

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADO DE ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORÍA INTERNA:

**“EVALUACIÓN DE RIESGOS BAJO EL ENFOQUE DE LA NORMA ISO 31000 PARA
LA AUDITORÍA INTERNA DE UNA CASA DE EMPEÑOS UBICADA EN EL ÁREA
METROPOLITANA DE SAN SALVADOR”**

PRESENTADO POR:

MARJORIE LILIBETH CORNEJO FLORES

L10802

DAVID ERNESTO LÓPEZ MORALES

L10802

VICTOR MANUEL RECINOS OLAIZOLA

L10802

DICIEMBRE 2022

SAN SALVADOR,

EL SALVADOR,

CENTROAMÉRICA

Autoridades Universidad de El Salvador

Rector	: Msc. Roger Armando Arias.
Vicerrector Académico	: PhD. Raúl Ernesto Azcúnaga López.
Vicerrector Administrativo	: Ing. Juan Rosa Quintanilla
Secretario General	: Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Vice-Decano	: Lic. Mario Wilfredo Crespín
Secretaria de la Facultad de Ciencias Económicas	: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo
Director de la Escuela de Ciencias Económicas	: Lic. Gilberto Díaz Alfaro
Coordinador General de Procesos de Graduación de la Facultad de Ciencias Económicas	: Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinador de Seminario de Proceso de Graduación	: Lic. Daniel Nehemías Reyes López
Docente Director	: Lic. Miguel Ángel Macías
Jurado Examinador	: Lic. Miguel Ángel Macías MAFI Jhony Alexander Argueta Amaya Lic. Abraham de Jesús Ortega Chacón

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a Dios por permitirme culminar esta meta, por ser siempre mi guía y acompañarme en cada momento reconociendo que sin él nada de esto hubiera sido posible. A mi madre por su amor, comprensión y apoyo incondicional en lo económico, moral y espiritual, a mi hermana por estar siempre a mi lado con palabras de aliento y ánimo en todos mis pasos. A mis abuelos (QEPD) por su inmenso amor y que estuvieron a mi lado en todo momento.

Marjorie Lilibeth Cornejo Flores

Te doy gracias, Dios, de todo corazón, por tu misericordia y tu fidelidad, por brindarme fortaleza, sabiduría y buena salud a lo largo de mi vida, la gloria y honra sea para ti que inclinaste tu oído y no apartaste tu mirada de mí, para llegar a este momento tan anhelado. Agradezco a mis padres por su amor, paciencia y su apoyo para formarme como un profesional, a mis hermanos que me ayudo con su sabiduría, conocimiento y palabras de motivación para seguir adelante, a mi amiga por sus gestos de amabilidad y ayuda, con su buenos ánimos y consejos, a mis compañeros de grupo de especialización por su esfuerzo, comprensión y dedicación para terminar este proyecto. A todos mis catedráticos a lo largo de mi carrera universitaria y al alma mater por formarme como un profesional.

David Ernesto López Morales

En primer lugar, agradezco a Dios Todopoderoso por haberme concedido el entendimiento, la salud, el tiempo y la voluntad para cursar y culminar mi carrera universitaria. En segundo lugar, agradezco a mi familia, especialmente a mi madre y a mi padre, quiénes siempre han estado a mi lado para apoyarme con todo su amor, consuelo y cariño, y que me brindaron todos los recursos necesarios para estudiar y superarme personalmente.

Victor Manuel Recinos Olaizola

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema	3
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Marco teórico	4
1.4.1 Antecedentes	4
1.4.2 Principales definiciones	5
1.4.3 Generalidades de las casas de empeño	6
1.4.4 Generalidades de la auditoría interna	8
1.4.5 Generalidades de la gestión de riesgos	9
1.4.6 Base técnica	12
1.4.7 Base legal	14
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	17
2.1 Tipo de estudio	17
2.2 Unidad de análisis	17

2.3 Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación	17
2.4 Procesamiento de la información	17
2.5 Determinación de las variables	18
2.6 Operacionalización de las variables	19
2.7 Cronograma	20
2.8 Diagnóstico	21
CAPITULO III: EVALUACIÓN DE RIESGOS BAJO EL ENFOQUE DE LA NORMA ISO 31000, PARA LA AUDITORÍA INTERNA DE UNA CASA DE EMPEÑOS UBICADA EN EL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR	25
3.1 Planteamiento del caso	25
3.2 Generalidades	26
3.3 Objetivo	26
3.4 Estructura de la propuesta	27
3.5 Caso práctico	28
3.6 Sistema de gestión de riesgos de la casa de empeño	29
3.6.1 Políticas	29
3.6.2 Principios	29
3.7. Establecimiento del marco de referencia	30
3.7.1. Integración	30
3.7.2 Diseño	33

3.7.3. Implementación	38
3.7.4 Valoración	38
3.7.5 Mejora	38
3.8 Proceso de gestión de riesgos	39
3.8.1. Comunicación y consulta	39
3.8.2 Alcance	39
3.9 Matriz de Riesgo	43
3.10 Mapa de riesgos	51
3.11 Seguimiento y Revisión	53
3.12 Registro e informe	53
CONCLUSIONES	54
RECOMENDACIONES	54
BIBLIOGRAFÍA	56
ANEXOS	57

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Aplicación de los principios de la casa de empeño	30
Tabla 2: Plan de implementación	38
Tabla 3: Ponderación de la probabilidad de ocurrencia del riesgo.	41
Tabla 4: Ponderación del impacto de ocurrencia del riesgo.	41
Tabla 5: Clasificación de tolerancia al riesgo	42

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Principales procedimientos con riesgos en la casa de empeño.	8
Figura 2: Mapa de calor de cinco por cinco	43
Figura 3: Mapa de calor de los riesgos identificados en la casa de empeño	51

RESUMEN EJECUTIVO

La actividad de las casas de empeño consiste en otorgar un préstamo monetario a cambio de una garantía prendaria. Esta garantía consiste en dejar a manera de depósito un artículo de valor que puede ser, desde una prenda de oro hasta una consola de videojuegos, siempre y cuando la casa de empeño cuente con dicho artículo en su catálogo prendario. Como es de suponer, la garantía posee un valor de mercado considerable y, por lo tanto, su valuación, resguardo, traslado y su posible futura venta implica una exposición a diferentes tipos de riesgos, los cuales, si no se tiene un sistema adecuado para gestionarlos, pueden llegar a materializarse y perjudicar económicamente a la entidad. Es aquí donde radica la importancia de contar con una gestión de riesgos que se adapte a la realidad de la casa de empeño.

La presente investigación tiene como objeto la auditoría interna de una casa de empeños del área metropolitana de San Salvador, y el objetivo es proponer un sistema de gestión de riesgos, tomando como base la norma ISO 31000:2018, con el propósito de fortalecer la gestión de la empresa. Para lograr esto, fue necesario analizar el entorno de la empresa para identificar los factores de riesgo a los que se encuentra expuesta y recomendar a la empresa, las directrices para gestionar los riesgos que plantea la norma. Fue importante, además, proponer técnicas y herramientas para desarrollar las etapas de la gestión de riesgos.

La investigación consiste en un estudio hipotético-inductivo, a fin de evaluar la relación que existe entre dos o más variables, donde la variable propuesta del sistema de gestión de riesgos, y la normativa relacionada se mide con el impacto que causan los riesgos en las operaciones y los resultados. Se hace referencia principalmente de la

información de la empresa, procurando ser lo más cercano a la realidad, y para lograrlo se buscó que las respuestas que se han obtenido provengan únicamente de personal involucrado responsable en las diferentes áreas operativas de la casa de empeño. El método utilizado fue la entrevista. Este instrumento permitió obtener información de forma personalizada. Después de recolectar la información con las técnicas mencionadas, mediante la aplicación de Microsoft Word, Microsoft Excel, se vaciaron los datos obtenidos para su ordenamiento, contando con sus herramientas y características, que facilitaron una mejor comprensión del diagnóstico y conclusiones obtenidas.

De acuerdo con la información obtenida, se realizó una propuesta de solución en tercer capítulo de este trabajo; y se llegó a la conclusión de que implementar un sistema de gestión de riesgos basado en las directrices establecidas en la norma NTS ISO 31000: 2018, sería de enorme beneficio para la casa de empeños, puesto que éstas son muy completas y se adaptan a todo tipo de organización.

A manera de recomendación, se propone realizar jornadas periódicas de capacitación al personal con enfoque en riesgos, dar seguimiento periódico para la evaluación de la matriz riesgos, tomar medidas de comunicación eficientes entre los empleados y su responsable inmediato, y establecer comunicación con partes externas. Todo esto contribuye a fortalecer el proceso de gestión de riesgos.

INTRODUCCIÓN

Todas las empresas en el mercado, sin importar su giro comercial, se encuentran constantemente amenazadas por posibles eventos que pueden llegar a ocasionar pérdidas económicas o que representen obstáculos para el cumplimiento de los objetivos que se haya planteado la entidad. Ante esta situación, es de gran importancia que las empresas cuenten con sistema adecuado de gestión de riesgos, el cual debe dar plena seguridad a la entidad de que los riesgos puedan mitigarse y garantizar la estabilidad del negocio.

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad, proponer un sistema de gestión de riesgos bajo la metodología de la Norma Internacional NTS ISO 31000. La metodología de la norma antes mencionada les servirá a los auditores internos de la empresa como un insumo para la evaluación o planeación de la auditoría interna. Por tal motivo, se estudiará y se propondrá implementar el contenido de la NTS ISO 31000, en su última versión, correspondiente al año 2018.

En el capítulo I: planteamiento del problema y marco teórico, se presenta la formulación del problema, el objetivo general y los objetivos específicos, los antecedentes de las casas de empeño y auditoría interna, las principales definiciones, las generalidades y la base técnica y legal aplicables.

En el capítulo II: metodología de la investigación, se presenta el tipo de estudio, las unidades de análisis de la investigación, las técnicas e instrumentos utilizados, el procesamiento de la información, la determinación y operacionalización de las variables, un cronograma de actividades y el diagnóstico de la investigación.

En el capítulo III, se presenta la propuesta de gestión de riesgos con base en la norma ISO 31000:2018. Comprende todas las actividades del proceso de gestión del riesgo: comunicación y consulta, establecimiento del contexto y evaluación, tratamiento, seguimiento, revisión, registro e informe del riesgo. Se hace uso de una matriz de riesgos para detallar y analizar los eventos de riesgo posibles que puedan afectar a la casa de empeño, y se proporcionan las respectivas recomendaciones de control y mitigación para cada uno de los riesgos que se identificaron.

Para finalizar el trabajo, se presentan las conclusiones, recomendaciones, bibliografía utilizada y los anexos.

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1 Planteamiento del problema

La necesidad de contar con efectivo de forma inmediata ha sido un problema común de la sociedad, las casas de empeño son una opción, dado que facilitan el financiamiento a través de préstamos con garantías prendarias.

