.
- f) No se aplica ninguna normativa.
10. De las siguientes temáticas ¿con qué frecuencia es capacitado el personal de auditoría interna?

Áreas	Mensual	Trimestral	Semestral	Anualmente
<b>Tributos</b>				
<b>Normas de Auditoría</b>				
<b>Normas Contables</b>				
<b>Legislación Mercantil</b>				
<b>Legislación Laboral</b>				
<b>Control interno conforme a COSO</b>				
<b>Otros</b>				

11. En su opinión, ¿cuál considera usted que es el nivel de importancia que la administración brinda a la implementación de procedimientos para evaluar las funciones de cada área que conforman la entidad?

- a) Muy importante.
- b) Importante.
- c) Poco importante.
- d) No relevante.

12. ¿Qué tipos de informes solicita la administración con respecto a las áreas que conforman la entidad con el fin de asegurarse si se están cumpliendo los objetivos trazados?

- a) Informe de seguimiento presupuesto anual.
- b) Informe de conciliaciones bancarias y control de efectivo.
- c) Informe de liquidaciones de gastos operativos.
- d) Informe de saldos vencidos y recuperación de cuentas por cobrar en mora.
- e) Otros \_\_\_\_\_

13. En su opinión ¿cuáles de las siguientes opciones solventaría la deficiencia relacionada a la falta de procedimientos aplicados a las áreas administrativas y operativas de la compañía?

- a) Manual de descripción de puestos.
- b) Programas de auditoría interna.
- c) Capacitación al personal y talleres prácticos.
- d) Contratación de más personal de auditoría interna.
- e) Flujo grama de los procesos dentro de las áreas.
- f) Mayor presupuesto para el área de auditoría interna.
- g) Otros \_\_\_\_\_

14. ¿Cuál es la situación de la compañía respecto al establecimiento de la unidad de auditoría interna?

- a) En proceso de implementación.
- b) Se cuenta con la unidad de auditoría interna.
- c) Por el momento no se cuenta con unidad de auditoría interna.
- d) Se prevee la implementacion en el futuro.

15. De las siguientes secciones de las NIIF para PYMES, ¿cuál es utilizada por la entidad para la contabilización y control de los bienes inmuebles que posee?

- a) Sección 16 Propiedades de inversión.
- b) Sección 17 Propiedad Planta y Equipo.
- c) Sección 20 Arrendamiento.
- d) Sección 13 inventarios.
- e) Otras. \_\_\_\_\_

f) Ninguna.

16. ¿Con cuáles de las siguientes herramientas cuenta la unidad de auditoría interna para el desempeño de sus funciones?

a) Manual de organización de unidad de auditoría interna.

b) Manual de auditoría interna.

c) Manual de funciones.

d) Plan de auditoría.

17. ¿Qué beneficios considera usted que obtendrían las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles, si el auditor interno contara con procedimientos para la evaluación de las diferentes áreas operativas y administrativas basados en Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (NIEPAI)?

a) Definir procedimientos a la medida para las actividades que realiza la entidad.

b) Facilitar la identificación de riesgos potenciales de la compañía.

c) Contribuir la identificación de riesgos potenciales de la compañía.

d) Mejora de los procesos administrativos y operativos de la entidad.

e) Contribuir a la toma de decisión ideales por parte de la gerencia.

f) No le beneficiaría en nada a la entidad.

## Anexo 2: Análisis y graficas de los resultados obtenidos de la encuesta



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



### **Encuesta de uso didáctico**

**Proyecto de investigación:** “Procedimientos de auditoría interna orientados a empresas que se dedican a la actividad de arrendamiento de bienes inmuebles del municipio de San Salvador”

**Dirigida a:** los jefes o encargados de las unidades de auditoría interna de las empresas del sector servicios dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles del municipio de San Salvador.

**Objetivo de la encuesta:** Conocer la situación de las empresas del sector servicio que se dedican al arrendamiento de bienes inmuebles del municipio de San Salvador, en cuanto a los procedimientos de auditoría interna sobre la evaluación de las diferentes áreas que conforman la entidad; así como también la identificación de aspectos que requieren de mejora por parte de la compañía. La información proporcionada será utilizada de manera confidencial y con fines académicos.

**Indicaciones:** Marque con una “X” las respuestas que considere pertinentes.

#### **PREGUNTA N° 1**

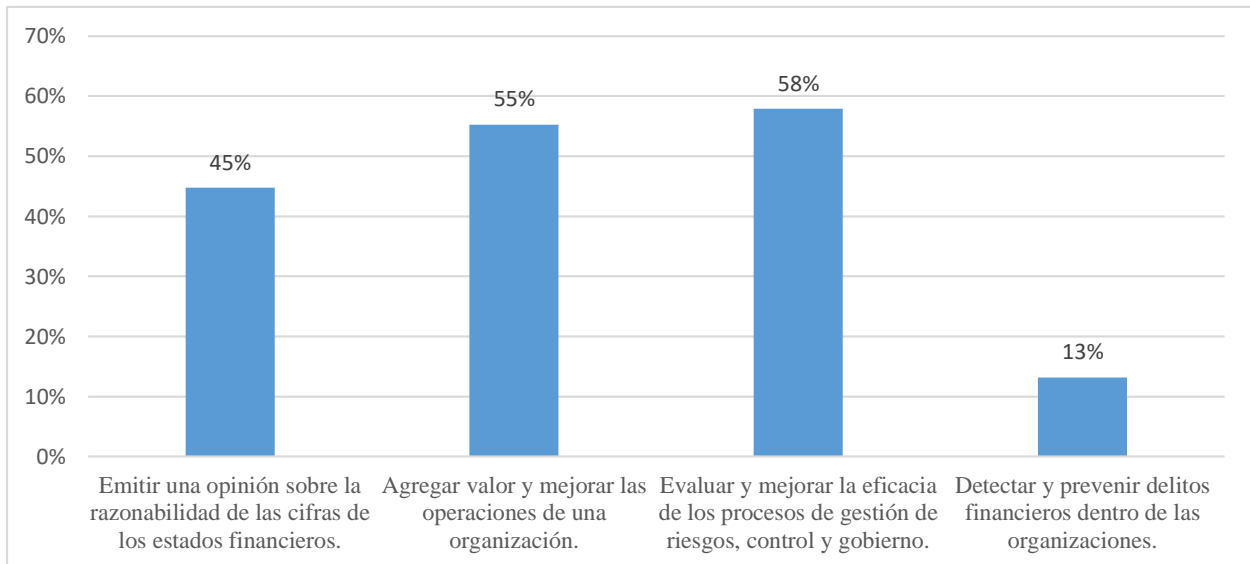
En su opinión, ¿cuál considera que es la utilidad o el propósito de la auditoría interna?

**Objetivo:** Comprobar si, los profesionales de la contaduría pública conocen el objetivo fundamental de la auditoría interna, con el propósito de determinar sus conocimientos previos al campo específico de la misma.

TABLA N° 1

Opciones	fa	fr%	fr%
a) Emitir una opinión sobre la razonabilidad de las cifras de los estados financieros.	17	26%	45%
b) Agregar valor y mejorar las operaciones de una organización.	21	32%	55%
c) Evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.	22	34%	58%
d) Detectar y prevenir delitos financieros dentro de las organizaciones.	5	8%	13%
Totales	65	100%	

GRAFICO N° 1



**ANALISIS:**

Según los resultados obtenidos de los auditores internos encuestados con respecto a cuál consideran que es la utilidad o el propósito de la auditoría interna se pudo constatar que en su gran mayoría 58% opinaron evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno, seguida de esta 55% y 45% opino que la utilidad fundamental de la auditoría interna era el agregar valor y mejorar las operaciones de una organización y emitir una opinión sobre la razonabilidad de las cifras de los estados financieros, siendo la opción seleccionada más baja

detectar y prevenir delitos financieros dentro de las organizaciones con 13% de la opinión de los encuestados.

## PREGUNTA N° 2

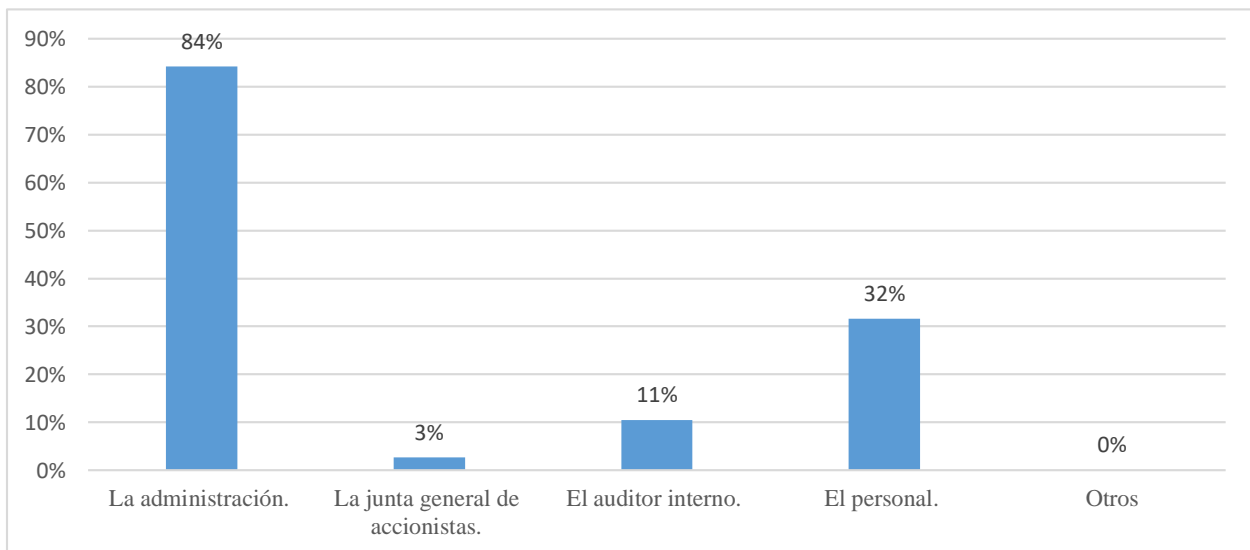
En su criterio, ¿Quién es el encargado de la implementación y ejecución de los controles internos dentro de la entidad?

**Objetivo:** Conocer el juicio profesional del auditor interno en cuanto a la responsabilidad de los controles con el fin de identificar dentro de la compañía quien es responsable directo de la implementación de ellos.

TABLA N° 2

Opciones	fa	fr%	fr%
a) La administración.	32	65%	84%
b) La junta general de accionistas.	1	2%	3%
c) El auditor interno.	4	8%	11%
d) El personal.	12	24%	32%
e) Otros	0	0%	0%
Totales	49	100%	

GRAFICO N° 2



## ANALISIS:

Según la opinión de las unidades encuestadas con relación a quién es el encargado de la implementación y ejecución de los controles internos dentro de la entidad se pudo verificar que en su gran mayoría 84% de los auditores consideran que es la administración es la encargada de implementarlos, seguido de este en segundo lugar 32% opino que es responsabilidad del personal en general, observando además que un pequeño porcentaje del 11% y 3% de los encuestados opino que el auditor interno y Junta General de Accionistas era la encargada de ejecutar dichas actividades dentro de la compañía.

