

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



TRABAJO DE GRADO DE ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORÍA INTERNA:

**“PLAN DE COMUNICACIÓN EFECTIVA CON LAS PARTES INTERESADAS PARA
EMPRESAS QUE PRESTAN EL SERVICIO DE AUDITORÍA INTERNA COMO
OUTSOURCING EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR”**

PRESENTADO POR:

Francisco Javier Figueroa Flores L10802

Nelson Omar Ascencio Benito L10802

Yanci Teresa Gómez Amaya L10802

NOVIEMBRE 2022

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	: Msc. Roger Armando Arias Alvarado
Vicerrector Académico	: PhD. Raúl Ernesto Azcúnaga López
Secretario General	: Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Msc. 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 grado Seminario de Graduación	: Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinador de Seminario de Proceso de Graduación de la Escuela de Contaduría Pública	: Lic. Daniel Nehemías Reyes López
Docente Asesor	: Lic. Marco Antonio Orellana Orellana
Jurado Examinador	: Mafi. Inmer Antonio Ávalos Baños
	: Msc. Eraldo de Jesús Ramos de la Cruz
	: Lic. Marco Antonio Orellana Orellana

NOVIEMBRE 2022
San Salvador, El Salvador, Centroamérica

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme la sabiduría y la perseverancia para culminar con esta etapa de mi carrera profesional. A mi familia por su apoyo incondicional en mi proceso universitario. A mis amigos que me brindaron su apoyo incondicional. A todos los docentes que durante mi proceso de estudio compartieron sus conocimientos profesionales y sobre todo a nuestro asesor de especialización por su orientación, apoyo, tiempo y confianza que nos brindó durante el desarrollo de este trabajo.

Francisco Javier Figuera Flores

Tengo tanto que agradecer, que las líneas no son suficientes, primeramente a Dios por darme la fortaleza y fe necesaria durante todo este proceso, a mis padres por todo el amor y apoyo inconmensurable que de ellos he recibido siempre, y que sigo teniendo, a mis hermanos que siempre me han animado a seguir adelante cuando no poder más a mis amigos y compañeros de clases, a los docentes que aportaron su conocimiento y experiencia para mi primer trabajo por permitirme poner en práctica mis conocimiento y a nuestro asesor por la disponibilidad y calidad de apoyo que nos ha brindado para llevar a cabo nuestro proyecto.

Yanci Teresa Gómez Amaya

Agradezco a Dios primeramente por haberme permitido llegar hasta este momento tan anhelado, por la sabiduría, paciencia y salud que me regaló a lo largo de mi carrera. A mi familia, por todo el sacrificio realizado, su comprensión, amor y atenciones brindadas para que me pudiera formar profesionalmente. A mis amigos y amigas que me brindaron su apoyo incondicional en los momentos en los que pensé en que no iba a poder. A mis compañeros de grupo por su esfuerzo y dedicación para culminar este proyecto a pesar del cansancio laboral. A los docentes que formaron parte de este proceso.

Nelson Omar Ascencio Benito

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iii
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1.1. Antecedentes	5
1.1.2. Caracterización del Problema	8
1.2 Formulación del Problema	10
1.3. Objetivos de la investigación.	11
1.3.1. Objetivo General	11
1.3.2. Objetivos específicos	11
1.4. MARCO TEÓRICO	11
1.4.1. Antecedentes la auditoría interna.	11
1.4.2. Principales definiciones.	12
1.4.3. Generalidades del <i>outsourcing</i> .	13
1.4.3.1. Definición de <i>outsourcing</i>	13
1.4.3.2. Ventajas y desventajas	14
1.4.3.2.1. Ventajas	14
1.4.3.2.2. Desventajas	14
1.4.4. Generalidades de la auditoría interna.	15
1.4.4.1. Definición de auditoría interna	15
1.4.4.2. Importancia de la auditoría interna.	17
1.4.4.3. Fases de la auditoría interna.	18
1.4.5. Generalidades de la comunicación efectiva.	20
1.4.5.1. Definición de comunicación efectiva	20
1.4.5.2. Elementos de la comunicación	21
1.4.5.3. Comunicación efectiva en las empresas	22
1.4.5.4. Importancia de la comunicación en las empresas	23
1.4.6. Base técnica.	24
1.4.6.1. Marco Internacional para la práctica profesional de la Auditoría Interna:	24
1.4.6.2. Marco de competencia para la auditoría interna	25
1.4.6.3. NRP-15 Normas técnicas de auditoría interna para los integrantes del sistema financiero. ¡Error! Marcador no definido.	
1.4.7. Base legal.	27
1.4.7.1. Ley reguladora del ejercicio de la contaduría	27