Las casas de empeño aceptan una gran variedad de artículos de respaldo para un préstamo; cuando se lleva un artículo a la casa de empeño, el prestamista evaluará el estado y ofrecerá un porcentaje de valor del objeto, donde tendrá un periodo de tiempo para pagar el préstamo más los intereses si cumple los pagos, el prestamista regresará el artículo, pero si no lo hace se quedará con éste como posesión que se entregó en garantía, y lo intentará vender para generar una ganancia.

La crisis de la pandemia por Covid-19 de marzo 2020 ocasionó que se paralizaran diversas actividades económicas, principalmente debido a las medidas de confinamiento y distanciamiento social, para reducir los niveles de contagios salvaguardando la vida de los ciudadanos. La pandemia afectó tanto la economía de los consumidores como empresas. El impacto de la pandemia hizo que muchas personas tuvieran la necesidad de obtener liquidez inmediata, ya sea para pagar las deudas acumuladas, para emprender un negocio, entre otros motivos.

Al no poder solicitar préstamos en instituciones financieras debido a no contar con un trabajo fijo o por tener un mal récord crediticio, es difícil la obtención de liquidez. Es aquí donde aparecen las casas de empeño como una solución rápida para cubrir las necesidades económicas. Éstas, después de la pandemia, aumentaron más su demanda y

muchas se expandieron, dando apertura a nuevas sucursales. Además, los cambios obligaron a desenvolverse más en el *marketing* virtual.

Debido a esto, se hizo necesario para la casa de empeños, revisar y detectar las deficiencias de su gestión de riesgos, para adaptarse a los constantes cambios que pudiesen afectar, de forma externa e interna, el logro de sus objetivos, y salvaguardar el valor de la organización.

Las casas de empeño en El Salvador han presentado un crecimiento acelerado, y por su actividad económica, están expuestas a todo tipo de riesgos. Desde las entidades más pequeñas hasta las que cuentan con numerosas agencias dentro del territorio nacional, ninguna está exenta de la posibilidad de los cuantiosos riesgos operativos, financieros, administrativos y demás, se materialice y ocasione pérdidas cuantiosas de recursos para la empresa. Es por esta razón, que cobra gran importancia una adecuada gestión de riesgos.

Debido al tipo de actividad de la casa de empeño, se necesita un análisis del funcionamiento de todas sus áreas, puesto que se han identificado riesgos, que, de no gestionarse adecuadamente, ocasionarían grandes pérdidas en los resultados de la entidad. Los riesgos más grandes se identificaron principalmente en el área operativa del negocio.

La casa de empeños cuenta con un departamento de Auditoría Interna, que es responsable de la evaluación de los riesgos identificados por la administración, en todas las áreas que componen la entidad. Una vez aclarada esta situación, el problema que manifiesta la casa de empeños, es que adolece la falta de una adecuada gestión de riesgos que se adapte al cumplimiento de los objetivos del negocio.

La norma internacional ISO 31000:2018 proporciona los lineamientos necesarios para una adecuada gestión de riesgos. Citando la introducción de la mencionada norma: el propósito de este trabajo es diseñar una gestión de riesgos adecuada, tomando como base la norma ISO 31000:2018, y ofrecerla como propuesta a los auditores internos de la entidad, para que ésta les sirva como un insumo importante para la evaluación de la gestión de la entidad.”

1.2 Formulación del problema

¿De qué manera impacta la ausencia de una evaluación al sistema de gestión de riesgos, por parte de la auditoría interna, basada en la Norma NTS ISO 31000:2018, en la gestión de una casa de empeño ubicada en el área metropolitana de San Salvador?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Proponer un sistema de gestión de riesgos considerando la norma NTS ISO 31000:2018, para una casa de empeños del área metropolitana de San Salvador, el cual debe ser evaluado por parte de la auditoría interna de la empresa.

1.3.2 Objetivos específicos

- Analizar el entorno de la empresa para identificar los factores de riesgo a los que se encuentra expuesta.
- Analizar y recomendar a la empresa, las directrices para gestionar los riesgos que plantea la Norma NTS ISO 31000:2018.
- Proponer técnicas y herramientas para desarrollar las etapas de la gestión de riesgos.

- Recomendar a la auditoría interna de la entidad, la evaluación de procedimientos de gestión y mitigación de riesgos, que pueden surgir en la operación del negocio y enfocados a las áreas críticas de la casa de empeños.

1.4 Marco teórico

1.4.1 Antecedentes

Antecedentes de las casas de empeño

Las casas de empeño se remontan hace 3000 años en la antigua China para el otorgamiento de créditos a corto plazo a los campesinos, tomando poder las casas de empeño que prosperaron en las antigua Grecia y Roma.

En la edad media se limitan los cobros de intereses por parte de la iglesia católica, retrasando el crecimiento de las casas de empeño, hasta demostrar a la iglesia que el crédito a corto plazo era una ayuda temporal a los pobres; ya en el siglo XIV y XV en Europa el crédito a corto plazo se convierte en una forma importante para financiar actividades de negocio y personas de escasos recursos.

Aunque al principio los destinatarios del modelo fueron la clase más humilde, la historia demuestra que la necesidad ha llegado a personas poderosas para poner en marcha proyectos, como el Rey de Inglaterra, Eduardo III empeñó sus joyas a los lombardos en el año 1388 para financiar la guerra contra Francia, la Reina Isabel de España que puso sus joyas como garantía para financiar las expediciones de Cristóbal Colón. (New Bond Street Pawnbrokers, s.f.)

Auditoría interna a nivel mundial

La auditoría interna, nace como tal, en el año de 1940 y es a partir de ese momento que se hace sentir su presencia en los esquemas organizacionales de las entidades, tanto públicas como privadas adquiriendo cada vez mayor reconocimiento y responsabilidad.

Como muestra de su aceptación en 1941 fue fundado el Instituto de Auditores Internos (IIA) en Nueva York, organización reconocida internacionalmente en el campo de la auditoría interna, hecho que vino a contribuir enormemente al desarrollo, tanto de profesionales de la auditoría interna como de la auditoría interna misma, ya que la visión que esta tiene es ser la voz global de la profesión de auditoría interna; defendiendo su valor, promoviendo las mejores prácticas y proporcionando servicios excepcionales a sus miembros.

Auditoría interna en El Salvador

Instituto de Auditoría Interna de El Salvador (IAI)

Es una Asociación sin fines de lucro denominada Instituto de Auditoría Interna de El Salvador, autorizada el 13 de julio de 2007 por The Institute of Internal Auditors (IIAGlobal) de los Estados Unidos de Norte América. El objetivo fundamental es el desarrollo de la profesión de auditoría interna en El Salvador.

1.4.2 Principales definiciones

- **Préstamo prendario:** es un préstamo cuya garantía es un bien con valor. (MICRODINERO, 2013)
- **Gestión de riesgo:** actividades coordinadas para dirigir y controlar la organización con relación al riesgo. (ISO 31000, 2018, pág. 7)

- **Parte interesada:** persona u organización que puede afectar, o percibirse como afectada por una decisión o actividad. (ISO 31000, 2018, pág. 7)
- **Control:** medida que mantiene y /o modifica un riesgo. (ISO 31000, 2018, pág. 7)
- **Fuente de riesgo:** una fuente de riesgo tiene el potencial intrínseco de generar riesgo. Una fuente de riesgo es donde se origina un riesgo. Entre las fuentes potenciales de riesgo se encuentran las relaciones y obligaciones comerciales, requisitos legales, expectativas y pasivos, cambios y circunstancias económicas, aspectos tecnológicos, innovaciones y trastornos, cambios y tendencias políticas, eventos naturales, fuerzas, debilidades y tendencias humanas, y deficiencias y excesos de gestión. Todas estas cosas podrían generar un riesgo que debe ser gestionado. (Gonzales, 2019)

1.4.3 Generalidades de las casas de empeño

El negocio de las casas de empeño puede describirse de la siguiente forma: “Las casas de empeño son entidades privadas cuyo modelo de negocio se basa en prestar dinero de forma inmediata a sus clientes a través de lo que se conoce como un préstamo prendario.” (Vivus, 2022)

El funcionamiento de las casas de empeño no es nada complicado. Basta con ir a alguna de ellas, identificarse como mayor de edad y presentar la prenda que se desea empeñar. Un responsable se encargará de revisar el estado y valorar la prenda, de este proceso dependerá la cuantía del préstamo que se le otorgará al cliente.

La valoración de la prenda depende de:

- **El estado general de la misma.** Comprobarán su estado físico, si le faltan piezas y si funciona correctamente. Esto último es fundamental por si tienen que hacer una futura venta del mismo.
- **La demanda del producto.** Los productos que se venden rápido se valoran más que los que son más difíciles de colocar en el mercado, de ahí el auge de los aparatos electrónicos. (Vivus, 2022)

Una vez realizada la evaluación, la casa de empeño le dará a conocer al cliente todas las condiciones del préstamo: tipo de interés, comisión de resguardo, forma y fechas de pago y las condiciones que deberán darse para recuperar la prenda.

Si ambas partes llegan a un acuerdo, se firmará un contrato, en el cual se detallarán por escrito todas las condiciones antes mencionadas. Todo el proceso anterior, salvo que se presente algún contratiempo, dura tan sólo unos cuantos minutos, por lo que la persona que desee obtener efectivo de manera rápida lo puede hacer sin demasiado papeleo ni trámites burocráticos fastidiosos.

La figura que se presenta a continuación, muestra cuáles son los principales procedimientos que tienen las casas de empeño.

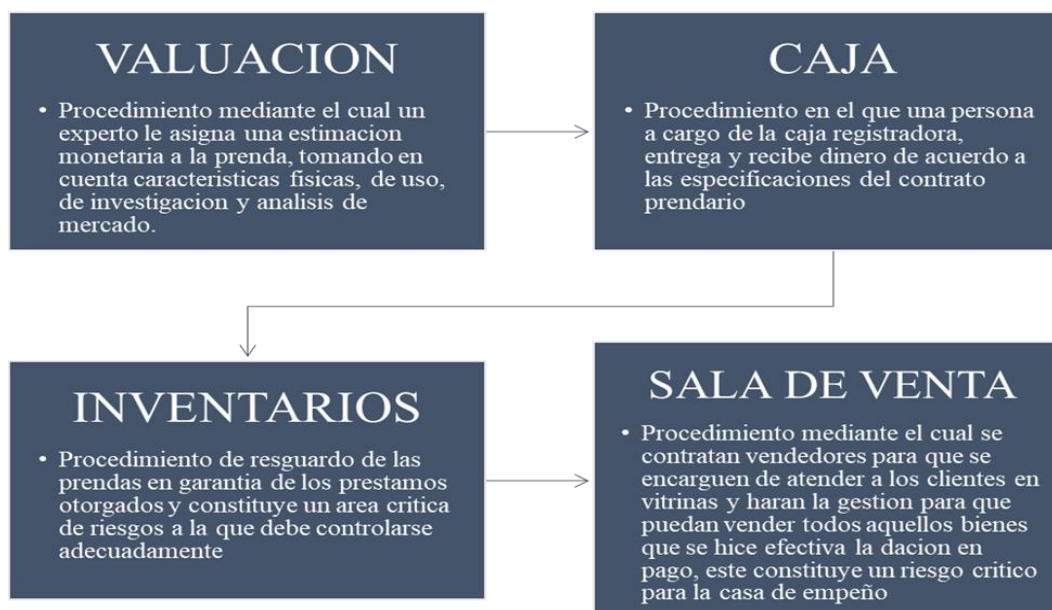


Figura 1: Principales procedimientos con riesgos en la casa de empeño.