## PREGUNTA N° 3

¿Cuál de los siguientes controles internos son aplicados por la compañía para salvaguardar los bienes inmuebles de la entidad?

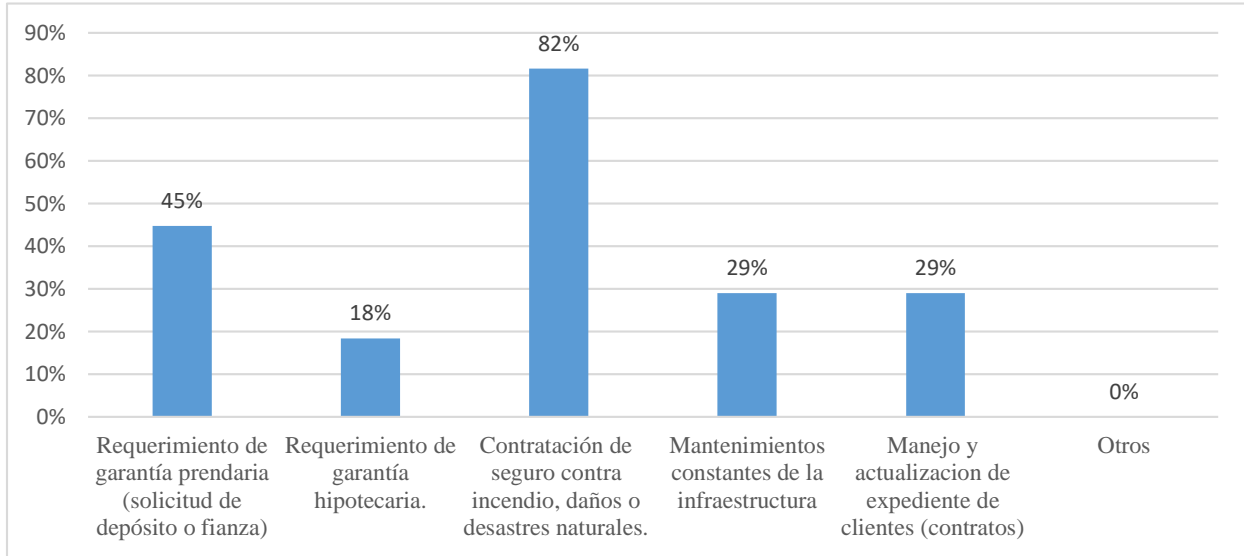
**Objetivo:** Indicar las medidas de control interno que posee la compañía arrendadora con sus bienes inmuebles con el objetivo de conocer si son medidas eficientes y eficaces en la salvaguarda de sus activos fijos.

TABLA N° 3

Opciones	fa	fr%	fr%
a) Requerimiento de garantía prendaria (solicitud de depósito o fianza)	17	22%	45%
b) Requerimiento de garantía hipotecaria.	7	9%	18%
c) Contratación de seguro contra incendio, daños o desastres naturales.	31	40%	82%
d) Mantenimientos constantes de la infraestructura	11	14%	29%
e) Manejo y actualización de expediente de clientes (contratos)	11	14%	29%
f) Otros	0	0%	0%
Totales	77	100%	



GRAFICO N° 3



**ANALISIS:**

Según el criterio de los auditores internos encuestadas con relación a los controles internos que son aplicados por la compañía para salvaguardar los bienes inmuebles de la entidad se verifico que en su gran mayoría 82% de las empresas implementan controles mediante la contratación de seguros contra incendio, daños o desastres naturales, en segundo lugar como medida de control 45% aplica requerimiento de garantías prendarias, mientras que solo 29% aplica mantenimiento constante de la infraestructura y actualización de expedientes de clientes, siendo la menos utilizada 18% implementa el requerimiento de garantías hipotecarias como mecanismo para resguardar el activo fijo de la entidad.

**PREGUNTA N° 4**

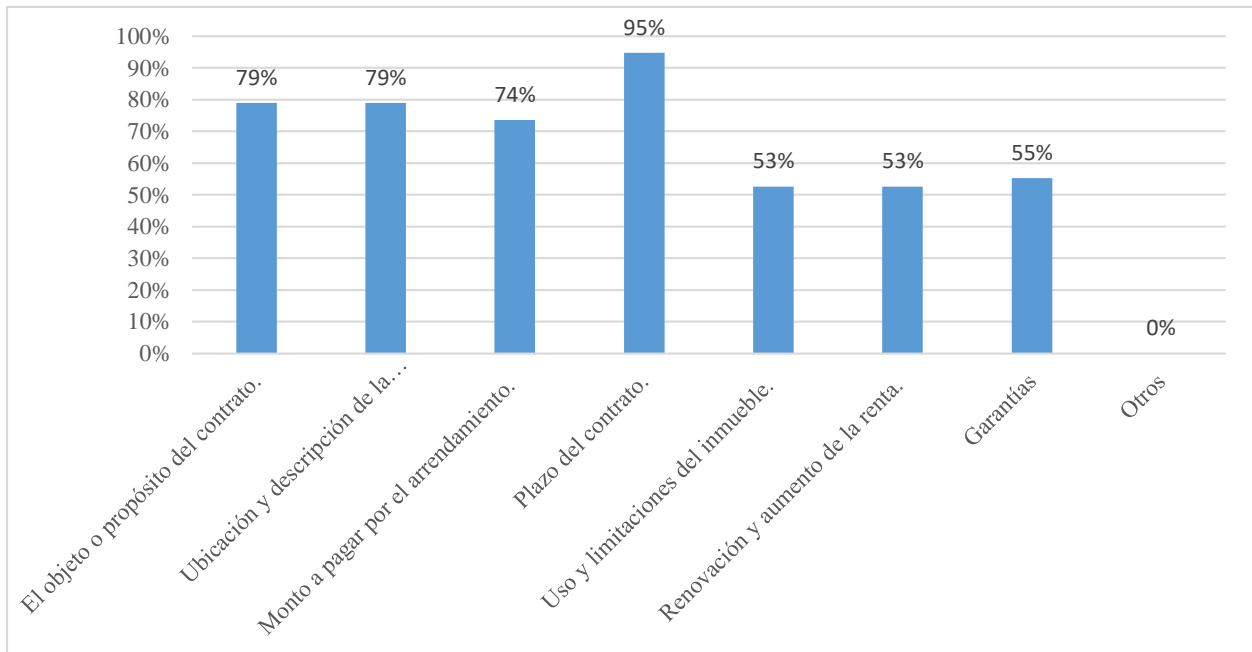
¿Cuáles de las siguientes cláusulas son utilizadas por la entidad para elaboración de los contratos de arrendamientos de bienes inmuebles?

**Objetivo:** Percatarse de los acuerdos pactados en los contratos de arrendamientos por medio de las clausulas para así conocer las medidas de control interno que la compañía aplica con sus inmuebles, además de las obligaciones que este adquiere.

TABLA N° 4

Opciones	fa	fr%	fr%
a) El objeto o propósito del contrato.	30	16%	79%
b) Ubicación y descripción de la propiedad arrendada.	30	16%	79%
c) Monto a pagar por el arrendamiento.	28	15%	74%
d) Plazo del contrato.	36	19%	95%
e) Uso y limitaciones del inmueble.	20	11%	53%
f) Renovación y aumento de la renta.	20	11%	53%
g) Garantías	21	11%	55%
h) Otros	0	0%	0%
Totales	185	100%	

GRAFICO N° 4



**ANALISIS:**

Según la opinión de los auditores encuestados en cuanto a las cláusulas que son utilizadas por la entidad para elaboración de los contratos de arrendamientos de bienes inmuebles se corrobora que un gran porcentaje de las entidades entre el 95% y 79% implementan en sus contratos cláusulas como El objeto o propósito del contrato, su plazo de duración y ubicación y descripción de la propiedad arrendada, además que se constató que entre un 74% y 55% aplica cláusulas para determinar montos a pagar por el arrendamiento y garantías, siendo de las cláusulas menos

utilizadas uso y limitaciones de inmuebles y la renovación y aumento de las rentas teniendo 53% de aplicación por las compañías.

PREGUNTA N° 5

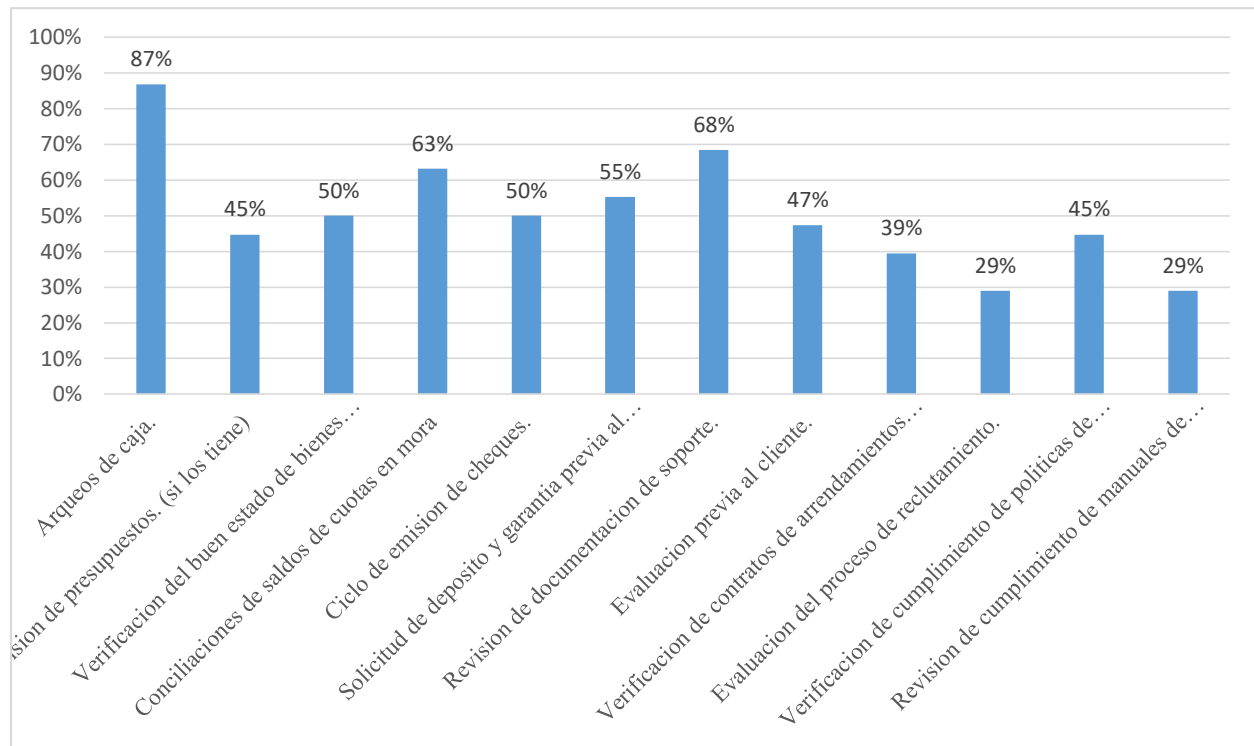
¿Cuál de los siguientes procedimientos son ejecutados en las evaluaciones realizadas a la entidad?

**Objetivo:** Enterarse de los distintos procedimientos que la compañía realiza con el propósito de evaluar las medidas de control interno que la misma aplica a sus operaciones.