1.4.7.2.	Ley de supervisión y regulación del sistema financiero	27
	¡Error! Marcador no definido.	
1.4.7.3.	Código de Comercio	27
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		29
2.2.	Unidad de análisis	29
2.3.	Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación	29
2.4.	Procesamiento de la información	30
2.5.	Determinación de las variables	30
2.6.	Operacionalización de las variables	31
2.7.	Cronograma.	32
2.8.	Diagnóstico	32
CAPÍTULO III: PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN EFECTIVA		35
3.1.	Planteamiento del caso.	35
3.2.	Explicación sobre la estructura y forma de abordar el caso.	36
3.3.	Proceso de creación de la unidad de auditoría interna.	37
3.4.	Contratación de un proveedor externo de auditoría.	40
3.5.	Contrato de servicios.	43
3.6.	Carta de presentación del equipo de auditoría interna.	44
PLAN DE COMUNICACIÓN EFECTIVA APLICADO EN AUDITORÍA INTERNA COMO OUTSOURCING		49
RECOMENDACIONES		88
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS		89
ANEXOS		91
Anexo 1: Entrevista		92

Índice de Tablas

Tabla 1: <i>Elementos para una comunicación efectiva.</i>	22
Tabla 2: <i>Competencias de auditoría interna para la comunicación</i>	26
Tabla 3: <i>Operacionalización variables</i>	31
Tabla 4: <i>Cronograma de actividades</i>	32

Índice de Figuras

Figura No 1 <i>Creación de un departamento propio de auditoría interna.</i>	38
Figura No 2 <i>Pasos para la búsqueda de un proveedor externo de auditoría interna.</i>	42
Figura N° 3 <i>Comunicación ascendente</i>	52
Figura N° 4 <i>Comunicación descendente</i>	53

RESUMEN EJECUTIVO

De acuerdo con las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna, la comunicación es un pilar fundamental para que la auditoría se desarrolle oportunamente y agregue un valor a las entidades.

Las empresas que no tienen un departamento propio de auditoría interna, por diferentes razones, sean estas por falta de personal o por limitación de recursos para formar dicho departamento, optan por la contratación de auditoría interna a través de *outsourcing*, la investigación llevada a cabo toma como objeto de estudio una firma de auditoría que presta los servicios de auditoría interna como *outsourcing*, en la cual se identificaron algunas deficiencias en su proceso de comunicación, entre ellas podemos mencionar, que no existe un plan de comunicación efectivo.

Teniendo en cuenta lo anterior, se convierte en una necesidad para las firmas de auditoría contar con una herramienta, que mejore, sus procesos de comunicación, durante todo el trabajo de auditoría interna, teniendo como base las normas antes mencionadas y así tener una comunicación más precisa, objetiva, clara, completa y oportuna.

El propósito de la investigación fue desarrollar un plan de comunicación efectiva en la entidad objeto de estudio que presta el servicio de *outsourcing*. El modelo ayudará comunicar de manera más precisa, objetiva, clara, completa y oportuna, de ser necesario incluir frases o hechos esenciales para la comprensión del mismo; Los beneficios para la unidad de auditoría interna, es ejecución de dicha herramienta se refleja en la factibilidad en la aplicación de procedimientos, por parte de la dirección de la empresa y al logro de objetivos.

El trabajo de campo fue desarrollado con el apoyo de la firma de auditoría que brinda los servicios de *outsourcing*, el método utilizado fue el hipotético deductivo, utilizando para la investigación instrumentos y técnicas para la recolección de datos, de los cuales se realizó una entrevista a un gerente de auditoría interna.

En la entrevista se analizó cada pregunta y sus respectivas respuestas para conocer la importancia de mejorar la comunicación y así informar efectivamente, así mismo la información obtenida fue tomada de base para plasmar el caso práctico.

INTRODUCCIÓN

La auditoría interna con los años ha ido trascendiendo en importancia dentro de las empresas, se va superando el estigma, de realizarse con el afán de encontrar errores y culpables en los procesos, que va más allá de eso, el objetivo es agregar valor a la empresa, encontrando y valorando procesos que necesitan ser mejorados o inclusive anticipándose a que los riesgos ocurran, sin embargo, como en toda actividad a realizar, se necesita que exista flujo de información, de experiencias y conocimientos, esto se da a través de la comunicación, si está no es la adecuada, la actividad de auditoría interna no comunicará a las personas competentes el desarrollo e informe final del encargo.

Con el propósito de tener una comunicación efectiva en auditoría interna, se presenta este proyecto que tiene como objetivo desarrollar un plan de comunicación efectiva que cumpla con los requerimientos de la normativa en auditoría interna para mejorar la interrelación entre las partes interesadas en el desarrollo del encargo y presentación de resultados para empresas que brindan el servicio de auditoría interna como *outsourcing*.