1.4.4 Generalidades de la auditoría interna

Tal como expresa el Instituto de Auditores Internos del Perú en su sitio web, “la actividad de auditoría interna asegura que los controles internos establecidos sean adecuados para mitigar los riesgos, los procesos de gobierno sean eficaces y eficientes, y las metas y objetivos de la organización se cumplan.” (Instituto de Auditores Internos del Perú, s.f.)

El Instituto de Auditores Internos (IIA por sus siglas en inglés) define que el rol de la auditoría interna es el de proporcionar aseguramiento “mediante la evaluación y la presentación de informes sobre la efectividad de los procesos de gobernanza, gestión de riesgos y procesos de control diseñados para ayudar a la organización a alcanzar los objetivos estratégicos, operacionales, financieros.” (The Institute of Internal Auditors)

El aseguramiento se puede alcanzar más rápido cuando el nivel de recursos, competencia y están alineados con las estrategias organizacionales y, además, siguen las normas del Instituto de Auditores Internos. (The Institute of Internal Auditors)

Otro aspecto importante, es que la auditoría interna se mantenga independiente de influencias indebidas. Si la auditoría interna es independiente puede llevar a cabo sus evaluaciones objetivamente, y proporcionar a la gerencia y a la Junta información imparcial de los procesos de gestión de riesgos y control interno. De los hallazgos de la auditoría interna se basan sus recomendaciones de cambios para mejorar los procesos y dar seguimiento a los controles.

La auditoría interna también proporciona perspectiva. Actúa para que la dirección y la Junta tengan una comprensión más profunda de los procesos y estructura de la gobernanza.

El IIA considera también que “la auditoría interna puede agregar valor al proveer servicios de asesoría y consultoría, destinados a mejorar la gobernanza, gestión de riesgos y procesos de control, siempre y cuando la auditoría interna no asuma ninguna responsabilidad de gestión.” (The Institute of Internal Auditors)

1.4.5 Generalidades de la gestión de riesgos

Cada organización se enfrenta a factores e influencias externas e internas que pueden tener un impacto negativo en sus operaciones, la gestión de riesgo ayuda a las organizaciones a establecer sus estrategias y así alcanzar sus objetivos para la toma de decisiones. Su propósito es mejorar el desempeño, fomentar la innovación y contribuir al logro de objetivos de la empresa.

Dependiendo del tamaño de la organización, se tendrá un sistema definido para la gestión eficiente de los riesgos.

- **Junta directiva:** Es el responsable último de la gestión de riesgo, si bien delega su implementación adecuada y eficiencia. Sin embargo, implementa la estrategia general de gestión de riesgos de la entidad.
- **Comité de riesgos:** Estos toman decisiones y aspectos relevantes, definen la estrategia y las políticas de gestión de riesgos, definen la aceptación de riesgo.
- **Área especializada o encargado en la gestión de riesgos:** las organizaciones deben contar con un área o un encargado independiente de las áreas operativas y de apoyo para la gestión de riesgo que cuente con recursos suficientes para el pleno desarrollo de sus actividades.
- **Áreas operativas y de apoyo:** Las distintas áreas deben involucrarse activamente en la gestión de los riesgos, siendo responsables del funcionamiento del sistema de gestión de riesgos dentro de su área. Para tal efecto deben contar con el asesoramiento del área especializada en la gestión de riesgos.
- **Auditoría interna:** Debe evaluar el cumplimiento de los procedimientos utilizados para la gestión de cada uno de los riesgos a los que se ve expuesta la organización. El rol de auditoría interna debe ser independiente del área encargada de la gestión de riesgos, debiendo para ello contar con los recursos necesarios, la independencia y la objetividad, permitiéndole con

ello entregar información relevante en la toma de decisiones a la administración de la organización.

Tipos de riesgo

- 1) **Riesgo operativo:** Los riesgos operativos se dan en cuatro ámbitos distintos, recursos humanos, procesos internos, tecnología de la información, eventos externos.
- 2) **Riesgo empresarial:** Se conoce como riesgos empresariales a toda actividad empresarial lleva implícito un riesgo. Algunas en mayor medida que otras, pero ninguna se encuentra exenta. El riesgo es parte de cualquier área de negocio, pues en cierta forma lo define y ayuda a ponerle límites.

Causas o factores de riesgo

Las causas o factores de riesgo no son más que amenazas, siendo los medios o las circunstancias y fuentes generadoras del riesgo que crean incertidumbre en el logro de los objetivos de la organización. Las fuentes generadoras de riesgos que pueden generar o no pérdidas y que podemos mencionar son el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura, políticos, legales, reglamentarios etc.

Existen muchos factores generadores de riesgo en las casas de empeño y gestionarlos no es una labor tan sencilla, se debe considerar el tamaño de la organización y el costo beneficio que genera, para esto se debe optimizar los recursos con los que cuenta para lograr los objetivos y resultados esperados.

Beneficios de la gestión de riesgos

La implementación de la gestión de riesgo contrae muchos beneficios presentes y futuros y de gran importancia, independientemente de su naturaleza, tamaño e industria en la que participa, en esencia agrega valor a la entidad. Entonces gestionar los riesgos a través de un proceso formalmente establecido y aplicarlo de manera efectiva se traduce en numerosas ventajas, aumenta la probabilidad de alcanzar los objetivos fortaleciendo los procesos, generando información financiera confiable, y cumplimiento de leyes y reglamentos aplicables. Además de lo anterior agrega valor a la entidad y evita improvisaciones ante posible ocurrencia de eventos adversos, así mismo fortalece el control interno desde la perspectiva del riesgo, lo que permite desarrollo de medidas efectivas ante situaciones negativas que se puedan presentar.

1.4.6 Base técnica

Para la investigación se considera la siguiente normativa técnica sobre la que se fundamenta el respectivo análisis de estudio:

ISO 31000:2018 - Gestión del riesgo - Directrices

La norma ISO 31000 recoge una serie de buenas prácticas internacionales que proporcionarán la eficiente gestión de los riesgos a todos los niveles, especialmente a nivel operativo, de gobierno y, muy importante, a nivel de la confianza de las partes interesadas.

La norma está basada en:

- a) Los principios
- b) El marco de referencia y
- c) El proceso

Estos 3 componentes podrían existir previamente en toda o parte de la organización, sin embargo, podría ser necesario adaptarlos o mejorarlos para que la gestión del riesgo sea eficiente, eficaz y coherente en la casa de empeño.

a. Principios de la gestión de riesgos

El propósito de la gestión del riesgo es la creación y la protección del valor. Mejorar el desempeño, fomentar la innovación y contribuir al logro de objetivos. La norma contempla ocho principios que proporcionan orientación sobre las características de una gestión del riesgo eficaz y eficiente, comunicando su valor y explicando su intención y propósito.

b. Marco de referencia

El propósito del marco de referencia de la gestión del riesgo es asistir a la organización en integrar la gestión del riesgo en todas sus actividades y funciones significativas. El desarrollo del marco de referencia implica integrar, diseñar, implementar, valorar y mejorar la gestión del riesgo a lo largo de toda la organización. Este marco se debe implementar valorando su eficacia, haciendo seguimiento y mejorando continuamente su idoneidad, adecuación y eficacia.

c. Proceso de gestión de riesgos

Este implica la aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas a las actividades de comunicación y consulta, establecimiento del contexto y la valuación. Tratamiento, seguimiento, revisión registro e informe del riesgo.

ISO 31010 - Técnicas de evaluación del riesgo

La Norma ISO 31010 muestra orientación sobre la aplicación de las técnicas y herramientas de evaluación de riesgo, en un proceso de gestión de riesgo y que pueden ser utilizadas dependiendo de la necesidad de cada entidad, proporcionando herramientas para determinar que metodología se acomoda a nuestro entorno o realidad. Se listan 31 técnicas para la evaluación de riesgo, proporciona una guía para la selección y aplicación de cada una de estas técnicas en las etapas de identificación, análisis y evaluación del riesgo.

1.4.7 Base legal

La actividad económica de las casas de empeño, por su naturaleza, está incluida en distintas leyes y normas particulares en las que le atribuyen obligaciones determinadas en función de las características del negocio, las cuales se detallan a continuación:

Código de Comercio

Las personas jurídicas en El Salvador se constituyen en base al orden jurídico que se establece en el Código de Comercio, atendiendo las disposiciones particulares para el tipo de sociedad que se desea crear. En el caso de las casas de empeño son sociedades anónimas de capital variable (S.A. de C.V.)

- Obligaciones de los comerciantes (Art.411)
- Matrícula de empresa mercantil y sucursales (Art. 412 al Art. 420)
- Contabilidad formal y correspondencia (Art. 435 al Art. 440)
- Depósito de balances (Art. 441 al Art. 455)

Código Civil

“El Código Civil es un conjunto de normas legales unitario, sistematizado y ordenado sobre el derecho privado. Por lo tanto, se trata de un texto legal que regula las relaciones civiles entre las personas” (tanto físicas como jurídicas).

- Contrato de prenda (Art. 2134 al Art. 2136)
- La prenda (Art. 2137)
- Obligaciones del acreedor (Art. 2413 al Art. 2445)
- Obligaciones del deudor (Art. 2146)
- Restitución de la prenda (Art. 2151)
- Extinción del derecho de prenda (Art. 2156)

Ley contra la usura

Esta Ley regula a las personas naturales, casas comerciales, instituciones financieras y casas de empeño que se dedican al otorgamiento de créditos.

- Segmentación de créditos (Art. 5)
- Tasa máxima legal (Art. 7)
- Prohibición del anatocismo (Art. 10)
- Cobro o pago de tasas superiores a la tasa máxima (Art. 11)

Normas técnicas para la aplicación de la ley contra la usura.

El Banco Central de Reserva, por medio de su comité de normas, emitió las normas técnicas que operativizan la Ley contra la usura.

- Registro de acreedores (Art. 4 y Art. 5)

- Información: contenido, remisión y periodicidad (Art. 6 al Art. 9)
- Cálculo de la tasa efectiva (Art. 14)
- Cálculo de tasas de interés máximas legales (Art. 16 al Art. 19)

Ley de Protección al Consumidor

La actividad económica de las casas de empeño no es supervisada o regulada por alguna institución en particular que posea rol de supervisión. Por lo tanto, se debe considerar a los clientes y los derechos que estos poseen según la Ley de Protección al Consumidor.

- Cálculo de intereses (Art. 12)
- Obligaciones especiales (Art. 19)
- Sanciones (Art. 47)

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

2.1 Tipo de estudio

La investigación consistió en un estudio hipotético-inductivo, a fin de evaluar la relación que existe entre dos o más variables, donde la variable propuesta del sistema de gestión de riesgos, y la normativa relacionada se mide con el impacto que causan los riesgos en las operaciones y los resultados.