TABLA N° 5

Opciones	fa	fr%	fr%
a) Arqueos de caja.	33	14%	87%
b) Revisión de presupuestos. (si los tiene)	17	7%	45%
c) Verificación del buen estado de bienes inmuebles	19	8%	50%
d) Conciliaciones de saldos de cuotas en mora	24	10%	63%
e) Ciclo de emisión de cheques.	19	8%	50%
f) Solicitud de depósito y garantía previa al arrendamiento	21	9%	55%
g) Revisión de documentación de soporte.	26	11%	68%
h) Evaluación previa al cliente.	18	8%	47%
i) Verificación de contratos de arrendamientos con clientes.	15	6%	39%
j) Evaluación del proceso de reclutamiento.	11	5%	29%
k) Verificación de cumplimiento de políticas de control interno.	17	7%	45%
l) Revisión de cumplimiento de manuales de descripción de puestos	11	5%	29%
Totales	231	100%	

GRAFICO N° 5



**ANALISIS:**

Según los resultados obtenidos de los auditores internos encuestados con respecto a cuales procedimientos son ejecutados en las evaluaciones realizadas a la entidad se constató que los procedimientos más practicados por las empresas arrendadoras son los arqueos de caja con 87% de aplicación, estando en segundo lugar con 68% la revisión de documentación de soporte, reflejándose como procedimiento menos utilizados por las compañías la evaluación de los procesos de reclutamiento y la revisión del cumplimiento de los manuales de descripción de puestos con 29% de la opinión de los encuestados.

**PREGUNTA N° 6**

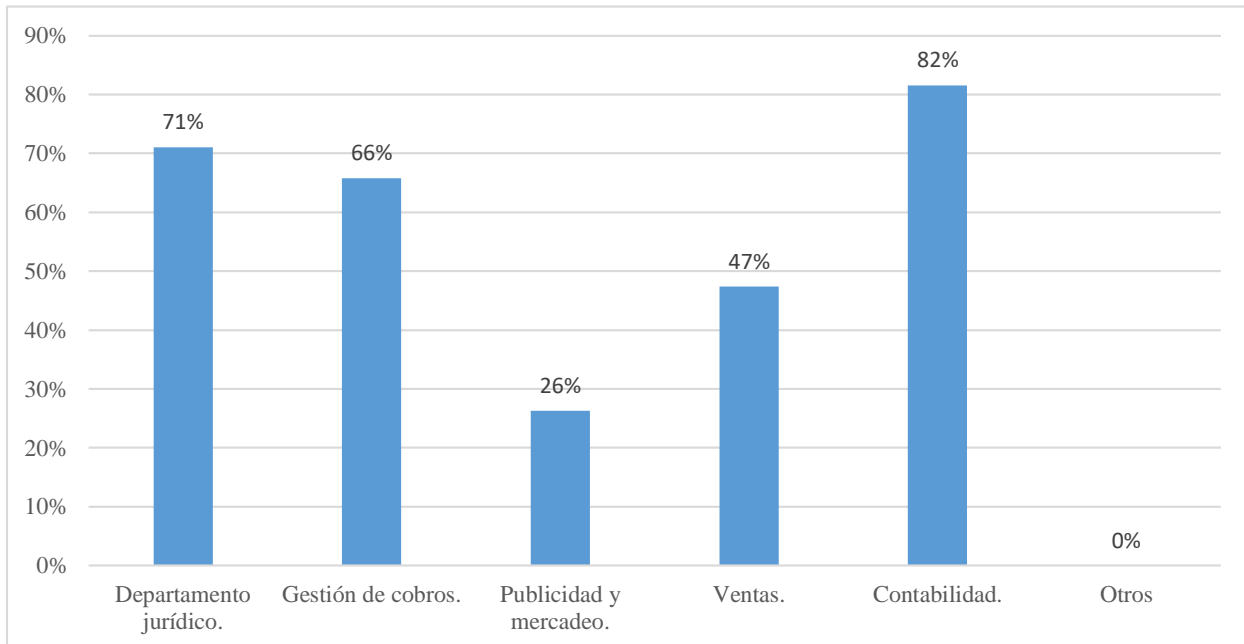
¿Cuáles de los siguientes departamentos cuenta la entidad para el control y desarrollo de la actividad de arrendamiento de los inmuebles que poseen?

**Objetivo:** Conocer cuáles son los departamentos que la compañía posee en relación a su operatividad, con el fin de comprobar que posea los necesarios y adecuados en la actividad del arrendamiento de inmuebles.

TABLA N° 6

Opciones	fa	fr%	fr%
a) Departamento jurídico.	27	24%	71%
b) Gestión de cobros.	25	23%	66%
c) Publicidad y mercadeo.	10	9%	26%
d) Ventas.	18	16%	47%
e) Contabilidad.	31	28%	82%
f) Otros	0	0%	0%
Totales	111	100%	

GRAFICO N° 6



**ANALISIS:**

Según los resultados obtenidos de los auditores internos encuestados con respecto a los departamentos con que cuenta la entidad para el control y desarrollo de la actividad de arrendamiento de los inmuebles que poseen se pudo verificar que el área que mayormente es reflejada por los profesionales con 82% son el departamento de contabilidad, seguido de esta 71% cuenta con departamento jurídico, siendo el área que menos poseen las compañías el departamento de publicidad y mercadeo con 26%. Lo que podemos concluir que no todas las compañías tienen

la segregación de funciones necesarias para el buen desarrollo y control de la actividad arrendadora.

### PREGUNTA N° 7

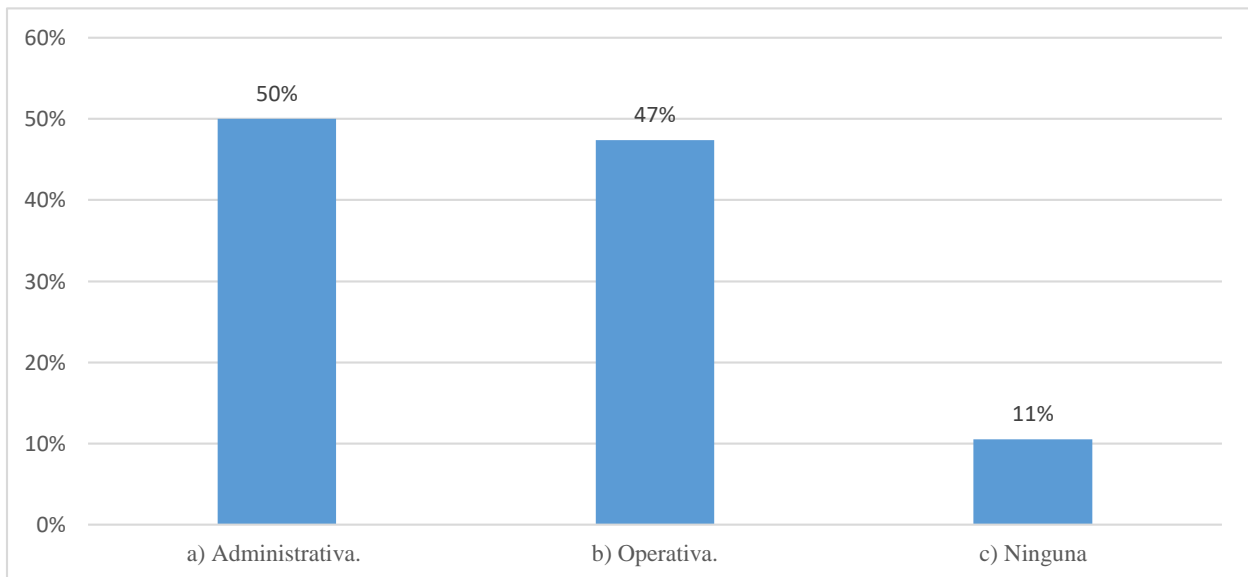
¿Cuál de las siguientes áreas considera que representa mayor riesgo dentro de la compañía?

**Objetivo:** Identificar según el grado de relevancia las áreas que presentan más deficiencias de las empresas arrendadoras con el propósito de determinar la creación de programas de auditoría interna de forma específica.

TABLA N° 7

Opciones	fa	fr%	fr%
a) Administrativa.	19	46%	50%
b) Operativa.	18	44%	47%
c) Ninguna	4	10%	11%
Totales	41	100%	

GRAFICO N° 7



### ANALISIS:

Según las opiniones obtenidas de las unidades encuestadas con respecto a las áreas que consideran que representan mayor riesgo dentro de la compañía, se pudo identificar que los resultados de los auditores encuestados muestran una tendencia similar entre ambas opciones, ya que el área administrativa posee 50 % y la operativa 47%, siendo una diferencia mínima, por lo que se

concluye que ambas áreas poseen riesgos dentro de las empresas. Sola una mínima cantidad del 11% de los encuestados se verifico que consideran que dentro de sus entidades no poseen riesgos ni el área administrativa como la operativa.

**PREGUNTA N° 8**

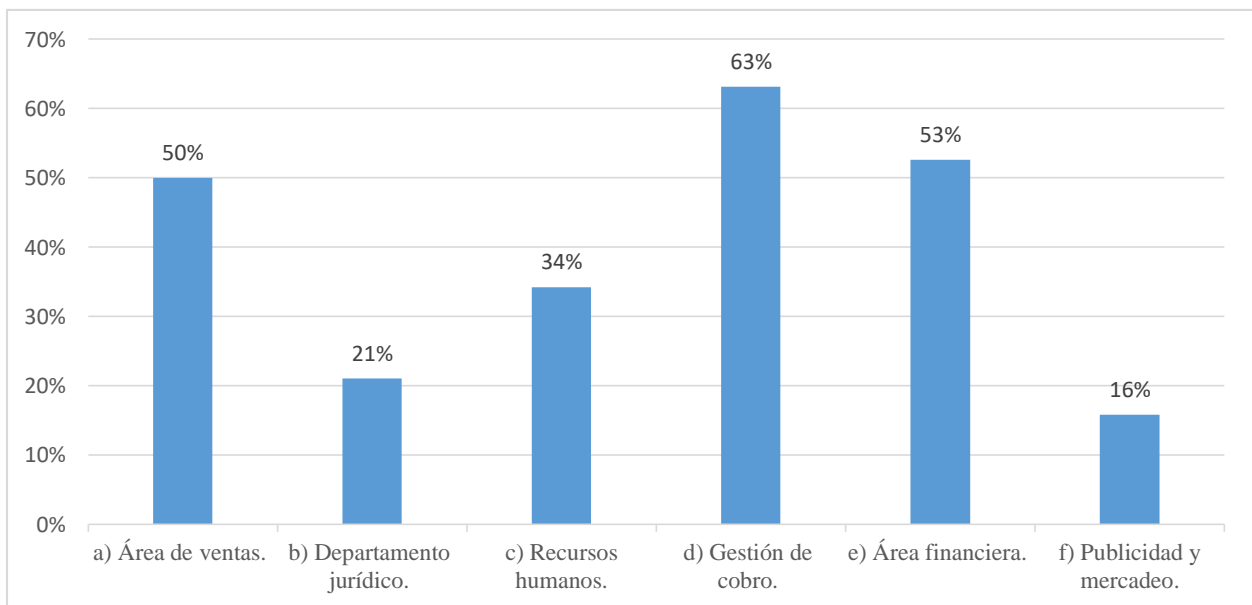
En su experiencia, ¿cuáles son las áreas que necesitan fortalecer la implementación y evaluación de controles?