El documento contiene: planteamiento de problema, comprende antecedentes de la problemática en la entidad objeto de estudio, caracterización, formulación del problema y su delimitación; se incluye la justificación de la investigación, es novedosa, tiene utilidad social y la factibilidad que se posee para realizarlo; se presentan los objetivos generales y específicos.

Además, se incorpora un marco conceptual, técnico y legal, sustentando el proyecto a llevar a cabo, se establece la metodología de la investigación, y se plantea la hipótesis sujeta

a comprobación. Como último punto se presenta el esquema capitular tentativo del desarrollo del proyecto, el cronograma de actividades y bibliografía.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL, TÉCNICO Y LEGAL

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1. Antecedentes

Las empresas privadas se crean con un fin, y este es para poder producir riquezas, para crecer tanto como se han propuesto, requiere la colaboración de todos los miembros de esta, es así, a través del tiempo cada vez se han buscado nuevas estrategias para contribuir al buen funcionamiento de la entidad.

En El Salvador, el Instituto de Auditores Internos de El Salvador fue fundado en 2007, desde ese año han brindado acceso a las certificaciones y a formación para auditores internos, de manera que la auditoría interna en las empresas genere valor, usualmente el equipo de auditoría interna es conformado por miembros de la misma empresa, en El Salvador se da mucho la figura de la tercerización (Deloitte, Julio 2018); un grupo de personas pertenecientes a firmas de auditoría, prestan el servicio de auditoría interna, a pesar de la formación de los profesionales y la normativa existente, la firma en la cual se llevará a cabo el proyecto no posee una planificación que indique cómo debe proceder al momento de comunicar la información obtenida de los trabajos realizados, o de presentar el informe, de acuerdo a la parte interesada que lo solicite.

La comunicación es pilar en la auditoría interna, si no se sabe transmitir la información adecuadamente, aunque la información sea relevante no tendrá o no generará el impacto que se espera.

Antes del año 2007 no existía regulación para la práctica de auditoría interna, pero esto no fue impedimento para que las empresas lo pusieran en práctica, como medida de mejora para sus procesos, los trabajos de auditoría se realizaban con base a experiencia y al conocimiento empírico que desarrollaban los auditores en esta actividad y la única referencia de información sobre el tema eran los artículos publicados en la Revista de Auditoría Interna de la IIA, referentes a temas de interés en la materia.

En el año 2004 año en que nace la entidad objeto de estudio, la revista en mención había publicado artículos titulados “Auditoría Interna y las empresas pequeñas” , “Fraudes e irregularidades en el mundo empresarial”, “Gestión de Riesgos: incumbencias profesionales” (Ayala Calvo & grupo de investigación FEDRA, 2007) la empresa utilizó todos estos documentos como referencia, pero de igual forma la auditoría que realizaban, no era con lineamientos concretos, solamente se hacía la respectiva revisión de procesos pero los resultados eran comunicados únicamente al contratante, los auditores consideran a la auditoría interna como una profesión dedicada a observar en informes incumplimientos dedicados a dañar la imagen y funcionamiento de las áreas, adoptando una actitud basada en la obtención de la mayor cantidad de incumplimientos, sin dar espacio a discusiones, aclaraciones o una retroalimentación de los resultados obtenidos, generando inconformidad en los dueños de dichos procesos, por no permitirles ser parte del proceso y dar oportunidad de convertir esos incumplimientos en oportunidades de mejora.

La firma objeto de estudio, inició con dos socios, solamente ellos realizaban las auditorías internas a sus clientes, con el pasar de los años, la entidad fue creciendo en personal y experiencia, los nuevos miembros en formar parte de la firma realizaban el trabajo con base a su conocimiento y artículos publicados en la Revista de Auditoría Interna, en la parte

técnica tenían unanimidad de conocimiento, pero al realizar las auditorías internas, empezaron a darse algunos inconvenientes ya que recibieron quejas por parte de sus clientes más antiguos, que no les gustaba la forma en que eran informados del proceso, es que cada grupo de auditoría se comunicaba con el usuario en la forma que ellos consideraban apropiada, a través de correo electrónico, la presentación de un informe escrito, o a través de una reunión con la junta general de accionistas de los clientes, generando que se diera conflicto entre los diferentes grupos de auditoría en competir por cuál era el de más agrado para sus clientes, al momento de informar sobre el proceso, generando un problema para toda la firma en conjunto, en 2007 año en que el IIA emitió normativa, sirvió como un instrumento para la mejora, se estandarizaron la estructura de presentar informes, y contenido de estos, en cómo se realizaba la auditoría en las empresa, se replanteo la forma de ver la auditoría interna, así mismo se comenzó a hablar sobre la tercerización de este servicio y la importancia de prestarlo en esta forma, en un plano técnico se mejoró la firma, pero se siguieron dando problemas en la comunicación con los grupos de interés, no se le dio la importancia necesaria a ciertos temas como fue la comunicación, a pesar de estar consideradas en la normativa del IIA, no se tomaron como referencia para implementarla, es por ello que hasta la fecha la entidad objeto de estudio no posee una comunicación efectiva para relacionarse con las partes interesadas en el proceso.