Se hace referencia principalmente de la información de la empresa, procurando ser lo más cercano a la realidad, y para lograrlo se buscó que las respuestas que se han obtenido provengan únicamente de personal involucrado responsable en las diferentes áreas operativas de la casa de empeño.

2.2 Unidad de análisis

La unidad de análisis se enfocó en el auditor interno, los encargados directos de las diferentes áreas del negocio de la casa de empeño, de acuerdo a las funciones y procesos que realizan se consideran clave en la investigación.

2.3 Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación

El método utilizado fue la entrevista. Este instrumento permitió obtener información de forma personalizada.

2.4 Procesamiento de la información

Después de recolectar la información con las técnicas mencionadas, mediante la aplicación de Microsoft Word, Microsoft Excel, se vaciaron los datos obtenidos para su ordenamiento, contando con sus herramientas y características, que facilitaron una mejor comprensión del diagnóstico y conclusiones obtenidas.

2.5 Determinación de las variables

Variable independiente:

La elaboración de un sistema de gestión de riesgos bajo la metodología de la norma NTS ISO 31000:2018

Variable dependiente:

Facilitar a la auditoría interna de la casa de empeño, un insumo importante para la evaluación de la gestión de riesgos, a fin de obtener una opinión independiente, respecto a su adecuada implementación.

2.6 Operacionalización de las variables

Formulación del problema	Objetivo general	Hipótesis del trabajo	Variable	Indicadores	Instrumentos
¿De qué manera impacta la ausencia de un sistema de gestión de riesgos basado en la NTS ISO 31000:2018, en la gestión de una casa de empeño ubicada en el área metropolitana de San Salvador?	Proponer un sistema de gestión de riesgos considerando la norma NTS ISO 31000:2018, para una casa de empeños del área metropolitana de San Salvador, el cual debe ser evaluado por parte de la auditoría interna de la empresa.	La elaboración de un sistema de gestión de riesgos bajo la metodología de la norma NTS ISO 31000:2018 facilitará a la auditoría interna de la casa de empeño, en proporcionar un insumo importante para la evaluación de riesgos y obtener una opinión independiente.	<p>Independiente: La elaboración de un sistema de gestión de riesgos bajo la metodología de la norma NTS ISO 31000:2018</p>	Análisis técnico de la norma NTS ISO 31000:2018	<p>Guía de preguntas para entrevista.</p> <p>Anotaciones para mantener un récord de ideas.</p> <p>Internet, para sustentar información y bibliografía que se plasma en el trabajo de investigación.</p>
			<p>Dependiente: Facilitar a la auditoría interna de la casa de empeño, un insumo importante para la evaluación de la gestión de riesgos, a fin de obtener una opinión independiente, respecto a su adecuada implementación.</p>	Evaluación de la gestión de riesgos bajo metodología de la NTS ISO 31000:2018	<p>Parámetros de medición</p> <p>Mejoras en los parámetros de medición de los riesgos.</p>

2.8 Diagnóstico

Concluido el proceso de entrevista con el auditor interno de la casa de empeño, se vaciaron las respuestas para su posterior análisis. Se presentan los siguientes componentes, considerados importantes en la estructura de la entrevista:

- Riesgos identificados
- Jerarquía en la toma de decisiones sobre gestión de riesgos
- Responsabilidad en la administración de los riesgos
- Consecuencias de la materialización de los riesgos
- Herramientas para mitigar los riesgos
- Control interno establecido
- Beneficios de implementar un sistema de gestión de riesgos

Riesgos identificados:

Dado los resultados obtenidos se identificaron riesgos en diferentes áreas de la casa de empeño, los cuales son:

- **Riesgos operativos:** errores ocasionados por falta de experiencia en la ejecución de procesos, por parte de algunos empleados, falta de supervisión en todas las áreas, daños en inventario de mercadería en consignación debido a un resguardo inadecuado, falta de una aplicación tecnológica y adecuada en los procesos de controles internos establecidos.
- **Riesgos legales:** posibles demandas por parte de los clientes debido a daños en los inventarios durante el plazo del contrato.

- **Riesgo de reputación:** Mala imagen ante clientes los clientes y posibles clientes debido a daños de algunas prendas en resguardo, mala atención al cliente.
- **Riesgos financieros:** incumplimiento de los resultados esperados de la empresa al cierre del ejercicio económico.

Responsabilidad en la administración de los riesgos

En la empresa es importante que existan personas encargadas de supervisar los controles internos y los procedimientos establecidos y que estos se ejecuten de manera adecuada para reducir los niveles de riesgo.

- Gerente: Encargado de la supervisión y solución de conflictos del día a día.
- Auditoría Interna: Encargado de realizar auditorías
- Junta directiva: Se encarga de resolver y tomar decisiones correctivas dentro de la organización.

Consecuencias de la materialización de los riesgos

Se han identificado algunas consecuencias que causan los riesgos en algunas áreas de la empresa:

- Valuación: Mala valuación del producto
- Caja: Robos, el personal puede ser extorsionado.
- Inventario: Precio de productos a la baja por su pérdida de valor en el mercado.
- Sala de Ventas: Clientes insatisfechos, daño a la reputación de la empresa.

Herramientas para mitigar los riesgos

- Capacitaciones al personal
- Manuales de procedimientos

- Resguardo de los inventarios para evitar el deterioro o daño de las prendas o mercaderías.

Estos instrumentos se utilizan para disminuir los riesgos que puedan afectar los objetivos de la entidad.

Control interno establecido

Es muy importante que una empresa tenga definidos sus controles internos y que estos sean aplicados de manera adecuada y oportuna para prevenir cualquier situación de riesgo negativa en las operaciones.

La casa de empeño tiene algunos manuales de procedimientos e instructivos de algunas áreas, sin embargo, existen problemas en su aplicación y la falta de supervisión permanente al cumplimiento de estos procedimientos, las diferentes situaciones de riesgo se resuelven conforme se presentan y se aumentan las supervisiones cuando surgen las necesidades. Estas deficiencias pueden ocasionar que se den situaciones no contempladas y con impacto financiero, como malversación o pérdida de activos.

Beneficios de implementar un sistema de gestión de riesgos

Se observó que el sistema de gestión de riesgos implementado actualmente en la empresa presenta deficiencias en su implementación, lo que ocasiona que la empresa no pueda cumplir con sus objetivos.

Tomando en cuenta esta situación, y considerando que la casa de empeño se expone a diversos tipos de riesgos, se considera necesario contribuir a la empresa con una propuesta de gestión de riesgos con base en la norma ISO 31000:2018, la cual contiene directrices para gestionar riesgos, y que pueden adaptarse a cualquier tipo de organización

y a su contexto. El proceso de gestión del riesgo que está establecido en la norma implica la aplicación de políticas y procedimientos a las actividades de comunicación, establecimiento del contexto y evaluación, tratamiento seguimiento, revisión, registro e informe del riesgo.

Este sistema de gestión de riesgos sería muy beneficioso para incrementar el grado de seguridad, minimizar la pérdida de productos, evitar posibles problemas por incumplimientos legales y financieros, mejorar la comunicación efectiva con el personal, mejorar la supervisión, ayudar a cumplir los objetivos trazados por la empresa. En general, favorecerá tanto al bienestar de la empresa como al de su personal.

CAPITULO III: EVALUACIÓN DE RIESGOS BAJO EL ENFOQUE DE LA NORMA ISO 31000, PARA LA AUDITORÍA INTERNA DE UNA CASA DE EMPEÑOS UBICADA EN EL ÁREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR

3.1 Planteamiento del caso

La auditoría interna es indispensable en toda organización, para identificar claramente cuáles son los problemas internos, ya sean de administración, comunicación, registro, relación entre funciones departamentales o simplemente actividades realizadas que ocasionen riesgos para la sociedad, sean del tipo administrativo, operativo o financiero.

Los profesionales de auditoría interna deben estar debidamente capacitados, además de contar con los conocimientos necesario, deben adquirir experiencia ya que cada organización es un ente único por lo que las exposiciones puede variar significativamente hasta en empresas ubicadas en el mismo sector económico. Se debe partir de la concepción de la auditoría interna como una nueva profesión distinta de la auditoria financiera o auditoría externa, y como en toda profesión, con la experiencia se desarrollarán habilidades que aportan al desempeño.

A través de la recolección de información por medio de la entrevista, se identificaron diferentes riesgos en las principales áreas de la casa de empeño: administrativo-financiero, valuación, caja, inventario y sala de ventas; que, pueden ocasionar vulnerabilidad si los riesgos se llegaran a materializar con el tiempo.

La propuesta a la auditoría interna de la casa de empeño consiste en la evaluación, partiendo desde el diseño de una guía de aplicación sobre gestión de riesgos, con base en

la norma ISO 31000, en su versión más reciente que corresponde al año 2018; con la finalidad de hacer más comprensible el proceso para gestionar los riesgos e incentivar a los profesionales de contaduría pública a ejercer este tipo de auditoría.