**Objetivo:** Determinar de manera específica los departamentos que poseen las entidades arrendadoras con el fin de determinar cuáles necesitan un fortalecimiento en su evaluación por medio de programas de auditoría.

TABLA N° 8

Opciones	fa	fr%	fr%
a) Área de ventas.	19	21%	50%
b) Departamento jurídico.	8	9%	21%
c) Recursos humanos.	13	14%	34%
d) Gestión de cobro.	24	27%	63%
e) Área financiera.	20	22%	53%
f) Publicidad y mercadeo.	6	7%	16%
Totales	90	100%	

GRAFICO N° 8



## ANALISIS:

Según el criterio y experiencia de los auditores encuestados acerca de que áreas dentro de las compañías necesitan mayor implementación y evaluación de los controles, 63% de las respuestas consideran que la gestión de cobros es la que necesita mayor fortalecimiento; seguida del área financiera la cual es de gran importancia para la compañía con 53% de las opiniones, considerando el área más fuerte publicidad y mercadeo ya que solo 16% de los encuestados opino que dicha área debería de mejorar sus controles internos.

## PREGUNTA N° 9

¿Conoce usted cuál es el marco de referencia aplicable para el ejercicio de la auditoría interna en El Salvador?

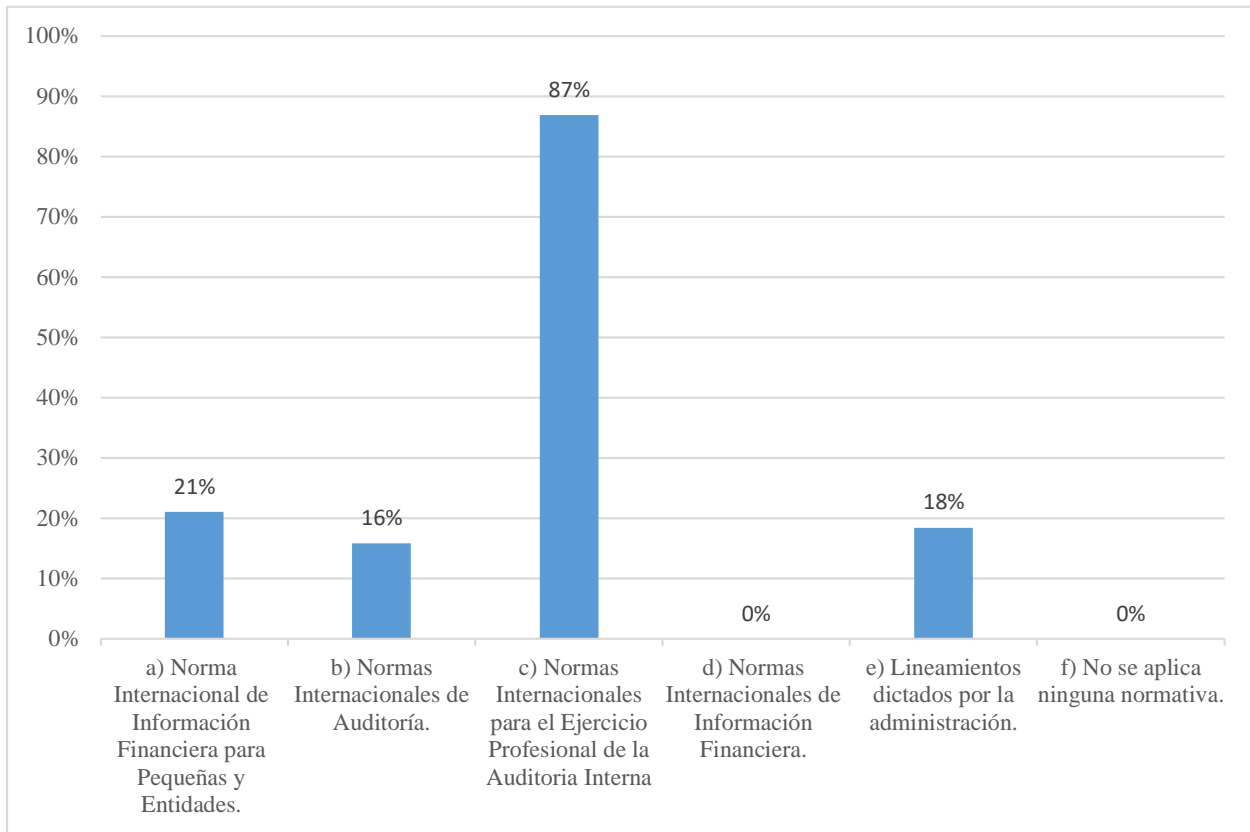
**Objetivo:** Identificar si el personal encargado del área de auditoría interna tiene conocimiento de normativas aplicables en nuestro país planteándole un listado de algunas normativas vigentes.

TABLA N° 9

Opciones	fa	fr%	fr%
a) Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Entidades.	8	15%	21%
b) Normas Internacionales de Auditoría.	6	11%	16%
c) Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna	33	61%	87%
d) Normas Internacionales de Información Financiera.	0	0%	0%
e) Lineamientos dictados por la administración.	7	13%	18%
f) No se aplica ninguna normativa.	0	0%	0%
Totales	54	100%	



GRAFICO N° 9



**ANALISIS:**

La mayoría de las opiniones recibidas por los profesionales encuestados aciertan que el marco de referencia aplicado para el ejercicio de la auditoría interna es la NIEPAI con 87% de las respuestas, el cual rige las prácticas profesionales de los auditores que la ejercen en nuestro país. Enfatizando que existe un 55% de las opiniones que desconocen el marco normativo aplicado.

**PREGUNTA N° 10**

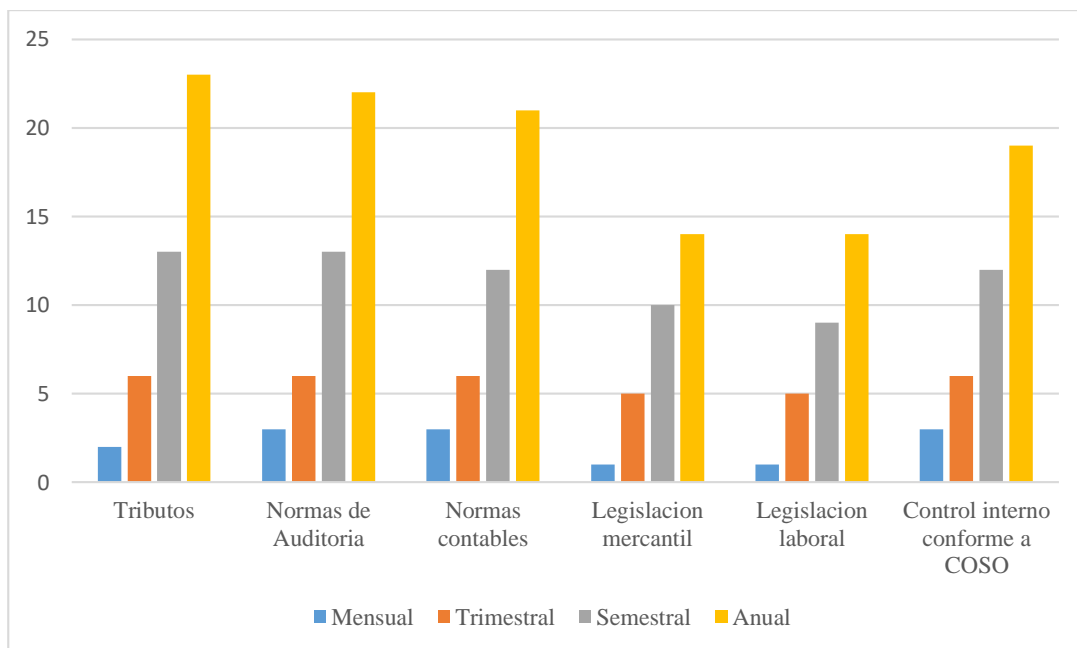
De las siguientes temáticas ¿con qué frecuencia es capacitado el personal de auditoría interna?

**Objetivo:** Saber si la compañía realiza planes de capacitación continua sobre las actividades realizadas por el personal encargado de la auditoría de tal manera que este pueda evaluar procesos dentro de cada una de las áreas que la conforman además Identificar en qué tipo de capacitaciones recibe el personal encargado del área de auditoría interna.

TABLA N° 10

	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual
Tributos	2	6	13	23
Normas de Auditoría	3	6	13	22
Normas contables	3	6	12	21
Legislación mercantil	1	5	10	14
Legislación laboral	1	5	9	14
Control interno conforme a COSO	3	6	12	19

GRAFICO N° 10



### PREGUNTA N° 11

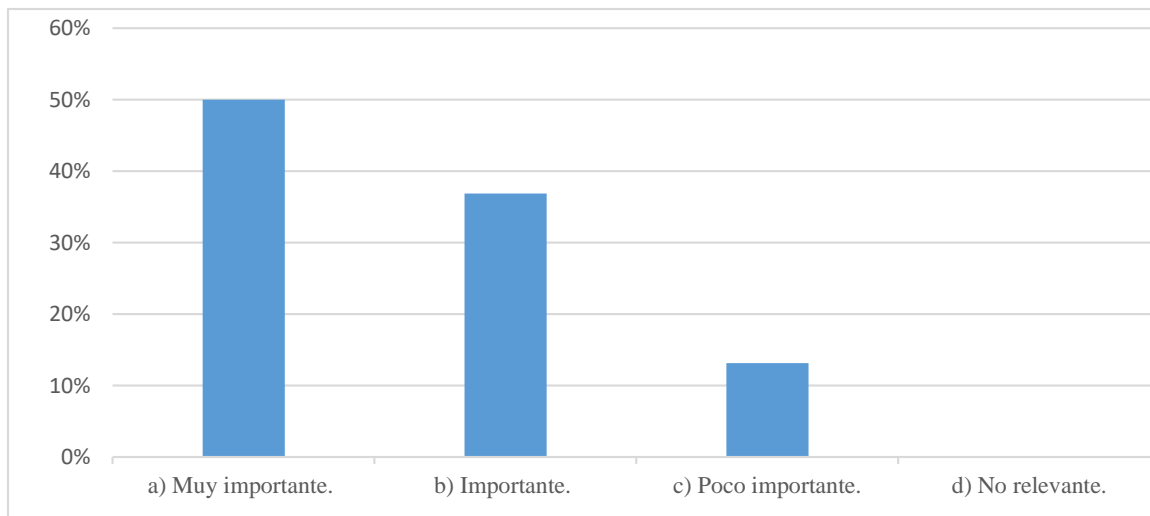
En su opinión, ¿cuál considera usted que es el nivel de importancia que la administración brinda a la implementación de procedimientos para evaluar las funciones de cada área que conforman la entidad?

**Objetivo:** Conocer la opinión de la administración de las empresas arrendadoras con respecto al grado de interés que poseen, en relación a la función de auditoría interna dentro de la entidad además Indagar si la alta gerencia le da la importancia relevante a sus procesos para que el auditor pueda evaluar funcionamiento en las diferentes áreas que la conforman.