En El Salvador no existe una obligación legal para gran parte de sociedades de contar con un departamento de auditoría interna, salvo las entidades de gobierno y las que pertenecen al sistema financiero, razón por la cual las organizaciones que prestan los servicios de auditoría interna muchas veces se ven reacios a adoptar el marco normativo descuidando así el apartado de la comunicación.

1.1.2. Caracterización del Problema

En El Salvador, se estima que el 60.76% son microempresas, es decir más de la mitad del total de empresas existentes en el país. (CONAMYPE, 2018)

Este tipo de empresas tiene una característica muy marcada, y es que el personal es poco, los departamentos que estas poseen son los esenciales para su funcionamiento, esto indica que en la mayoría de empresas no existe un departamento de auditoría interna propio ya que el personal no cuenta con el conocimiento para realizar este trabajo o lo consideran innecesario.

Pero las empresas en las cuales no cuentan con el personal capacitado, buscan alternativas como es el *outsourcing*, es acá donde son de importancia las firmas de auditoría, las cuales cada vez se diversifican más en los servicios que prestan.

Gran parte de los problemas en las organizaciones están directamente relacionadas con una mala o no planificada comunicación efectiva, no resolver estos problemas a tiempo compromete a la actividad de auditoría interna y tendrá consecuencias en los resultados debido a que la comunicación del trabajo de auditoría es un elemento fundamental en la generación de valor que puede aportar la actividad de auditoría interna a las organizaciones.

Las normas de auditoría interna que desarrollan el tema de la comunicación establecen que la comunicación con los grupos de interés es un proceso continuo, que debe ser desarrollado durante todo el trabajo de auditoría. Comunicarse con los grupos de interés requiere una planificación cuidadosa ya que los auditores internos deben comprender las expectativas que tiene la organización sobre la información a comunicar.

Sin embargo, a pesar de los requerimientos y consejos de las normas internacionales sobre la importancia de la comunicación durante el desarrollo del trabajo al momento de comunicar los resultados, aún existen organizaciones que descuidan su comunicación y se niegan a invertir en algo que todavía interpretan como una pérdida de esfuerzos, como es el caso de la entidad objeto de estudio, organización que presta los servicios de auditoría interna.

La entidad en estudio, ha detectado las consecuencias de no organizar una comunicación efectiva dentro del proceso de auditoría interna, entre esas situaciones se encuentran;

Una mala técnica o la falta de un proceso de comunicación efectiva pueden confundir y dañar la imagen de auditoría interna, lo que puede generar complicaciones de diferente naturaleza, tales como interrumpiendo operaciones, incumplimientos, retrasos, pérdida de la credibilidad de la auditoría, sin contar que el tiempo dedicado a la corrección y ajustes que pueden ocasionar pérdidas económicas, debido a que gran parte de la información que se comparte son instrucciones que los clientes de la firma deben seguir para implementar modificaciones, actualizaciones o reestructuraciones en los procesos o áreas auditadas

Se realizan todas las actividades, pero por la falta de comunicación efectiva, se da duplicidad al momento de llevar a cabo la auditoría interna, generando desperdicio de recursos, provocando que los resultados se vean afectados, incluyendo información irrelevante, y dejando de lado la importante y valiosa.

Entrega de informes tardíos, como consecuencia de la ineficiente comunicación, afectando a la toma de decisiones de las empresas clientes.

Al no contar con un plan de comunicación, por el cual guiarse, genera que la comunicación en el proceso de auditoría interna no es correcta y coherente con los criterios de comunicación que establece la Normativa, el cual expresa que debe ser precisa, objetiva, clara, concisa, constructiva, completa y oportuna.

Los auditores internos de la entidad objeto de estudio no tiene un plan de comunicación efectiva ya que lo consideraban innecesario, así como una pérdida de recurso tiempo y humano, sin embargo el no tenerlo, ha tenido consecuencias en el desarrollo del encargo, las cuales se han mencionado en los párrafos anteriores, llegando a la conclusión que es necesario el diseño de un plan de comunicación efectiva que permita fortalecer la comunicación con las partes interesadas, pero no cuentan con el tiempo suficiente para su diseño.