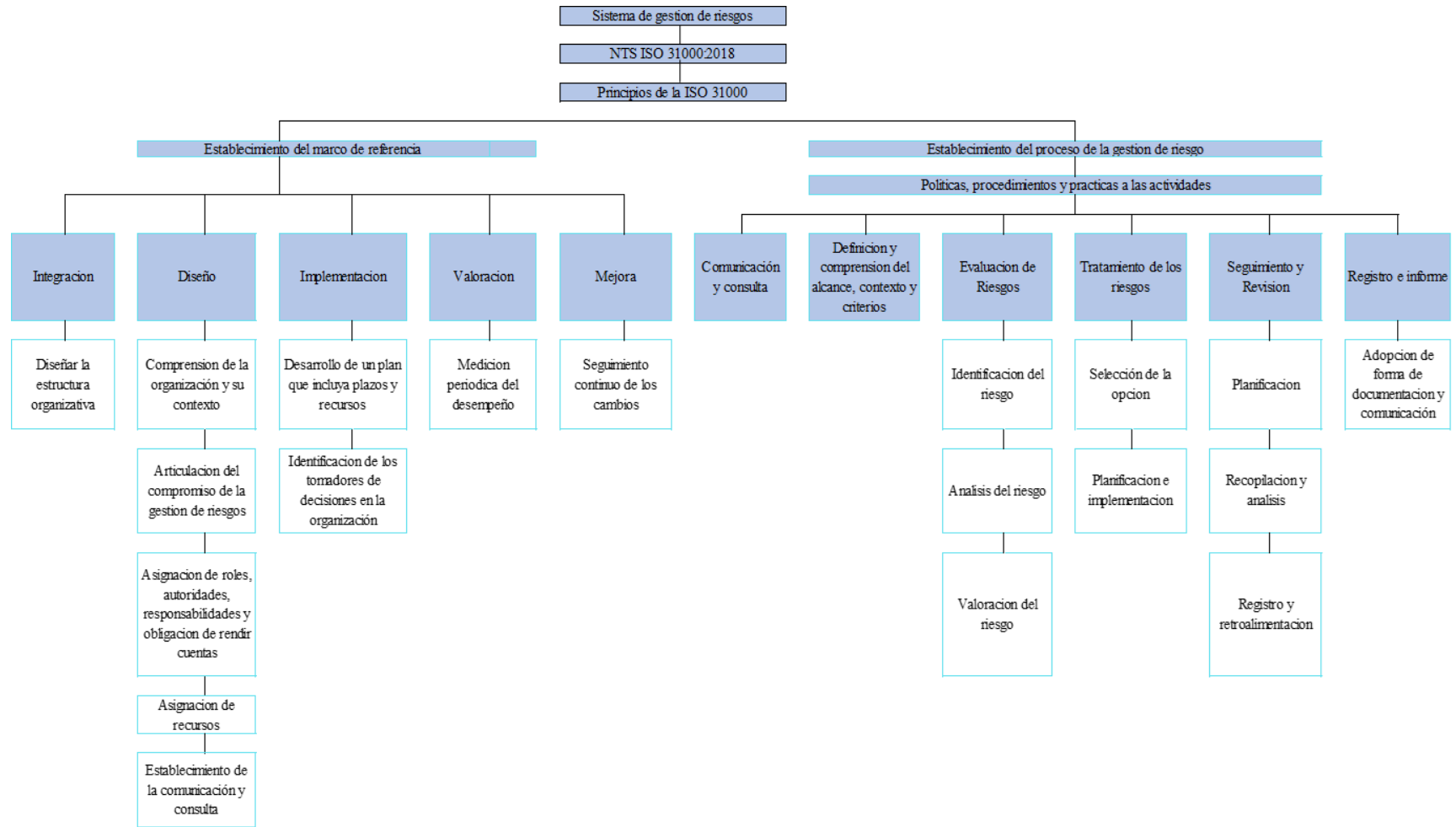
3.2 Generalidades

En este capítulo se describe las directrices, lineamientos y responsabilidades para la óptima gestión de riesgos, considerando la norma NTS ISO 31000:2018, que permitan proteger el valor, facilitar la toma de decisiones y el logro de los objetivos de la casa de empeño.

3.3 Objetivo

Contar con una herramienta que sea útil para la casa de empeño en sus diferentes áreas: administrativo-financiero, caja, inventario, valuación y sala de ventas; y proporcionar un modelo de gestión de riesgo que permita identificar, analizar y evaluar los riesgos para el proceso operativo con el compromiso de la alta dirección bajo los lineamientos de la norma NTS ISO 31000:2018.

3.4 Estructura de la propuesta



3.5 Caso práctico

ESTRUCTURA

3.6 Sistema de gestión de riesgos de la casa de empeño

3.6.1 Políticas

3.6.2 Principios

3.7 Establecimiento del marco de referencia

3.7.1 Integración

3.7.2 Diseño

3.7.3 Implementación

3.7.4 Valoración

3.7.5 Mejora

3.8 Proceso de gestión de riesgos

3.8.1 Comunicación y consulta

3.8.2 Alcance

3.8.3 Definición de los criterios de riesgos

3.9 Matriz de riesgos

3.10 Mapa de riesgos

3.11 Seguimiento y Revisión

3.12 Registro e informe

3.6 Sistema de gestión de riesgos de la casa de empeño

3.6.1 Políticas

La casa de empeño debe elaborar políticas con base en las directrices de la NTS ISO 31000:2018. Las políticas se aplicarán en todo el proceso de gestión de riesgos, el cual incluye:

- Evaluación del riesgo
- Tratamiento del riesgo
- Comunicación y consulta
- Seguimiento y revisión
- Registro e informe

3.6.2 Principios

Se adoptan los principios establecidos en la ISO 31000:2018 como fundamento de la gestión de riesgos, para ejecutar de manera eficaz y eficiente el marco de referencia y su proceso presentado en la siguiente tabla.

Tabla 1: Aplicación de los principios de la casa de empeño

Principios	Descripción de los principios de gestión de riesgos
Integrada	Será incorporado en todas las actividades operativas y procesos que se realicen en cada una.
Estructura y exhaustiva	Será enfocado a resultados coherentes y comparables
Adaptada	Se adaptará al contexto de la casa de empeño.
Inclusiva	Participarán los altos directivos de la organización, así como las gerencias para obtener conocimiento de las diferentes actividades de las cuales son responsables.
Dinámica	Se adaptará a los cambios que sufran los riesgos anticipando, detectando, reconociendo y respondiendo a esos cambios
Mejor información disponible	La información se obtendrá de datos históricos y de expectativas futuras con el objetivo de obtener información clara y oportuna
Factores humanos y culturales	Será considerado el comportamiento humano y cultural en todas las etapas de la gestión de riesgos.
Mejora continua	El proceso de gestión de riesgos será mejorado con aprendizaje y experiencia

3.7. Establecimiento del marco de referencia

3.7.1. Integración

La casa de empeño adopta la siguiente estructura organizativa que servirá como orientación de la gobernanza en relación a la gestión de riesgos.

Estructura organizacional para la gestión de riesgos en la casa de empeño

Junta directiva: Será la responsable final de la gestión del riesgo, ésta delegará a un comité de riesgos para su implementación adecuada que propondrá a la junta directiva y se tome una decisión final sobre éstas. En general las funciones que ésta desarrollará serán las siguientes:

- Creará un comité de riesgos con autoridad en toda su gestión
- Nombrará a un responsable de la gestión de riesgos competente y se asegurará que tenga autoridad en toda la organización, al cual se le brindarán los recursos necesarios y la capacitación adecuada para el desarrollo de sus funciones;
- Aprobará manuales, políticas, herramientas, procedimientos, estrategias para la gestión del riesgo.
- Analizará y aprobará propuestas del comité de riesgos con respecto a controles adecuados, estrategias, técnicas y metodologías desarrolladas en la exposición de cada riesgo de acuerdo al perfil del riesgo.

Comité de riesgos: Los miembros de este comité propondrán a la Junta Directiva estrategias, políticas de gestión de riesgos, diseñarán herramientas, procedimientos y controles al riesgo y definen la aceptación de riesgo, en general las funciones principales serán:

- Comunicar a la Junta Directiva la ejecución de las estrategias, controles procedimientos y políticas aprobadas;
- Comunicar a la Junta Directiva sobre los riesgos aceptados, el seguimiento, las consecuencias que tienen y los controles de mitigación adicionales necesarios;
- Proponer a la Junta Directiva la tolerancia a la exposición de cada de riesgo y las estrategias de gestión para cada uno de ellos; y
- Monitorear y dar seguimiento a cada riesgo identificado en la matriz de riesgo.

Responsable de riesgos: La casa de empeño debe contar con un encargado responsable de riesgos independiente de las áreas operativas y de apoyo para la gestión de riesgo que cuente con recursos suficientes para el pleno desarrollo de sus actividades que será parte del comité de riesgos, en general las funciones principales serán.

- Desarrollará el proceso de gestión integral de riesgos al interior de la entidad
- Diseñará estrategias, políticas, manuales procedimientos y técnicas, para la gestión de riesgos, los cuales propondrá al comité de riesgos y a la junta directiva;
- Comunicará constantemente y cuando sea oportuno al comité de riesgos y Junta Directiva sobre la gestión de los principales riesgos identificados con posibles soluciones para que sean analizados por el comité y la Junta Directiva;
- Dará monitoreo y seguimiento a procedimientos de control y mitigación desarrollados en conjunto con las unidades operativas y las presentará al comité de riesgos y Junta Directiva; y cualquier función que la Junta Directiva considere adecuadas para la correcta gestión de riesgos.

Auditoría interna: Evaluará el cumplimiento de los procedimientos utilizados para la gestión de cada uno de los riesgos a los que se ve expuesta la organización que el comité de riesgos y el responsable de riesgos ejecutarán. El rol de auditoría interna debe ser independiente del área encargada de la gestión de riesgos. En general, las funciones de auditoría interna con respecto al riesgo serán:

- Realizar revisiones a la labor del comité de riesgos y su responsable de riesgos;

- Revisar que tan adecuados son los controles implementados para la gestión de riesgos; y

- Revisión del manejo de los riesgos claves.

Áreas operativas y de apoyo: Las distintas áreas de la casa de empeño como valuación, cajas, bodegas y sala de ventas deben involucrarse activamente en la gestión de los riesgos, siendo responsables del funcionamiento del sistema de gestión de riesgos dentro de su área. Para tal efecto, deben contar con el asesoramiento del área especializada en la gestión de riesgos. En general las funciones a desarrollar son las siguientes:

- Ejecutar y aplicar de primera mano las políticas, manuales, estrategias controles y lineamientos establecidos para la gestión de riesgos en toda la Entidad;

- Comunicar al responsable de la gestión del riesgo sobre la ocurrencia de eventos de riesgo que pueden impactar negativamente a la casa de empeño; y

- Proponer posibles soluciones e implementar medidas para la gestión de riesgos en toda la organización.

3.7.2 Diseño

Comprensión de la organización

Generalidades

La casa de empeño se encuentra ubicada en el municipio de San Salvador, departamento de San Salvador, actualmente cuenta con 37 sucursales en el país.

Misión

“Otorgamos soluciones a nuestros clientes a través de préstamos ágiles y confiables, garantizando la experiencia en el servicio, desarrollando colaboradores comprometidos con un alto nivel de desempeño, asegurando la rentabilidad y sostenibilidad de la organización a través de procesos innovadores”.

Visión

“Toda persona que piense en un préstamo inmediato en El Salvador, piense en nosotros”.

Valores

Compromiso: Generar la mayor lealtad, por medio del buen desempeño de las tareas asignadas en la empresa.

Honestidad: Cumplir nuestra palabra demostrando una buena conducta, que se basa en no hacer mal uso de lo que ha sido confiado.

Excelencia en el Servicio: Brindar y realizar las tareas diarias con esmero y dedicación.

Responsabilidad: Reconocernos la capacidad de responder a las labores que ejecutamos, orientadas a satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Respeto: Aceptar y valorar a las personas, incentivando la igualdad entre compañeros de trabajo, teniendo en cuenta sus opiniones.

Comprensión del contexto

Es necesario entender la entidad y sus capacidades, sus objetivos y las estrategias presentes para lograrlos. Su relevancia para la gestión de riesgos se debe a lo siguiente:

- Se debe conocer en el contexto de las metas, objetivos y estrategias de la empresa.
- La posibilidad de no alcanzar los objetivos plasmados por la entidad constituye un riesgo que debe ser gestionado.
- Las políticas y los objetivos de la casa de empeño definen los criterios que permiten decidir si un riesgo es aceptable o no.
- Conocer los planes estratégicos, contratos, leyes vigentes y cualquier otra documentación importante también es de ayuda.

Establecer el contexto de la estrategia de riesgo implica considerar los factores externos e internos.

Externo

Entre los factores externos se consideran todas las partes involucradas en el negocio:

- Las exigencias y presiones del cliente.
- Requerimientos legales y reglamentarios aplicables y cambios en los mismos.
- Delincuencia
- Eventos imprevistos como desastres naturales
- Ambiente tecnológico y económico.