TABLA N° 11

Opciones	fa	fr%	fr%
a) Muy importante.	19	50%	50%
b) Importante.	14	37%	37%
c) Poco importante.	5	13%	13%
d) No relevante.	0	0%	0%
Totales	38	100%	

GRAFICO N° 11



**ANALISIS:**

Mediante el resultado obtenido de los auditores internos encuestados se pudo constatar que la mayoría considera que la administración de las empresas para las cuales laboran dan mucha importancia a la implementación de procedimientos para la evaluación de sus funciones de las distintas áreas operativas y administrativas que las componen con 50% de las respuestas obtenidas; 37% lo consideran importante y muy pocas opiniones con 13% de los encuestados consideran poco importante lo anteriormente mencionado.

**PREGUNTA N° 12**

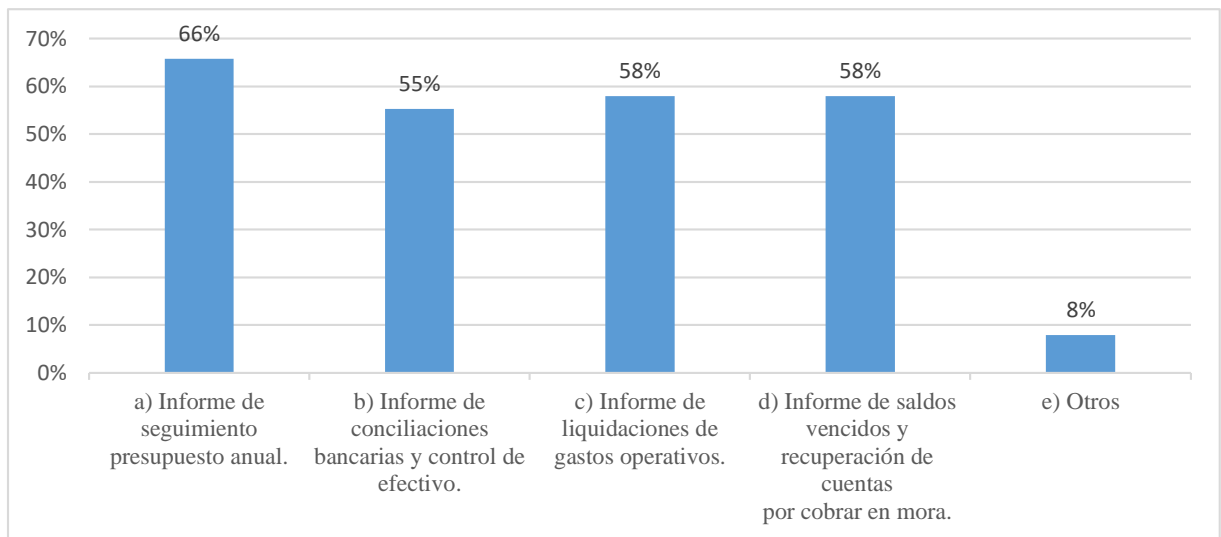
¿Qué tipos de informes solicita la administración con respecto a las áreas que conforman la entidad con el fin de asegurarse si se están cumpliendo los objetivos trazados?

**Objetivo:** Percatar si el auditor interno informa el trabajo realizado a la alta gerencia por medio de los distintos informes respectivos.

TABLA N° 12

Opciones	fa	fr%	fr%
a) Informe de seguimiento presupuesto anual.	25	27%	66%
b) Informe de conciliaciones bancarias y control de efectivo.	21	23%	55%
c) Informe de liquidaciones de gastos operativos.	22	24%	58%
d) Informe de saldos vencidos y recuperación de cuentas por cobrar en mora.	22	24%	58%
e) Otros	3	3%	8%
Totales	93	100%	

GRAFICO N° 12



**ANALISIS:**

Los informes son el productos de los procedimientos efectuados por los auditores, según la respuesta de las unidades encuestadas la mayoría remite distintos tipos de informes a la administración, siendo el más seleccionado el presupuesto anual con 66% de las respuestas, seguido por el informe de conciliaciones bancarias, el informe de saldos vencidos y recuperación de cuentas por cobrar en mora y el de liquidación de gastos con porcentajes entre 58% y 55% de las opiniones, siendo el menos seleccionado la opción de otros el cual los auditores expresaron que

es solicitado por la administración de la compañía los informes financieros los cuales poseen 8% de las respuestas obtenidas.

### PREGUNTA N° 13

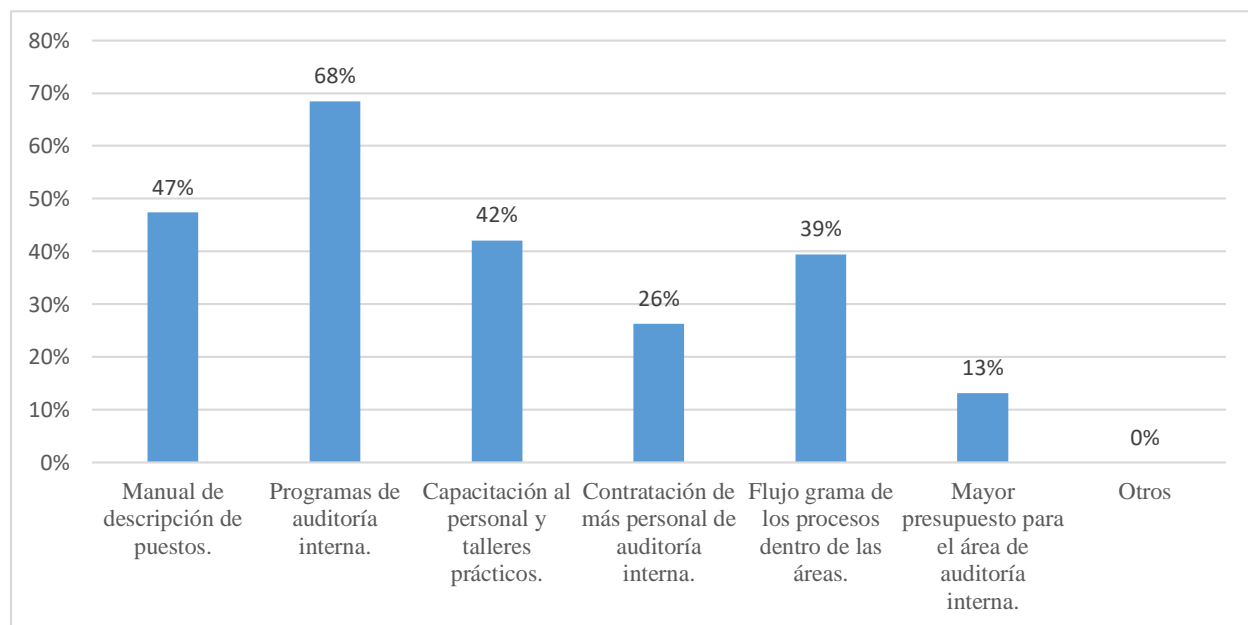
En su opinión ¿cuáles de las siguientes opciones solventaría la deficiencia relacionada a la falta de procedimientos aplicados a las áreas administrativas y operativas de la compañía?

**Objetivo:** Conocer Percatar si el auditor interno informa el trabajo realizado a la alta gerencia por medio de los distintos informes respectivos.

TABLA N° 13

Opciones	fa	fr%	fr%
a) Manual de descripción de puestos.	18	20%	47%
b) Programas de auditoría interna.	26	29%	68%
c) Capacitación al personal y talleres prácticos.	16	18%	42%
d) Contratación de más personal de auditoría interna.	10	11%	26%
e) Flujo grama de los procesos dentro de las áreas.	15	17%	39%
f) Mayor presupuesto para el área de auditoría interna.	5	6%	13%
g) Otros	0	0%	0%
Totales	90	100%	

GRAFICO N° 13



## ANÁLISIS:

Según la opinión de los auditores internos encuestados, en cuanto a las posibles opciones que solventarían la deficiencia relacionada a la falta de procedimientos aplicados a las áreas administrativas y operativas de la compañía, muestran la necesidad de implementar una herramienta eficaz y eficiente ya que se pudo constatar que 68% de las respuestas las cuales representan la gran mayoría de los encuestados denotan que la obtención e implementación de nuevos programas de auditoría solucionarían dicha problemática, seguido de esto 47% considera la estructuración de manuales de descripción de puestos como mejor respuesta a tales situaciones; Dejando como última instancia y como la opción menos adecuada para solventar la falta de procedimientos la distribución de mayor presupuesto para el área de auditoría interna con 13% de las opiniones recaudadas.

## PREGUNTA N° 14

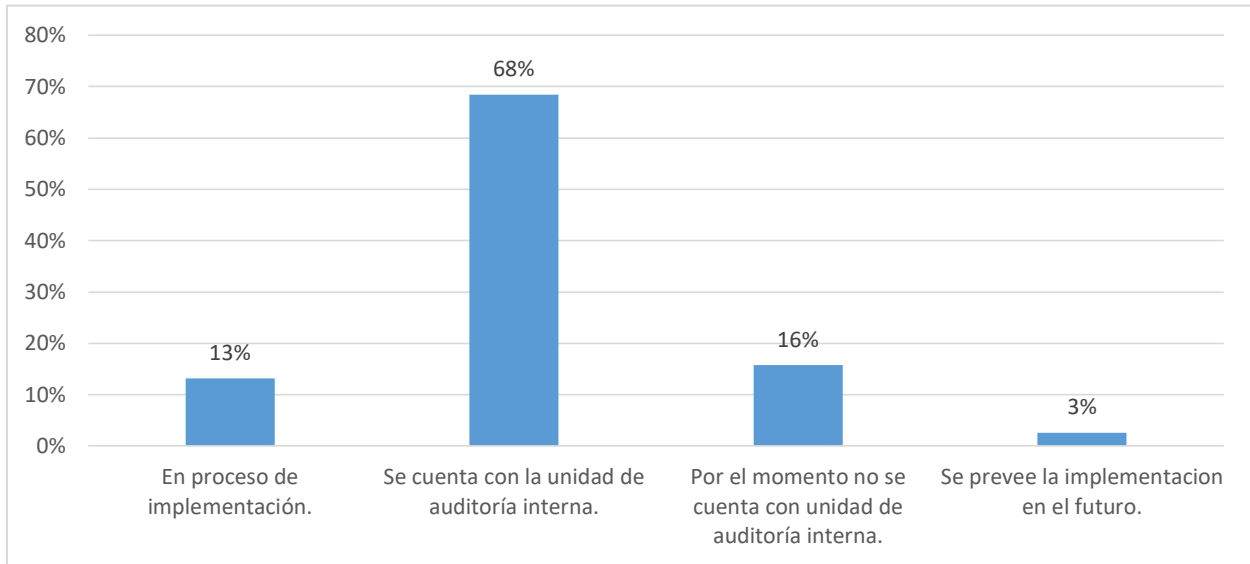
¿Cuál es la situación de la compañía respecto al establecimiento de la unidad de auditoría interna?

**Objetivo:** Identificar la situación en la que se encuentra la unidad de auditoría interna para garantizar su funcionamiento actual o si previa implementación dentro de la compañía.