Por lo expuesto anteriormente es necesario que los proveedores de servicios de auditoría, cuenten con un modelo de plan de comunicación que esté de acuerdo a las normas de auditoría interna, el cual define los canales de comunicación entre la firma de auditoría y las partes interesadas.

1.2 Formulación del Problema

¿Cómo la falta de un plan de comunicación efectiva en la entidad objeto de estudio que presta el servicio de *outsourcing* de auditoría interna afecta en la relación con sus clientes en el desarrollo del encargo de auditoría y presentación de resultados?

1.3.Objetivos de la investigación.

1.3.1. Objetivo General

Elaborar un plan de comunicación efectiva que cumpla con los requerimientos de la normativa en auditoría interna para mejorar la interrelación entre las partes interesadas en el desarrollo del encargo de auditoría y presentación de resultados para empresas que brindan el servicio de auditoría interna como *outsourcing*.

1.3.2. Objetivos específicos

- Examinar la normativa técnica aplicable a la comunicación necesaria en el departamento de auditoría interna con los grupos de interés.
- Determinar las competencias que debe tener un director de auditoría interna para definir comunicación efectiva con las partes interesadas.
- Establecer los canales y medios de comunicación con las partes interesadas.

1.4.MARCO TEÓRICO

1.4.1. Antecedentes la auditoría interna.

En El Salvador, no todas las organizaciones están obligadas a contar con un departamento de auditoría interna, por lo que muchas empresas optan por contratar un proveedor externo que les brinde servicio de auditoría interna.

A inicios del siglo XXI no se contaba con un marco técnico por lo que los trabajos desempeñados por los departamentos y proveedores de servicios de auditoría interna, se basaban bajo la experticia y conocimiento empírico de los profesionales que desempeñaban la actividad.

El año 2007 marcó un punto de inflexión debido a que sucedieron acontecimientos importantes para el desarrollo de la auditoría interna a nivel nacional. Bajo la necesidad de contar con un ente que velará por la profesión, “el 13 de julio de 2007 nace el instituto de auditores internos, con la misión de promover y fortalecer la práctica profesional de la auditoría interna en El Salvador” (Instituto de Auditores Internos de El Salvador, 2022).

Ese mismo año el instituto de auditoría interna internacional (IIA) difunden las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna. Con la creación de las normas, tanto los departamentos de auditoría como los proveedores externos que brindaban dicho servicio, se enfrentaron a un progresivo aumento de sus atribuciones, responsabilidades, ya que ahora contaban con un marco técnico que cumplir al momento de desempeñar la profesión

Las normas de auditoría interna desde un inicio establecieron un rol fundamental para la comunicación en la demostración de valor que puede aportar la actividad de auditoría interna a las organizaciones.

Posteriormente se crea el marco de competencias para la auditoría interna, destacando las habilidades y conocimiento que debe tener el auditor interno en cada uno de los niveles de su carrera.

El marco resalta el ambiente, profesionalismo, desempeño, liderazgo y comunicación.

1.4.2. Principales definiciones.

Comunicación efectiva: es una forma de poder comunicarnos de una manera clara, concisa y entendible para el que recibe el mensaje sin producir ningún tipo de confusión, de dudas o de interpretaciones equivocadas. (Briseño V., 2018)

Outsourcing: acción de recurrir a una agencia externa para operar una función que anteriormente se realizaba dentro de la compañía. (TENORIO ROJAS, 2016, pág. 6)

Externalización: La externalización de una empresa, es el entregar ciertas actividades propias de esta, a otra empresa especializada en el tema. Por lo general, se le llama externalización de servicios. La externalización, es una práctica, que se está llevando a cabo por las grandes empresas, desde hace un tiempo a la fecha. La idea de la externalización, es la reducción de costos, ya que la empresa que realiza aquella tarea de manera externa, se dedica exclusivamente a aquello.

Consejo (Consejo de Administración / Consejo Directivo / Junta Directiva /Directorio: El término Consejo se refiere al cuerpo de gobierno de una organización, tal como el consejo de administración, el consejo de supervisión, el responsable de un organismo o cuerpo legislativo, el comité o miembros de la dirección de una organización sin ánimo de lucro, o cualquier otro órgano de gobierno designado por la organización, a quien pueda reportar funcionalmente el director ejecutivo de auditoría. (Instituto Internacional de Auditores Internos, 2017, pág. 15)

Proveedor / Suministrador de Servicios Externo: una persona o empresa, ajena a la organización, que posee conocimientos, técnicas y experiencia especiales en una disciplina en particular. (Instituto Internacional de Auditores Internos, 2017, pág. 17)