Interno

Entre los factores internos, se consideran todos los procesos, actividades y recursos pertenecientes a la casa de empeños:

- Los procesos internos que se desarrollan en las áreas de valuación, caja, inventario y sala de ventas.
- La capacidad del talento humano
- Las políticas establecidas para alcanzar los objetivos.
- Las tecnologías.
- Los recursos disponibles.
- Los controles internos.

Todo con el fin de lograr los resultados y objetivos esperados por la entidad.

Articulación del compromiso de la gestión de riesgos.

La junta general de accionistas, el administrador único y las gerencias se comprometen a implementar y desarrollar de manera continua el proceso de gestión de riesgos, cuyo propósito es la creación y protección de valor. Al auditor interno le corresponderá evaluar posteriormente la gestión de riesgos.

Asignación de roles, autoridades, responsabilidades y obligación de rendir cuentas

- La autoridad y responsabilidad le compete al administrador único, así como la obligación de rendir cuentas a Junta General de Accionistas sobre las mejoras de la gestión de riesgos dentro de la empresa

- Les compete a las gerencias rendir cuentas al administrador único y supervisor sobre la gestión de riesgos en la empresa.

Asignación de recursos

- Se asigna un presupuesto para la implementación de las actividades de gestión de riesgos.

- Se asignan las personas con habilidades experiencias y competencias en gestión de riesgos

- Se realizarán capacitaciones periódicas sobre la gestión de riesgos al administrador único supervisor y gerentes

- La implementación y valoración de la gestión de riesgos se documentará en archivos digitales e impresos

- Se asigna un tiempo de 6 meses a 1 año para la implementación y valoración; para el caso de las mejoras y seguimiento del sistema de gestión de riesgos será por tiempo indefinido y los recursos a utilizar en la implementación serán aprobados por la junta general de accionistas y propuestos por el administrador único.

Establecimiento de la comunicación y consulta

- Se realiza reuniones trimestrales con el objetivo que cada participante comunique y consulte sobre la implementación, valoración y seguimiento de la gestión de riesgos

- La comunicación y consulta se realizará a través de correo electrónico y cuando sea necesario con documentos escritos

- Se realizarán reuniones donde la información será comunicada de forma verbal siempre y cuando se elabore un acta firmada por cada integrante

3.7.3. Implementación

La casa de empeño adopta el plan de implementación descrito en la siguiente tabla:

Tabla 2: Plan de implementación

Objetivo	Plazo	Responsables	Recursos
Implementar el sistema de gestión de riesgos con base en las directrices de la NTS ISO 31000: 2018	Enero a diciembre de 2022	Auditor Interno, Administrador Único, Supervisor y Gerentes	Humano, Financiero y Materiales y

3.7.4 Valoración

Se medirá semestralmente el desempeño del marco de referencia y el proceso de gestión de riesgos en relación con su propósito, planes de implementación, indicadores y el comportamiento esperado, con el objetivo de determinar si es idóneo y crea y protege valor.

3.7.5 Mejora

Se realizará seguimiento continuo (semestralmente) y adaptado al marco de referencia de la gestión de riesgos en función de los cambios externos e internos para

mejorar las desviaciones o diferencias y así enfocarlo al objetivo mediante mejoras eficaces.

3.8 Proceso de gestión de riesgos

3.8.1. Comunicación y consulta

Todo el personal con autoridad, responsabilidad y obligación deberá comunicar mediante correo electrónico o documentos impresos con información que facilite la supervisión de los riesgos y la toma de decisiones.

3.8.2 Alcance

El proceso de gestión de riesgos será aplicado a las áreas de ventas, administrativo-financiero, caja, inventario y valuación.

El tiempo de aplicación del proceso de gestión de riesgos será indefinido. Se espera que, con la aplicación del proceso de gestión de riesgos, la empresa pueda lograr generar y proteger el valor de la organización.

La herramienta a utilizar para la evaluación de los riesgos será el mapa de calor y los responsables de la evaluación serán el auditor interno, el administrador único, el supervisor y los gerentes. Los recursos serán asignados con base en una evaluación previa, tomando en cuenta el costo-beneficio y se utilizarán los de tipo financiero, talento humano y materiales.

3.8.3 Etapas de la gestión de riesgo

Un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la organización.

Identificación del riesgo:

Una de la etapa del sistema de gestión de riesgo es la identificación del riesgo se basa en la cadena de valor y los objetivos estratégicos de la organización, desde los cuales se identificará los eventos de riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Con la ayuda de los miembros de la casa de empeño se ha identificado la causa y consecuencia que contrae la identificación, se muestra en la matriz la identificación del riesgo de la casa de empeño.

Medición del riesgo

La medición o evolución del riesgo se obtiene de la fase de identificación, se efectúa una medición de posibilidad o probabilidad de ocurrencia del riesgo inherente frente a cada uno de los factores de riesgo, como el impacto en caso de materializarse mediante los riesgos asociados.

Probabilidad

Es la posibilidad de que ocurra un riesgo, tomando en cuenta los controles actuales y su efectividad en el sistema de gestión de riesgo según ciertas mediciones.

Tabla 3: Ponderación de la probabilidad de ocurrencia del riesgo.

Probabilidad	Valor	Descripción	Comentario
Casi seguro que sucede	5	una vez por mes	Una probabilidad de materialización del 95-100%
Muy probable	4	una vez por trimestre	Una probabilidad de materialización del 75-94%
Es posible	3	una vez por semestre	Una probabilidad de materialización del 49-74%
Es raro que suceda	2	una vez por año	Una probabilidad de materialización del 25-49%
Sería excepcional es muy improbable	1	Cada 5 años	Una probabilidad de materialización del 1-24%

Impacto

La magnitud, efecto o consecuencia provocada por la ocurrencia del evento de riesgo en la cual se puede obtener pérdidas económicas, desventajas o fallas.

Tabla 4: Ponderación del impacto de ocurrencia del riesgo.

Impacto	Valor	Descripción	Comentario
Catástrofe	5	una vez por mes	Pérdidas económicas, la materialización afecta el alcance de los objetivos.
Grande	4	una vez por trimestre	De suceder tendría alta consecuencia la empresa puede continuar con pérdidas económicas
Moderado	3	una vez por semestre	De presentar el hecho tendría consecuencia
Pequeño	2	una vez por año	De suceder habría un bajo impacto sobre la entidad
Insignificante	1	Cada 5 años	Si llegara a presentar su impacto serio mínimo

Grado de exposición o tolerancia al riesgo

Valor que se da al riesgo identificado en la entidad, el cual diferencia las amenazas según color que se asigna, es preocupante cuando se identifica de color negro y tiende a mejorar cuando se traslada a color verde, cada color indica el control aplicable para su mitigación.

Tabla 5: Clasificación de tolerancia al riesgo

Clasificación	Tipo de control	Descripción
del 20 hasta 25	Inaceptable	Se requiere acciones inmediatas
del 10 hasta 16	Aceptable con restricciones	Se necesita atención de la alta gerencia.
del 5 hasta 9	Aceptable con seguimiento	Debe especificar responsabilidad gerencial
del 2 hasta 4	Aceptado	Revisión de la aplicación de procedimiento de rutina
Menor que 2	Aceptado	Administrar mediante procedimientos de rutina

Al tener asignado las variables de probabilidad e impacto, se llevará a la matriz de riesgo colocando un valor a las variables y se determinará la presentación el tipo de riesgo.

Mapa de riesgo o mapa de calor

Es una herramienta donde se visualizan los datos para comunicar los riesgos relevantes, que enfrenta una organización, Un mapa de riesgo ayuda identificando y

priorizando los riesgos que se asocia con la organización, la comprensión de la naturaleza y su impacto del riesgo mejorando la evaluación del modelo de riesgo.

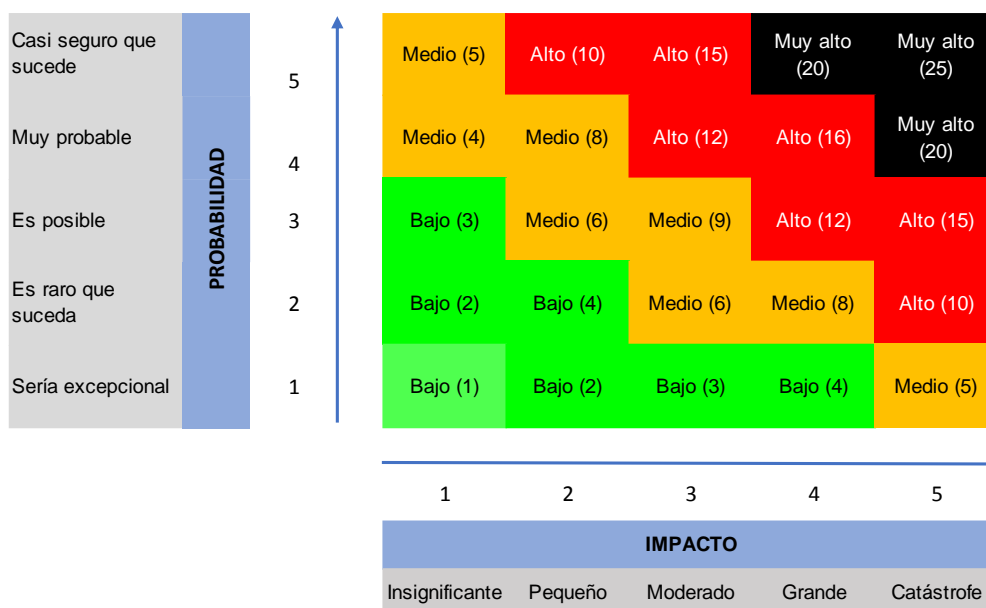


Figura 2: Mapa de calor de cinco por cinco

3.9 Matriz de Riesgo

La matriz de riesgo es una herramienta que mide de manera integral los riesgos a los que está expuesta la empresa, basada en las respuestas obtenidas de la entrevista que se desarrolló en la investigación, el cual ayuda a ver de mejor manera los sucesos a los cuales está expuesta la empresa y cuáles de estos deben ser evaluados por la administración o por la unidad de auditoría, para esto es necesario identificar el grado que tienen estos sucesos dentro de la entidad, ante la probabilidad y el impacto, lo que sucede con estos factores y las consecuencias de estas. Se exponen los riesgos más significativos a los que se encuentra expuesta la empresa, y por lo cual requieren un mayor estudio y análisis que permita disminuir el impacto y la probabilidad de ocurrencia; además

permitirá proporcionar soluciones en el corto y mediano plazo haciendo uso de los recursos de los que dispone la empresa.