TABLA N° 14

Opciones	fa	fr%	fr%
a) En proceso de implementación.	5	13%	13%
b) Se cuenta con la unidad de auditoría interna.	26	68%	68%
c) Por el momento no se cuenta con unidad de auditoría interna.	6	16%	16%
d) Se prevé la implementación en el futuro.	1	3%	3%
Totales	38	100%	

GRAFICO N° 14



**ANALISIS:**

Según los resultados obtenidos de las unidades encuestadas con respecto a la situación actual de la unidad de auditoría interna de las compañías se pudo verificar que 68% lo cual representa un gran porcentaje de las empresas encuestadas poseen unidad de auditoría interna, entre 13% y 3% están en proceso de implementación o prevén implementarla en el futuro, mientras que solo un 16% de las entidades por el momento no cuentan con unidad de auditoría interna.

**PREGUNTA N° 15**

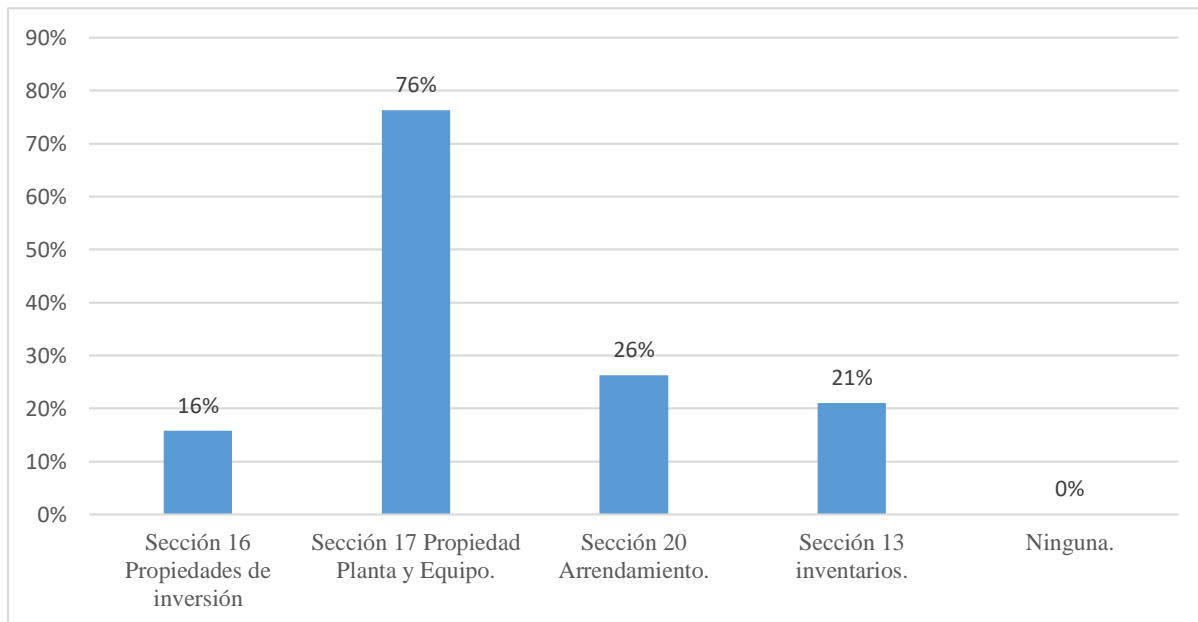
De las siguientes secciones de las NIIF para PYMES, ¿cuál es utilizada por la entidad para la contabilización y control de los bienes inmuebles que posee?

**Objetivo:** Identificar si el personal encargado del área de auditoría interna tiene conocimiento acerca de la normativa contable que la compañía utiliza para los registros contables de los inmuebles que posee.

TABLA N° 15

Opciones	fa	fr%	fr%
a) Sección 16 Propiedades de inversión	6	11%	16%
b) Sección 17 Propiedad Planta y Equipo.	29	55%	76%
c) Sección 20 Arrendamiento.	10	19%	26%
d) Sección 13 inventarios.	8	15%	21%
e) Ninguna.	0	0%	0%
Totales	53	100%	

GRAFICO N° 15



**ANALISIS:**

Con respecto al marco normativo aplicable por las entidades para la contabilización y control de los bienes inmuebles, las unidades encuestadas hacen notar que utilizan y aplican 76% la sección 17 Propiedad Planta y Equipo de las NIIF para PYMES, seguido de ello 26% la sección 20 de arrendamientos, en menor proporción 21% opino la sección 13 de inventarios, dejando en último lugar y como menos utilizada con 16% la sección 16 Propiedades de Inversión. Lo que pone al descubierto la existencia de deficiencias en algunos auditores internos con respecto a la valuación y control del activo fijo de la entidad.



## PREGUNTA N° 16

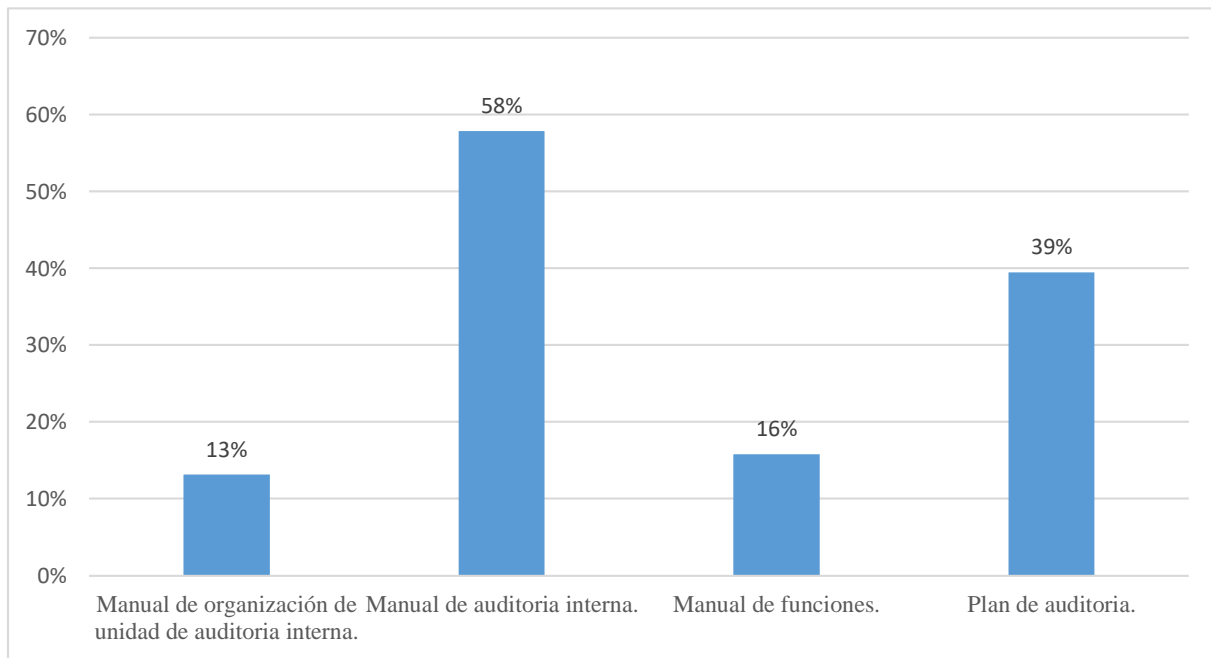
¿Con cuáles de las siguientes herramientas cuenta la unidad de auditoría interna para el desempeño de sus funciones?

**Objetivo:** Conocer cuáles son los elementos que el área de auditoría interna posee, para identificar si cuenta con las herramientas necesarias para el desempeño eficaz y eficiente de sus labores.

TABLA N° 16

Opciones	fa	fr%	fr%
a) Manual de organización de unidad de auditoría interna.	5	10%	13%
b) Manual de auditoría interna.	22	46%	58%
c) Manual de funciones.	6	13%	16%
d) Plan de auditoría.	15	31%	39%
Totales	48	100%	

GRAFICO N° 16



## ANALISIS:

Según la opinión de los auditores internos encuestados, en cuanto a las herramientas utilizadas por la unidad de auditoría interna para el desempeño de sus funciones, se pudo verificar que un 58% de las instituciones poseen manuales de auditoría interna como herramienta fundamental para sus labores diarias, seguido de ello 39% poseen un plan de auditoría interna, siendo la herramienta menos utilizada por los auditores los manuales de funciones y de organización ya que se pudo constatar que solo 16% y 13% de las unidades lo poseen.

## PREGUNTA N° 17

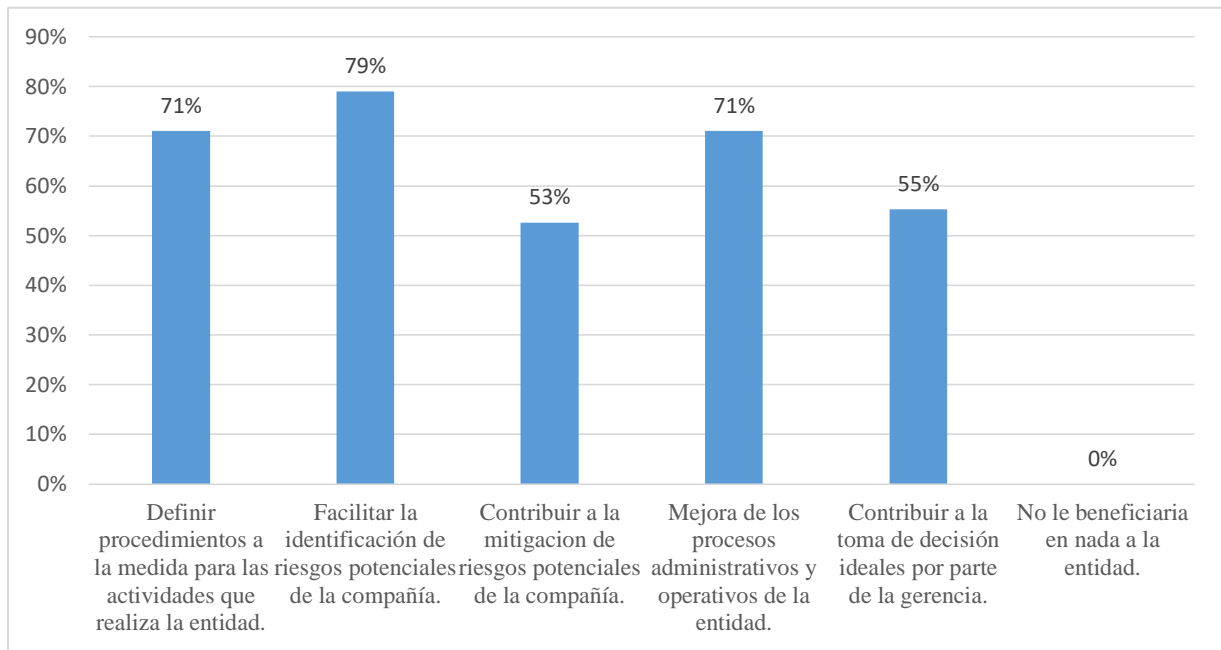
¿Qué beneficios considera usted que obtendrían las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles, si el auditor interno contara con procedimientos para la evaluación de las diferentes áreas operativas y administrativas basados en Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (NIEPAI)?