1.4.3. Generalidades del *outsourcing*.

1.4.3.1. Definición de *outsourcing*

El término de outsourcing consiste en la contratación externa brindando un servicio eficiente de calidad, puntualidad y resultados que se espera obtener mediante

El *outsourcing* es una tendencia que se está imponiendo en la comunidad empresarial de todo el mundo, permitiendo a los líderes empresariales focalizarse en el giro de sus negocios, maximizando su eficiencia y permitiendo a las empresas responder con rapidez a los cambios de su entorno. (HBL El Salvador, 2021)

1.4.3.2. Ventajas y desventajas

1.4.3.2.1. Ventajas

Entre las ventajas que tiene el *outsourcing* para las empresas, podemos mencionar las siguientes:

- Las firmas de auditoría ofrecen sus servicios con sus mejores elementos para mayor rendimiento.
- Coordina el programa de riesgo y cumplimiento de la empresa
- Ejecuta con mayor efectividad las estrategias de la empresa y el logro de metas y objetivos
- Le da a la empresa la oportunidad de darle relevancia necesaria en las áreas de mayor riesgo de la empresa.
- Ubica a la empresa en una mejor posición para tener mayor competitividad

1.4.3.2.2. Desventajas

Entre las desventajas que puede presentar el *outsourcing* para una empresa son las siguientes:

- Existe el riesgo que los costos al contratar un *outsourcing* en auditoría interna pueden ser mayores a los ofertado
- Existe la posibilidad de darse retrasos en los servicios por la mala comunicación
- Una mayor vulnerabilidad a la filtración de la información confidencial de la empresa.
- Una firma de auditoría que ofrece sus servicios *outsourcing* no siempre se dedica a una sola empresa
- el equipo de trabajo no pertenece directamente a la empresa auditada por ende está limitada al control interno de la empresa.

1.4.4. Generalidades de la auditoría interna.

1.4.4.1. Definición de auditoría interna

La auditoría interna tiene muchas definiciones, pero todas en general abarcan los elementos que intervienen en este proceso, por lo que podemos concluir la de auditoría interna se entiende de la siguiente manera.

La Auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a 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 (Instituto Internacional de Auditores Internos, 2017, pág. 3)

La actividad de auditoría interna dentro de las empresas es necesaria para evaluar el desempeño general no solo de los objetivos actuales sino también de los objetivos futuros. La principal responsabilidad del departamento de auditoría es velar por el buen desarrollo de la organización y aplicar un juicio objetivo a cada auditoría realizada, que contribuya al óptimo desempeño de las operaciones o actividades de la organización aumentando la eficiencia en todos los ámbitos, revisar cuidadosamente el cumplimiento de los controles internos existentes y juega un papel importante en la protección de los intereses y objetivos de la empresa.

Como proceso sistemático, cada auditoría requiere un conjunto de pasos lógicos y organizados que el auditor debe seguir para recopilar la información necesaria para formar la opinión final. Sin embargo, estos procedimientos varían dependiendo de las características de la empresa, pero no significa que no se tenga que cumplir con las reglas

generales de la profesión establecidas en las normas internacionales para el ejercicio de la profesión de la auditoría interna.

Las normas se aplican a lo largo del proceso de auditoría, abordando principalmente el comportamiento funcional del auditor como individuo y estableciendo los requisitos y capacidades que este debe cumplir. Algunas de los requisitos que las normas establecen para un auditor interno son las siguientes:

- El auditor interno debe tener la formación y las competencias profesionales adecuadas, esto significa que, como auditor, necesita una formación técnica y experiencia adecuadas. Esta capacitación, acreditación y práctica continúa permite aumentar la madurez del juicio profesional del auditor con base en la experticia adquirida en diversos encargos de auditoría interna que lo prepararán para ejercer la profesión
- El auditor interno debe estar en constante formación de manera que tenga las competencias profesionales necesarias para poder ejercer la auditoría interna de acuerdo al tipo de empresa en que vaya a desarrollar el encargo.
- La independencia es otro criterio fundamental exigido al proceso de auditoría. Esta independencia puede considerarse una libertad profesional que ayuda a los auditores a expresar opiniones sin presiones y subjetividades como lo pueden ser las emociones personales e intereses grupales.
- Como profesional el auditor interno debe ser objetivo, el auditor no sólo debe "ser" sino también "parecer" objetivo, es decir, cuidar su imagen frente a las personas que utilizan la información obtenida de la realización del encargo de auditoría, no es sólo de las personas con las que trabaja, sino también de otras partes interesadas

bancos, proveedores, empleados, accionistas o socios entre otros. (Cómite de Normas de Auditoría, 1998, pág. 13)

- Como tal, los auditores se deben comprometen a desempeñar sus funciones de manera completamente íntegra y responsable en todo momento para crear un seguimiento oportuno y adecuado durante todo el proceso de auditoría. (Cómite de Normas de Auditoría, 1998, pág. 13)

1.4.4.2.Importancia de la auditoría interna.