MATRIZ DE RIESGO									
No. De Riesgo	Identificación y Análisis del Riesgo				Valoración del Riesgo				Control y Mitigación
	Tipo de Riesgo	Descripción del Riesgo	Causa	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Aceptación	Control
Área: Administrativo-Financiero									
R1.1	Riesgo Legal	Desconocimiento de las normas y leyes tributarias	Reporte de información posteriores a la fecha Falla humana Falta de información	Sanciones, multas.	2	3	6	Aceptable con seguimiento	Realizar seguimiento de las fallas y capacita al personal Técnico administrativo en material fiscal.
R1.2	Riesgo Financiero Riesgo Legal	Deterioro y perdida de los soportes físicos.	Incorrecto almacenamiento Infraestructura inadecuada para el seguro almacenamiento	Pérdida de la documentación de soporte. Incumplir con términos mínimos establecidos por la ley para dar repuesta a diversas solicitudes realizadas a la entidad ya que no se localiza los soportes.	3	4	12	Aceptable con restricciones	Adquisición de muebles para el correcto y seguro cuidado de la documentación. Delegación de personal autorizado para el manejo de los documentos soportes Adecuación de espacios físicos exclusivos para el seguro almacenamiento de los muebles archiveros

R1.3	Riesgo Financiero	Error de digitación de la información financiera para realizar el trámite de pago.	Giro de recursos a un tercero que no corresponda.	Transferencia errónea en cuanto a su valor o al beneficiario que no corresponde.	2	2	4	Aceptado	Revisión previa de la información financiera, con base en los soportes, antes de autorizar el giro
Área: Valuación									
R2.1	Riesgo Operativo	Adquisición de productos piratas o averiados	El personal no está capacitado y la falta de experiencia dificulta la evaluación de los bienes adquiridos	Pérdida de recursos ya que regularmente el cliente no vuelve por sus prendas	4	4	16	Aceptable con restricciones	Planificaciones de capacitación al personal de valuación puede ser de forma presencial como en línea proporcionando un usuario y contraseña.
R2.2	Riesgo Reputacional Riesgo Legal Riesgo Operativo	Bienes de procedencia maliciosa	Falta de documentación de soporte de procedencia de los bienes adquiridos.	Posibilidad de pérdida económica al ser sancionado administrativa o penalmente por el incumplimiento de la ley. La pérdida de prestigio que padece el sujeto obligado al ser utilizado para	2	3	6	Aceptable con seguimiento	Adoptar el código de Ética. Políticas y procedimientos para la prevención de lavado del dinero.

				lavar dinero o activos, el cual produce el efecto de pérdida de clientela					
R2.3	Riesgo Operativo	El valuador realiza la misma función de cobranza	Falta de personal hace que los empleados realicen más de una función	Fraude por parte del personal	4	3	12	Aceptable con restricciones	Segregación de funciones
Área: Caja									
R3.1	Riesgo Operativo	Errores en el manejo y conteo del dinero	Iluminación deficiente en las áreas de trabajo. Problemas visuales del cajero	Faltantes y sobrantes de caja	3	3	9	Aceptable con seguimiento	Lámparas y bombillas LED adecuadas para iluminación correcta por metro cuadrado. Realizar exámenes a los cajeros sobre el tratamiento operativo en caja
R3.2	Riesgo de Liquidez	Extorsiones de pandillas	Factores externos como la delincuencia	Pérdida de dinero por factores sociales externos	2	3	6	Aceptable con seguimiento	Contratar servicios de seguridad privada y monitoreo de cámaras de vigilancia. Utilizar los canales de comunicación

									oficiales de las autoridades para reportar este tipo de eventos.
R3.3	Riesgo Operativo	Incorrecciones cometidas durante los cobros o pagos de los clientes	Error en cobro de cancelaciones y renovaciones de contratos o errores en erogaciones de dinero de préstamos en prenda	Probabilidad de pérdida del dinero y dificultades para el cierre del día	2	3	6	Aceptable con seguimiento	Designar a un rol con autoridad para ejecutar corte de caja diario al final del día
Área: Inventario									
R4.1	Riesgo Operativo	Robo o extravió de inventario	Deficiencia en controles internos para la entrada y salida de inventario. Sustracción de activos en cantidades relativamente pequeñas en inmateriales, realizadas por los empleados	Pérdidas significativas al finalizar el año	3	3	9	Aceptable con seguimiento	Adoptar un mecanismo de revisión para la entrada y salida física del personal de las instalaciones de la empresa. En un área controlada instalar casilleros o lockers para que el personal pueda dejar sus maletines, bolsones y pertenencias personales
R4.2	Riesgo Operativo	Bienes de naturaleza electrónica	Falta de un levantamiento	Reclamos por parte del cliente, la	2	3	6	Aceptable con seguimiento	Reducir plazo de contrato hasta los 45 días

		podrían presentar fallas inesperadas	inventario permanente	empresa debe responder por daños en el producto. La reputación de la empresa se ve afectada					
R4.3	Riesgo Operativo Riesgo Reputacional	Inventarios en custodia dañados durante el resguardo	Instalaciones inadecuadas o mala valuación de producto reparado y se valuó mal.	Reclamos por parte del cliente, la empresa debe responder por daños en el producto. La reputación de la empresa se ve afectada	4	5	20	Inaceptable	Realizar verificaciones al responsable de bodega y responsable de valuación con el objetivo de deducir responsabilidades en el resguardo de los inventarios
R4.4	Riesgo Operativo	Inventario disponible para la venta convertidos en bienes desfasados	Se otorgaron prestamos por productos antiguos	El precio de los bienes tiende a disminuir su valor en el tiempo	2	1	2	Aceptado	Determinar la vigencia de los bienes en los levantamientos de inventarios. Adoptar políticas para la venta de los productos desfasados y evitar la disminución del valor en el tiempo.
R4.5	Riesgo Operativo	Levantamientos de inventarios ejecutados con periodicidad baja	Falta de personal asignado y alto volumen de inventario	Los bienes pueden estar dañado o desfasados al dejar mucho	2	2	4	Aceptado	Implementar revisiones y levantamientos de inventarios con periodicidad

				tiempo sin revisarlos					de cada tres meses.
Área: Sala de Venta									
R5.1	Riesgo Operativo	Personal no capacitado para vender	Contratación de personal sin experiencia	Ventas no realizadas Daño a la reputación de la empresa	3	2	6	Aceptable con seguimiento	Políticas de contratación de personal que aseguren que los nuevos empleados estén capacitados para sus funciones.
R5.2	Riesgo Operativo	Deficiencia del vendedor en la atención al cliente	Falta de experiencia del vendedor en la atención a los clientes Poca o nula capacitación al personal para realizar sus funciones	Ventas no realizadas Clientes insatisfechos Deserción de clientes Reclamos Daño a la reputación de la empresa	2	1	2	Aceptación	Capacitación constante a los empleados
R5.3	Riesgo Operativo	Falta de incentivos a los vendedores	Ausencia de un programa de incentivos para demostrar lealtad a los empleados	Empleados insatisfechos	3	2	6	Aceptable con seguimiento	Realizar un Programa para premiar la lealtad de los empleados

3.10 Mapa de riesgos

En el mapa de riesgo será determinado por el nivel de criticidad diferenciando a través de tres colores rojo para riesgo crítico amarillo mediana criticidad y verde baja criticidad.

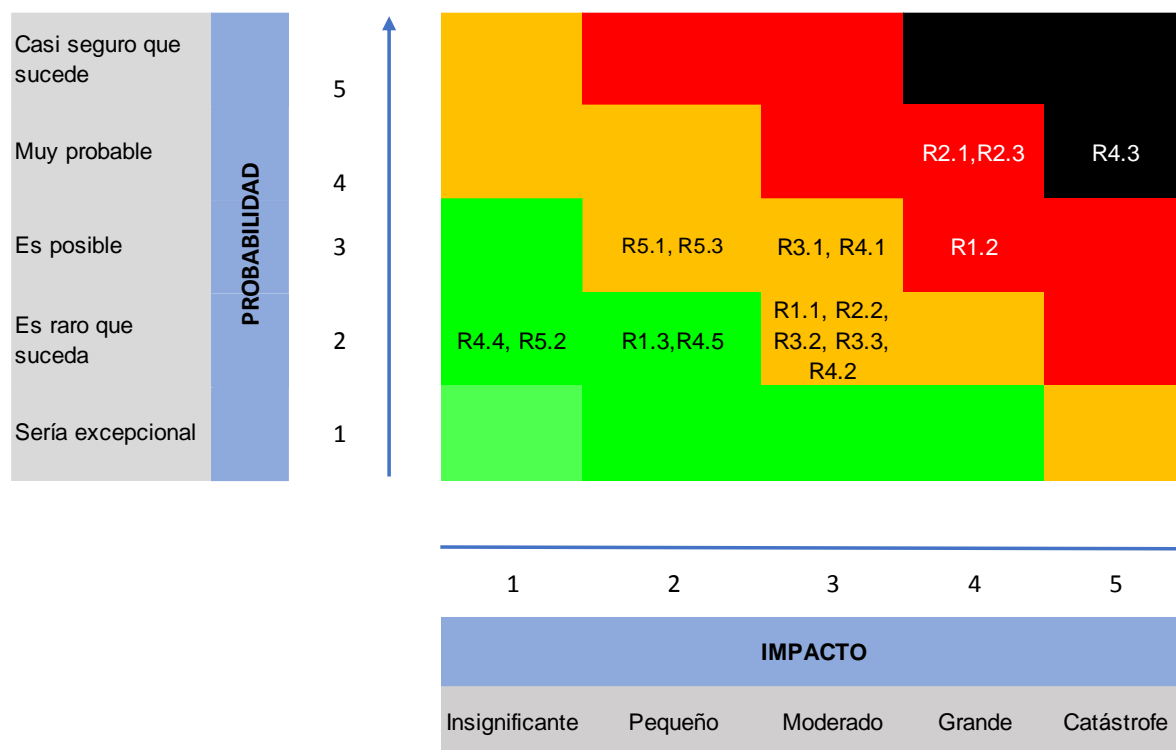


Figura 3: Mapa de calor de los riesgos identificados en la casa de empeño

Como se muestra en el mapa de riesgo existen riesgo con un nivel de exposición inaceptable que se requieren gestionarse rápidamente ya que comprometen el alcance de los objetivos, aceptación con restricciones, lo cuales requiere revisión de controles y mitigación establecidas

Control y mitigación.

Los controles son cualquier medida que tome la Administración, el Consejo y otras partes, para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos.

La dirección planifica, organiza y dirige la realización de acciones suficientes para proporcionar seguridad razonable de que se alcanzaran los objetivos y metas

En esta etapa la casa de empeño posee una vista clara sobre la exposición de los diferentes riesgos identificados, la administración debe estar consciente que debe tomar acciones suficientes para proporcionar una seguridad razonable para alcanzar los objetivos y metas.

Estos controles pueden ser:

- **Controles preventivos:** Son controles diseñados para anticipar eventos no deseados previo a su acontecimiento.
- **Controles defectivos:** Son controles diseñados para anticipar eventos no deseados previo a su acontecimiento.
- **Controles correctivos:** Controles diseñados para asegurar que las acciones correctivas sean tomadas para revertir el evento no deseado.
- **Controles de dirección:** Controles establecidos para propiciar que las actividades deseadas son realizadas según lo previsto.