**Objetivo:** Identificar cuáles serían a criterio del profesional que ejerce la auditoría interna los beneficios o mejoras que la compañía obtendría si, contara con programa adecuado para la evaluación de las distintas áreas que la conforman, basado en NIEPAI.

TABLA N° 17

Opciones	fa	fr%	fr%
a) Definir procedimientos a la medida para las actividades que realiza la entidad.	27	22%	71%
b) Facilitar la identificación de riesgos potenciales de la compañía.	30	24%	79%
c) Contribuir a la mitigación de riesgos potenciales de la compañía.	20	16%	53%
d) Mejora de los procesos administrativos y operativos de la entidad.	27	22%	71%
e) Contribuir a la toma de decisiones ideales por parte de la gerencia.	21	17%	55%
f) No le beneficiaría en nada a la entidad.	0	0%	0%
Totales	125	100%	

GRAFICO N° 17



**ANALISIS:**

Según los resultados obtenidos de las unidades encuestadas con respecto a los beneficios que obtendrían las empresas dedicadas al arrendamiento de bienes inmuebles, si el auditor interno contara con procedimientos para la evaluación de las diferentes áreas operativas y administrativas basados en Normas Internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna (NIEPAI), se pudo constatar que un 79% siendo la gran mayoría de ellos opino que facilitaría a la identificación de riesgos potenciales de la compañía; en segundo lugar como opción más respondida 71% dijo que ayudaría a definir procedimientos a la medida para las actividades realizadas por la entidad y mejoraría los procesos administrativos y operativos, siendo las menos seleccionadas pero en un porcentaje significativo entre 55% y 53% opino que contribuiría a la toma de decisiones ideales por parte de la gerencia y a la mitigación de los riesgos potenciales identificados. Por lo que concluimos que las entidades se ven en la necesidad de contar con una herramienta eficaz y eficiente que le proporcione procedimientos a la medida para las necesidades de cada empresa arrendadora.

### Anexo 3: Estudio y evaluación de control interno

ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
1	¿Se cumple dentro de la entidad con la estructura organizativa actual y se observa claramente las relaciones jerárquicas/funcionales de la compañía?	X			En algunas ocasiones, ya que no todo el personal conoce la estructura organizativa.	1
2	¿El gobierno corporativo de la entidad conoce acerca de las medidas de control interno?	X				1
3	¿Los miembros que conforman la junta directiva toman parte en la toma de decisiones en las medidas de control interno?	X			La junta directiva está conformado por el presidente y el secretario de la entidad y un suplente.	1
4	¿La junta directiva o administrador único informan constantemente los resultados de la compañía a la junta general de accionistas?	X				1
5	¿Están delimitadas por regímenes las funciones del personal directivo y funcionarios administrativos?	X				1
6	¿Existen dentro de la entidad un área encargada de vigilar el control interno de la compañía?		X			0
7	¿El reglamento interno de trabajo está debidamente autorizado por los entes gubernamentales encargados en el país?		X			0
8	¿Se encuentran por escrito el perfil de derechos y obligaciones que posee el gobierno corporativo dentro de la compañía?		X			0
9	¿Se evalúa el desempeño, conocimiento y experiencia de los encargados de áreas, a la luz de sus responsabilidades para evitar abusos hacia el personal?		X			0
10	¿La compañía se interesa por el crecimiento profesional de su personal por medio de programas de capacitaciones?		X			0
11	¿Existe una comunicación entre el gobierno corporativo y las jefaturas de	X				1

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
	áreas en el conocimiento de los objetivos trazados por la entidad?					
12	¿Los jefes de departamento se reúnen periódicamente con sus colaboradores para repasar los objetivos de las responsabilidades asignadas y sugerir mejoras?		X			0
13	¿Existencia procesos disciplinarios y de sanciones, que dictaminen las acciones que deben ejecutarse ante el incumplimiento de las políticas y procedimientos aprobados por la empresa?		X			0
14	¿Se cuenta con manuales de procedimientos que rigen las actividades realizadas por el personal de la entidad?		X			0
15	¿Se cuentan con políticas o procedimientos debidamente aprobados por alta gerencia en el reclutamiento del personal que garantiza la calidad de capital humano que ingresara a la compañía?		X			0
16	En el proceso de selección de personal para cargos de confianza ¿existen medidas de mayor rigor que evalúan la experiencia de los candidatos como parte del perfil que debe cumplir?	X				1
17	¿Se cuenta con un cronograma para realizar evaluaciones de desempeño del personal por áreas?	X			Si se posee pero no se da cumplimiento	1
18	¿Se cuenta con programas de inducción debidamente definidos para el nuevo personal contratado?		X		Se explica las funciones pero no se les da un seguimiento.	0
19	¿Se cuenta con un plan preventivo estratégico que garantice el buen mantenimiento de los bienes inmuebles?		X			0
20	¿Se cuenta con calendarización de inspecciones periódicas a los bienes inmuebles con el fin de garantizar que su estado sea óptimo para poder ser arrendado a los clientes?		X			0
21	¿Se cuenta con pólizas de seguros contra desastres naturales e incendio ante posible ocurrencias de siniestros?		X			0
22	¿Se cuenta con herramienta preventivas ante emergencia que pueden ocurrir dentro de la entidad (incendio, inundaciones terremotos, etc.?)	X				1

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
23	¿Se cuenta con departamento de seguridad para el resguardo de activo y el personal en general?		X			0
24	¿Existen medidas de control que garanticen el resguardo de los recursos materiales, tecnológico y financieros de la compañía?	X				1
25	¿Existen políticas y procedimientos preventivos para asegurar el resguardo de los inmuebles dados en arrendamiento?		X			0
26	¿Existe segregación de funciones en áreas de riesgo, para evitar robos o fraudes dentro de la entidad?		X			0
27	¿Cuenta la entidad con un departamento de auditoría interna que lleve a cabo sus funciones de forma autónoma?	X			Cuenta con unidad pero este se ve afectado por decisiones de la alta gerencia (dueños de la empresa)	1
28	¿El departamento de auditoría interna brinda informe de manera periódica de los hallazgos encontrados? ¿Y a quién?	X			Al gerente encargado y a los accionistas de la entidad	1
29	¿Mantiene las áreas operativas interacción con los entes de control, como auditores internos y/o externos?		X			0
30	¿Se realizan capacitaciones, charlas y cursos donde se pueda percibir el compromiso de la alta dirección con el sistema de control interno?		X			0
31	¿Cuentan las áreas de la compañía con el personal suficiente y capacitado para cumplir con los objetivos definidos?	X				1
32	¿Posee la entidad un sistema contable legalizado por un profesional de la contaduría pública autorizado?	X				1
33	¿La institución ha adoptado las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medias Entidades en la elaboración de sus estados financieros?	X			Pero en la aplicabilidad queda muy deficiente por la falta de	1

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
					conocimiento por parte del departamento de contabilidad.	
34	¿Los estados financieros son revisados y autorizados por el contador general y el gerente financiero antes de ser presentados ante el gobierno corporativo de la entidad?	X				1
35	¿La compañía cumple con los aspectos tributarios y fiscales relacionados con la contabilidad y libros legales?	X				1
36	¿La compañía cuenta y aplica políticas contables especiales que regulen las operaciones financieras realizadas?	X				1
<b>TOTAL SUMATORIA</b>						<b>17</b>
<b>CALIFICACION ASIGNADA</b>			<b>= (17 Respuestas / 36 ) x 10</b>			<b>4.72</b>
<b>PONDERACIÓN DEL COMPONENTE</b>			<b>= 4.72 x 20%</b>			<b>0.94%</b>

Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
37	¿Los objetivos y metas de la organización son difundidos a todo el personal de la compañía?	X				1
38	¿Los principales proyectos y procesos de la compañía cuentan con su respectiva matriz de evaluación de riesgo?		X			0
39	¿Los principales procesos que la compañía realiza, cuentan con planes de contingencia que podrían asegurar el cumplimiento de los objetivos?		X			0

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
40	¿Las matrices de administración, los planes de contingencia y los planes de recuperación de desastres de los principales activos y procesos de la compañía se encuentran actualizados?		X			0
41	¿La compañía cuenta con planes preventivos con respecto al mantenimiento y la buena condición de los inmuebles para ser arrendados?		X			0
42	¿Existen respuestas al riesgo por cambios en la estabilidad económica de la compañía es decir no contar con la liquidez inmediata o robos de los bienes?	X				1
43	¿Existen procedimientos y planes que mitiguen el riesgo contra desastres naturales desfavorables a la compañía como lo son terremotos?		X			0
44	¿La administración evalúa los riesgos inherentes de la compañía los cuales pudieran afectar el logro de los objetivos y metas de los principales proyectos a cargo de la unidad administrativa?		X			0
45	¿Realiza y documenta la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos de la compañía?		X			0
46	¿La empresa cuenta con medidas mediante las cuales mitiga los riesgos relacionados al deterioro de los bienes inmuebles de la entidad?		X			0
47	¿Se encuentran debidamente implementados controles para cada área de la empresa, que permitan identificar los riesgos de robos, pérdidas materiales y actividades fraudulentas dentro de la compañía?		X			0
48	Se evalúa la importancia, el impacto dentro de la compañía y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos, así como las medidas necesarias para abordarlos.		X			0
49	¿Se promueve una cultura de prevención de riesgos a través de la concientización del personal responsable de los procesos?		X			0



**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGO**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
50	Existen mecanismos para detectar y reaccionar ante los cambios que pueden tener un efecto importante sobre la entidad y que, consecuentemente, requieran la atención de la alta dirección. Por ejemplo:  a).- Cambio en el entorno de las operaciones b).- Nuevos trabajadores c).- Sistemas de información nuevos o modificados d).- Crecimiento acelerado e).- Nuevas tecnologías f).- Actividades y adquisiciones de nuevos bienes muebles e inmuebles g).- Reestructuración de la entidad h).- Operaciones en el extranjero		X			0
<b>TOTAL SUMATORIA</b>						<b>2</b>
<b>CALIFICACION ASIGNADA</b>			<b>= (2 Respuestas / 14) x 10</b>			<b>1.43</b>
<b>PONDERACIÓN DEL COMPONENTE</b>			<b>= 1.43 x 20%</b>			<b>0.29%</b>

Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
51	¿Cuentan con una adecuada segregación de funciones para la ejecución de los diferentes procesos operativos, administrativos y financieros de la entidad?		X			0

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
52	¿Los controles implementados en los principales procesos y activos de la compañía se encuentran documentados en el manual de procedimientos	X				1
53	¿Se llevan a cabo las de actividades establecidas en los manuales de procedimientos administrativos?		X			0
54	¿Se cuenta con procedimientos que establezcan la revisión habitual de los parámetros de competitividad de la empresa?		X			0
55	¿Se implementan las medidas de control necesarias para que los recursos (financieros, materiales y tecnológicos) de la unidad administrativa y operativa estén debidamente resguardados?		X			0
56	¿Se implementan controles claves previos al arrendamiento de bienes inmuebles? a) Evaluación de cliente. b) Record crediticio. c) Carta de recomendación. d) Deposito en garantía. e) Otros		X			0
57	¿El manual de procedimientos de la compañía se encuentra debidamente actualizado para cada una de las áreas que componen la entidad?		X			0
58	¿Ejecutan procedimientos para el cobro de los cánones de arrendamiento que están en mora?		X			0
59	¿La entidad implementa procesos para la recuperación de inmuebles dados en arrendamiento, los cuales no cumplen con las cláusulas establecidas en el contrato?	X				1
60	¿Se sanciona al personal que no cumplan con los procesos y políticas establecidas por la alta gerencia?	X			El personal es sancionado pero no se cuenta con políticas que se podría decir incumplimiento	1