En una publicación acerca de la auditoría interna el (Instituto de Auditores Internos del Perú, 2011) afirma:

Piedra angular de un fuerte gobierno corporativo, la auditoría interna acorta la distancia entre la gerencia de una organización y su comité directivo, evalúa el ambiente ético y la eficacia eficiencia de las operaciones, y sirve como red de seguridad de la organización para el cumplimiento de reglas, regulaciones y mejores prácticas de negocios en general

La gerencia es responsable de establecer y mantener el sistema de control interno de la organización. Un sistema de control interno, es un sistema de planes, acciones y procedimientos que lo ayudan a lograr un buen gobierno al mitigar los problemas que pueden impedirle alcanzar las metas de su empresa. La dirección tiene esta responsabilidad ante los accionistas o socios de la empresa.

Un proceso de auditoría independiente y eficaz ayuda a la gerencia, a cumplir adecuadamente con sus responsabilidades y proporciona un enfoque sistemático y organizado para garantizar la eficacia de los procesos de la entidad. El propósito de la revisión de la función de los sistemas de control interno y los procesos de gestión de riesgos es

proporcionar a la dirección y a las partes interesadas una garantía independiente de que los riesgos se mitigan adecuadamente. El apoyo de la actividad de auditoría interna permite tener una mejor comprensión de los riesgos de la organización y ayudan a proponer ideas para mejora de los controles para erradicar los riesgos.

Las empresas que no cuentan con una función de auditoría interna se están perdiendo los valiosos beneficios que brindan las auditorías internas, corriendo el riesgo de que su administración no esté en las mejores condiciones para brindar conocimiento, independencia y una opinión objetiva sobre los procesos de la organización. Algunos de los beneficios de la auditoría interna son los siguientes:

- Mantener un control interno eficaz en la organización.
- Conocen ampliamente las actividades, operaciones, procedimientos, áreas y debilidades de la institución.
- Amplia comprensión de las actividades, operaciones, procedimientos, y debilidades de la institución.
- Mejora la administración de los riesgos
- Fomenta en la organización la mejora continua en los procesos de la empresa
- Identifica fallos y deficiencias en los procesos de la entidad.
- Plantea acciones correctivas y de mejora.

1.4.4.3.Fases de la auditoría interna.

Planificación del trabajo

Al principio del proceso de auditoría, los auditores internos deberían determinar requisitos y directrices para el desarrollo del trabajo; entre éstos se encuentran:

- Objetivos
- el alcance de la auditoría;
- Definición de funciones;
- Asignación de recursos para el trabajo
- Programas de trabajo.

Desempeño del trabajo.

Esta fase incluye el proceso de implementación de los procesos de auditoría establecidos en la fase de planificación, lo que permite al auditor identificar, analizar, evaluar y documentar información suficiente para realizar las acciones recomendadas. Las actividades más importantes en esta etapa son:

- Identificar fallas en los controles internos de la entidad.
- Elaborar los papeles de trabajo que respalden la auditoría

Comunicación de resultados.

El director ejecutivo de auditoría informará sobre los resultados cumpliendo varios criterios, el más importante es la comunicación oportuna de resultados. La forma y el contenido de los informes pueden variar según el orden y el uso del informe; Sin embargo, hay elementos importantes que la actividad de auditoría interna debe cumplir para comunicar adecuadamente los resultados, entre ellos se encuentran: objetivos de trabajo, alcance del trabajo, hallazgos, recomendaciones, planes de acción, informe del auditor

Los resultados se pueden informar en varios procesos, como la planificación del trabajo o fase preliminar, la ejecución del trabajo fase intermedia y la terminación del trabajo.

- Comunicación preliminar: como parte de la planificación, el auditor interno generalmente está obligado a informar a la gerencia sobre el plan de auditoría, los motivos de la auditoría, el alcance preliminar y los recursos esperados. Antes de la comunicación se debe realizar un estudio de la información básica de la empresa, teniendo en cuenta las estrategias, los principales objetivos y los riesgos asociados al encargo.
- Comunicación intermedia: forma rápida de documentar situaciones que requieren una acción inmediata y cuando hay una desviación del alcance y metas planeadas, o cuando es apropiado reportar el progreso.
- Comunicación final: la comunicación final del trabajo tiene como propósito informar sobre las conclusiones y recomendaciones aplicables, obtenidas de la revisión minuciosa de los papeles relevantes del trabajo, y que resulten en cambios positivos para el negocio.