En la matriz de riesgos se muestran los controles sugeridos y recomendados a los riesgos identificados en la casa de empeño

3.11 Seguimiento y Revisión

El seguimiento continuo y la revisión periódica tiene el propósito de asegurar y mejorar la eficacia y calidad del diseño, implementación y resultados del proceso de gestión de riesgos. Tanto el seguimiento como la revisión deben incorporarse en todas las etapas del proceso.

El responsable de riesgos debe llevar a cabo las siguientes actividades:

- Dar seguimiento periódico para la evaluación de la matriz riesgos. La periodicidad debe guardar concordancia con los controles definidos.
- Dar seguimiento a observaciones y recomendaciones de auditorías externas practicadas.

3.12 Registro e informe

El sistema de gestión de riesgo será archivado en documento electrónico y físico; así como los informes y registros por modificaciones, éstos se resguardarán en archiveros seguros con acceso limitado solo al administrador único y supervisor.

El proceso de gestión de riesgos y sus resultados se deben documentar e informar a través de los mecanismos más adecuados. Se deben preparar informes dirigidos al Comité de Riesgos y Junta Directiva. También se pueden elaborar informes especiales para el seguimiento de riesgos y la forma en cómo se gestionan. El objetivo es proporcionar información para la toma de decisiones y mejorar la gestión de riesgos.

CONCLUSIONES

- En la casa de empeños, al no contar con una adecuada gestión de riesgos, se observó que presenta deficiencias en las áreas: administrativo-financiero. valuación, caja, inventario, sala de ventas; no existe un área responsable de gestionar los riesgos y se ven afectados los objetivos de la empresa.
- Las técnicas y herramientas que se proponen para desarrollar las etapas de la gestión de riesgos son: evaluaciones periódicas, matrices de evaluación de riesgos e informes.
- La evaluación de procedimientos de gestión y mitigación de riesgos debe hacerse en todas las áreas de operación de la casa de empeños y deben ser enfocados a las áreas críticas del negocio.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la casa de empeños implementar un sistema de gestión de riesgos basado en las directrices establecidas en la norma NTS ISO 31000:

2018, puesto que éstas comprenden la identificación y valoración de riesgos para su posterior mitigación y control. Esto le permitiría a la empresa alcanzar sus objetivos de una manera más eficiente.

- Se recomienda realizar el proceso de identificación, medición y control de riesgos mediante la herramienta de matriz de riesgos, puesto que permite presentar todos los eventos de riesgo y señalar cuáles son los más peligrosos para la casa de empeños.
- Realizar jornadas periódicas de capacitación al personal con enfoque en riesgos. De esta manera los empleados sabrán cuales medidas tomar cuando lleguen a identificar riesgos en sus actividades laborales.
- Tomar medidas de comunicación eficientes entre los empleados y su responsable inmediato, para hacerle saber en el menor tiempo posible al comité de riesgos los eventos de riesgo identificados y dar la mejor respuesta de manera rápida.

BIBLIOGRAFÍA

ISO. (s.f.). ISO.ORG. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:es>

New Bond Street Pawnbrokers. (s.f.). www.newbondstreetpawnbrokers.com. Obtenido de <https://www.newbondstreetpawnbrokers.com/es/blog-es-2/la-historia-de-las-casas-de-empeno-y-los-prestamos-colaterales/>

Gonzales, H. (31 de mayo de 2019). *isolucion*. Obtenido de <https://web.isolucion.com.co/iso-31000-2018-fundamentos-de-gestion-de-riesgos/>

International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018 - Gestión del riesgo. Principios y directrices*.

José-Martí, I. C., & Bolaños, E. R. (2016). *INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS EMPRESARIALES ENFOQUE ISO 31000*. Lima: PLATINUM EDITORIAL S.A.C.

Asamblea Legislativa. (2011). *CODIGO CIVIL*.

Revista Summa. Obtenido de: <https://revistasumma.com/15090/>

ANEXOS



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Contaduría Pública



Guía de entrevista sobre la gestión de riesgos en una casa de empeño

Objetivo del instrumento: Obtener información relacionada a los riesgos que se expone la casa de empeño y detectar aquellas deficiencias en el control interno de sus operaciones.

Declaratoria de confidencialidad: La presente entrevista es un instrumento que servirá para dar respuesta a la hipótesis planteada en la investigación, la información obtenida en esta entrevista es confidencial y para fines académicos, y para conocer la necesidad de proponer un sistema de gestión de riesgos para la casa de empeño.

1. Desde su experiencia como Auditor Interno, ¿cuáles son los principales riesgos a los que se expone la casa de empeño en el desarrollo de sus actividades? **En todas las áreas de la empresa se está expuesto a riesgos. Las áreas son: administrativo-financiero, valuación, caja, inventario y sala de venta.**
 - **Administrativo financiero:** se está expuesto a riesgos como: fraudes, divulgación de información confidencial, incumplimientos sustantivos y formales de leyes tributarias y normativa vigente aplicable ya sea por descuido o desconocimiento.

- **Valuación:** valuaciones inadecuadas, ya sea por sesgo o por error. Estos pueden darse en la valuación del precio o daños no identificados en el estado físico de la prenda o producto.
- **Caja:** riesgos externos como asaltos o extorsiones, y riesgos internos como hurtos de caja, o diferencias por faltantes de dinero.
- **Inventario:** daños en la prenda o producto, hurto de inventario, fallas en los productos eléctricos, obsolescencia, pérdida por incidentes o desastres.
- **Sala de venta:** personal no capacitado para vender, deficiencia del vendedor en la atención al cliente.

2. ¿Cómo es el nivel jerárquico en el proceso de toma de decisiones respecto a la gestión de riesgos dentro de la casa de empeño? **La máxima autoridad en la toma de decisiones es la Alta Dirección, después le siguen los gerentes de cada área.**

3. ¿Existe un área dentro de la empresa, o responsables en la identificación, medición y monitoreo de los riesgos? **La empresa cuenta con un departamento de Auditoría Interna, el cual es el responsable de la identificación y medición de los riesgos.**

3. De acuerdo a su criterio y conocimiento, ¿qué tipo de consecuencias se originan debido a la materialización de eventos de riesgo?

- **Administrativo-financiero:** cierre temporal, multas, sanciones, pérdidas económicas.

- **Valuación:** de una valuación deficiente o inadecuada pueden materializarse fraudes, sanciones económicas, deterioro del producto en bodega, pérdidas económicas.
- **Caja:** robos, hurtos, daños al personal, faltantes, pérdidas de dinero.
- **Inventario:** reclamos de clientes, gastos por sustitución de productos dañados, obsolescencia, daño a la reputación de la entidad, pérdidas económicas.
- **Sala de venta:** ventas no realizadas, clientes insatisfechos, reclamos, deserción de clientes, daño a la reputación de la empresa.

5. ¿Qué tipo de procedimientos o controles poseen para la prevención de riesgos?

Para las áreas

- **Administrativo-Financiero:** esta área trata de mantener actualizado los cumplimientos legales, financieros y fiscales a las cuales se está obligado.
- **Valuación:** en esta área se reciben capacitaciones para el personal que lo necesite, hay supervisiones por parte del departamento de auditoría interna.
- **Caja:** Se realizan supervisiones por parte del departamento de contabilidad y del departamento de auditoría interna.
- **Inventario:** Existe control de inventario y constantes revisiones.
- **Sala de venta:** Se brindan capacitaciones al personal sobre atención al cliente.

6. ¿Se poseen planes o programas por parte del departamento de auditoría interna para evaluar los riesgos?, ¿bajo qué normativa son evaluados? **La casa de empeño adopta una auditoría interna basada en riesgos.**

7. ¿La Auditoría Interna posee herramientas o metodologías para la identificación y medición de los riesgos?, ¿podría mencionarlos?

Si, se presentan reuniones entre colaboradores que conozcan el proceso, para analizar e identificar los riesgos a través de ideas sugeridas, donde posteriormente el grupo de expertos buscará dar respuestas a las preguntas que se formularon, para poder encontrar las causas, consecuencia y brindar recomendaciones.

8. ¿Qué tipo de acciones tienen establecidos para el control y mitigación de sus riesgos?

- **Administrativo-Financiero: Se ha capacitado al personal en diferentes temáticas de importancia para un buen desempeño en la empresa. Se tienen Manuales de procedimientos e instructivos, sin embargo hay deficiencia en la supervisión de la aplicación de estos en la organización.**
- **Valuación: Se convocan reuniones con los jefes para solventar los problemas.**

- **Caja:** Se realizan arquezos de caja por parte del gerente de sucursal o personal del departamento de contabilidad o el de auditoría interna.
- **Inventario:** Se realizan levantamientos de los productos de inventario en las diferentes sucursales después de cierto tiempo lo cual no es recomendable para los productos eléctricos ya que se tratan de resguardar de la mejor manera.
- **Sala de Venta:** Cuando se presentan problemas con los clientes esto se comunica inmediatamente con el jefe o gerente de tienda para solucionarlo.

9. ¿De qué forma los controles internos establecidos en su organización ayudan a la gestión eficiente de riesgos?

- **Administrativo-financiero:** reducción de costos, organización, seguridad, confianza.
- **Valuación:** corrección de deficiencias, establecer parámetros para la evaluación de la prenda.
- **Caja:** seguridad, aumentar la confianza, mejorar los controles en el manejo del efectivo.
- **Inventario:** minimizar daños, reducción de costos, aumentar la seguridad de los inventarios, reducción de pérdidas económicas.
- **Sala de venta:** corregir deficiencias, aumentar la confianza con los clientes.

10. Según su opinión, ¿cuál es el nivel de importancia que le da la administración a los controles en la gestión de riesgos? **Si existen controles en la empresa, pero en ocasiones no se implementan todos los controles.**

11. ¿Se contrata personal capacitado en temas de gestión de riesgo? ¿Se realizan esfuerzos para que los empleados se mantengan actualizados en esa área?

Se contrata personal capacitado y se brindan capacitaciones en conferencia en línea a los empleados que tienen usuario y contraseña para ingresar.

12. ¿El control interno actual satisface en el cumplimiento de los objetivos de la empresa? ¿En qué grado de satisfacción lo calificaría? **Sí, satisface al cumplimiento de los objetivos de la empresa. Lo puedo calificar como aceptable. Sin embargo, esto no significa que existan deficiencias en los controles, entre otros aspectos que se trabajan para mejorar.**

13. ¿Qué acciones se llevan a cabo para la mejora continua del control interno y gestión de riesgos dentro de la Casa de Empeño? **Capacitaciones al personal, supervisión de actividades, comunicación y actualizaciones constantes.**

14. A su criterio, ¿qué mejoras aportaría un sistema de gestión de riesgos en las operaciones y resultados económicos esperados?

Mejorar la productividad a través de desarrollar mecanismos de comunicación y colaboración efectiva. Ya que, sin ellos, la Alta Dirección, los

gerentes, los ejecutivos y los empleados no se puede saber qué hacer y cómo hacerlo de la mejor manera.

15. ¿Conoce la norma ISO 31000:2018? ¿Considera que la adopción de una metodología basada en esta normativa favorecerá a la empresa en la gestión de riesgos? **Si conozco la norma, y considero que contribuiría de manera positiva a la empresa.**