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
61	¿La unidad de auditoría interna implementa revisiones constantes de las diferentes áreas administrativas y operativas para la detección de riesgos potenciales y hallazgos que perjudicarían la operación de la misma?	X			Se va por la evaluación financiera más que todo.	1
62	¿En el caso de que se comunique al personal la actualización de políticas o procedimientos para cada una de sus áreas, el personal a cargo del proceso recibe una respuesta firmada por parte de los usuarios indicando que ellos han leído, entendido, y aceptado lo estipulado en cada documento?		X			0
63	¿Se aplican controles para el buen funcionamiento y mantenimiento de los bienes inmuebles de la entidad?		X			0
64	¿Existe un inventario documentado y actualizado de todos los activos fijos que conforman la empresa?	X			Si existe pero no debidamente, porque hay activos que no los toman en cuenta por ser de valores menores de \$700.00	1
65	¿Cuentan la entidad con proceso de control automatizado que haga uso de las herramientas tecnológicas disponibles para el mejor flujo en tiempo real de la información?		X			0
66	¿Se emiten informes debidamente oportunos a la administración de las actividades realizadas por el personal de las distintas áreas que conforman la entidad?		X			0
67	¿Se lleva el control de las fechas límites en los documentos emitidos por parte de la entidad para el pago antes del vencimiento de los cánones de arrendamiento?	X			Pero muchas veces se ve afectado por parte del cliente que insiste en dejar de cancelarlas.	1

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
68	¿Aquellos activos de alta vulnerabilidad al robo; como dinero, valores, equipos y otros de gran valor se manejan bajo medidas de seguridad y de acceso restringido?	X				1
69	¿Se concilia periódicamente los pagos efectuados en sus diferentes formas (efectivo, cheque y transferencia electrónica) mediante su registro contable versus extractos bancarios?	X				1
<b>TOTAL SUMATORIA</b>						<b>8</b>
<b>CALIFICACION ASIGNADA</b>			<b>= ( 8 Respuestas / 19) x 10</b>			<b>4.21</b>
<b>PONDERACIÓN DEL COMPONENTE</b>			<b>= 4.21 x 20%</b>			<b>0.84%</b>

Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: INFORMACION Y COMUNICACION**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
70	¿Existen facilidades de comunicarse con los niveles de dirección superior de la entidad mediante recursos electrónicos?	X			Más que todo con el gerente general, ya con los accionistas es un tanto complicado por lo que no permanecen en el país.	1
71	¿El contenido de la información proporcionada por los sistemas es apropiado?	X				1
72	¿La empresa cuenta con una política de seguridad de la información documentada y aprobada para disminuir los riesgos?		X			0

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: INFORMACION Y COMUNICACION**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
73	¿La información es clara y con un grado de detalle ajustado al nivel de la toma de decisiones?	X				1
74	¿Existe un mecanismo interno, donde los jefes de áreas y/o departamentos reciben las informaciones necesarias para su desempeño?		X			0
75	¿Existe la facilidad de comunicarse ante la alta gerencia frente a la discusión de informes financieros de la compañía?	X			Difícilmente por lo explicado anteriormente.	1
76	¿Se han establecido políticas de manejo de la información confidencial?		X		Más que todo es ya cuestión de ética por parte de los encargados.	0
77	¿Es efectivo y adecuado el canal de comunicación mediante el cual la entidad informa a su personal sobre sus roles, deberes y responsabilidades frente al control interno y de sus cargos correspondientes a la estructura organizacional?		X			0
78	¿Cuentan con Back ups para el resguardo de la información contenida en los sistemas?		X		Se está tratando de la implementación de un disco externo.	0
79	¿Se cuenta con licencias de los sistemas de la entidad?	X			No con todos.	1
80	¿El sistema de información está integrado con la operación de la organización y no solo en lo financiero?	X				1
81	¿La información proporcionada por los sistemas es considerada oportuna y de gran importancia para la administración?	X				1
82	¿La información del sistema cumple con los atributos de contenido apropiado, oportunidad, actualización, exactitud y accesibilidad?	X				1
83	¿Cuentan con personal autorizado para el acceso a la información de los sistemas?	X				1
84	¿Cuentan con canales de comunicación con los clientes, proveedores?		X			0
85	¿El área financiera tiene definidos los reportes que requiere la alta gerencia de la compañía?	X				1
86	¿Cada reporte tiene una clara definición de su objetivo?	X				1

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: INFORMACION Y COMUNICACION**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
87	¿Se elaboran reportes referentes al desempeño de la empresa frente al cumplimiento de los objetivos trazados?	X				1
88	¿Existen reglas conforme a la manipulación de la información financiera de la entidad?		X			0
89	¿La información financiera adicional a la generación de estados financieros, se utiliza para la toma de decisiones operacionales o de inversión?	X				1
90	¿Se tienen identificadas las aplicaciones de TI relevantes a la emisión de informes financieros?		X			0
91	¿La información emitida por el sistema contable esta parametrizada con forme a las NIIF para PYMES?	X				1
92	¿Se poseen en los sistemas de información métodos para determinar el periodo en el cual las transacciones ocurren para permitir su registro en el periodo contable correcto?	X				1
<b>TOTAL SUMATORIA</b>						<b>15</b>
<b>CALIFICACION ASIGNADA</b>			<b>= (15 Respuestas / 23) x10</b>			<b>6.52</b>
<b>PONDERACIÓN DEL COMPONENTE</b>			<b>= 6.52 x 20%</b>			<b>1.30%</b>

Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: ACTIVIDADES DE MONITOREO Y SUPERVISION**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
93	¿Se monitorea el cumplimiento de los regímenes de funciones del personal directivo y funcionarios administrativos?		X			0

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: ACTIVIDADES DE MONITOREO Y SUPERVISION**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
94	¿Se tiene delegada la responsabilidad de monitorear aspectos del entorno que puedan afectar los procesos del área, como el caso de cambios regulatorios?		X			0
95	¿Se asegura cumplimiento al perfil de cargo del gobierno corporativo?	X				1
96	¿Se cerciora la administración que el personal de la compañía cumpla con las normas del reglamento interno de trabajo?		X			0
97	¿Se evalúa el desempeño, conocimiento y experiencia de los administradores, a la luz de sus responsabilidades?	X				1
98	¿Se supervisa que se dé cumplimiento al plan de capacitación de personal en general de la compañía?		X		No existe plan de capacitación.	0
99	¿El gobierno corporativo da seguimiento a las deficiencias encontradas para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la compañía?	X				1
100	¿Se asegura la administración que sean atendidas las recomendaciones en materia de control interno, emitidas por los auditores internos y externos?	X				1
101	¿La administración monitorea que los procesos disciplinarios y de sanciones ante el incumplimiento de las políticas y procedimientos aprobados por la entidad sean aplicados?		X		No se cuenta en si con procesos disciplinarios.	0
102	¿Se asegura la administración que el personal conozca las medidas de control interno de manera específica por cada área de la compañía?		X			0
103	¿El gobierno corporativo se asegura que los componentes del control interno, están presentes y funcionan adecuadamente en su unidad administrativa?		X			0

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: ACTIVIDADES DE MONITOREO Y SUPERVISION**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
104	¿Los directivos a cualquiera de los niveles de la organización evalúa periódicamente la eficacia del sistema de Control Interno y comunica los resultados de esta evaluación.		X			0
105	¿Se monitorea que el personal de la compañía implemente los manuales de procedimientos que rigen las actividades realizadas dentro de la entidad?		X			0
106	¿Se monitorea que el personal de la compañía cumpla con las normas del reglamento interno de trabajo?		X			0
107	¿Se comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a los niveles facultados para aplicar medidas correctivas?	X				1
108	¿Se cerciora el cumplimiento y aplicación de políticas y procedimientos de inducción al personal nuevo?		X			0
109	¿Se impartió los programas de capacitación en: normativas técnicas, legales y talleres prácticos en los cargo de mayor significatividad para la entidad?		X			0
110	¿Se Supervisa que sean practicadas auditorías internas como externas a las diferentes áreas operativas de la compañía?		X			0
111	¿Se vela por el cumplimiento de reuniones frecuentes entre la administración y la parte operativa de la entidad en caso de existir deficiencias en cualquiera de las áreas de la compañía?		X			0
112	¿Se monitorea que el personal operativo de seguimiento y cumplimiento a las deficiencias observadas por el departamento de auditoría interna o externa?	X			Si se monitorea, pero muchas veces no se le da la importancia requerida a los hallazgos de auditoría.	1
113	¿Se supervisa y evalúa el cumplimiento de metas y objetivos de	X				1



**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: ACTIVIDADES DE MONITOREO Y SUPERVISION**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
	la institución por parte del personal operativo de la compañía?					
114	¿Se supervisa que se conozca e implementen medidas de control interno por parte del personal operativo en cuanto al resguardo de los activos de la entidad?		X			0
115	¿Se supervisa que se conozca e implementen medidas de control interno por parte del personal operativo en cuanto a la seguridad del recurso humano de la compañía?		X			0
116	¿Se verifico que los estados financieros sean preparados y presentados en base a las Normas Internacionales de Información Financiera para las pequeñas y medianas entidades (NIF para PYMES)?	X				1
117	¿Se asegura la compañía que los Estados Financieros sean firmados y aprobados por el personal encargado y autorizado para dicha función?	X				1
118	¿Se Supervisa constantemente que la información presentada a los usuarios de los Estados Financieros sea fiable y razonable para la toma de decisiones?	X				1
119	¿Se da cumplimiento de manera integra a las políticas contables adoptadas por la compañía?		X			0
120	¿Se supervisa que se dé cumplimiento a las obligaciones mercantiles y tributarias que puedan afectar en gran manera la situación financiera de la compañía?	X				1
121	¿Se supervisa que el departamento de contabilidad de seguimiento a las observaciones financieras y fiscales que auditoría interna y externa les haya realizado?	X				1

**ARRENDAMIENTOS SEGUROS, S.A. DE C.V.**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**PAPELES DE TRABAJO PARA LA EVALUACIÓN DEL COMPONENTE: ACTIVIDADES DE MONITOREO Y SUPERVISION**

Hecho por \_\_\_\_\_

P.T. No: \_\_\_\_\_

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	COMENTARIO	CALIF.
122	¿Se monitorea que la información financiera de la entidad como partidas de diario, créditos fiscales, facturas, entre otros sean resguardados de manera segura ya sea de forma física o digitalizada?	X				1
123	¿Se supervisa el cumplimiento de controles internos en cuanto al acceso restringido de la información financiera de la entidad?	X				1
<b>TOTAL SUMATORIA</b>						<b>14</b>
<b>CALIFICACION ASIGNADA</b>			<b>= (14 Respuestas / 31) x10</b>			<b>4.51</b>
<b>PONDERACIÓN DEL COMPONENTE</b>			<b>= 4.51 x 20</b>			<b>0.90%</b>

Revisado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Aprobado por: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_