1.4.5. Generalidades de la comunicación efectiva.

1.4.5.1. Definición de comunicación efectiva

Para comprender mejor la temática se presenta la definición de la palabra comunicación, su origen etimológico el cual deriva del verbo “*comunicare*”, compartir información, impartir, difundir; y este de “*communis*”, común, mutuo, participado entre varios. (comunicare, 2019)

Pero al final todas tienen un mismo elemento el cual es “transmitir información”, de un extremo a otro.

Esto nos refleja que la comunicación siempre de forma inherente está en todo momento y en cualquiera circunstancia, tal es el caso de la comunicación en el área empresarial, específicamente en auditoría interna, tema en estudio.

Pero la temática en desarrollo no es solamente comunicación, sino comunicación efectiva, y para completar la idea de esta frase, se presenta la definición de este concepto.

Etimológicamente “efectivo”, viene del latín “*effectivus*” y significa “que lleva a cabo algo.

La palabra efectivo, tiene muchos usos, pero de acuerdo al contexto en que se desarrolla, se tomará como definición lo siguiente: Efectivo se trata de aquello que es verdadero o real, en oposición a lo dudoso. (Pérez Porto & Merino, 2009)

Retomando los dos conceptos presentamos, se define como comunicación efectiva la transmisión de información entre dos o más personas, de forma real, es decir sin alterar el mensaje que se pretende dar a conocer.

1.4.5.2.Elementos de la comunicación

Para que exista una comunicación efectiva, se debe de tener en cuenta los elementos presentados en la Tabla 1

Tabla 1: *Elementos para una comunicación efectiva.*

ELEMENTO	DESCRIPCION
Emisor	Es la persona que emite la información que se presente comunicar
Receptor	Es aquella persona que recibe la información
Mensaje	Es el contenido de la comunicación
Código	Es el lenguaje determinado, consiste en el conjunto de signos o señales que forman el mensaje
Canal de comunicación	Es el medio o vehículo por el cual se transporta el mensaje entre emisor y receptor
Barreras	Son aquellas dificultades que impiden que el mensaje llegue a su destinatario.
Feed Back	Consiste en los mensajes de vuelta para confirmar que la comunicación está siendo recíproca

Nota: El extracto se limita a los puntos aplicables de los elementos de la comunicación efectiva

1.4.5.3. Comunicación efectiva en las empresas

La comunicación está de forma implícita en todo, pero el decir comunicación efectiva, esto lleva un plus, ya que no se trata solo de dar un mensaje, sino que este mensaje sea comprendido de modo que sea efectiva la comunicación que existe entre las partes interesadas.

La comunicación mejora la competitividad de la empresa y facilita el logro de las metas planteadas. Además, promueve en los colaboradores una actitud de compromiso, responsabilidad e implicancia.

Asimismo, propicia un clima laboral integrador y construye relaciones interpersonales duraderas. (USAT, 2021)

Se presenta algunas sugerencias para mejorar la comunicación efectiva en las empresas:

– **Plantea mensajes claros:**

Emplea un lenguaje directo y sencillo para transmitir las ideas a los demás. Asimismo, tener en cuenta el objetivo o propósito de tu comunicación y evita desviarte del tema que quieres abordar.

– **Elige el medio correcto:**

Existen diversos canales como las revistas internas, murales, flyers, el correo corporativo, los blogs, etc. Todo va a depender del mensaje que se quiera comunicar.

– **Escucha siempre a los demás:**

Tener apertura hacia las ideas de los demás es importante para mejorar la comunicación y la eficiencia del mensaje a transmitir. También es de tener empatía y asertividad.

– **Informa con transparencia:**

Los mensajes deben llegar en el momento propicio, es decir, todos los colaboradores deben recibirlos de manera simultánea para evitar malentendidos y rumores en el interior de la empresa.

1.4.5.4.Importancia de la comunicación en las empresas

“Para definir cuál es la importancia de la comunicación efectiva en las empresas, se considera que existen dos tipos de comunicación: la externa y la interna.” (Bonilla Martínez, 2011)

La comunicación externa proyecta y refuerza la imagen que tiene la empresa consiste en la capacidad que tiene la empresa para proyectar y reforzar su imagen.

Pero como el estudio está enmarcado en auditoría interna, se considera la comunicación externa, aquella que se tiene con las partes interesadas, es decir con los clientes y demás personas que se les entregará información sobre el avance de la auditoría interna a prestar.

La comunicación interna es, por el contrario, aquella que se tiene dentro de la misma empresa, a través de canales previamente establecidos.

Parte de la comunicación efectiva interna, considera los niveles de jerarquía, de modo que se tenga claro a quién acudir para comunicar resultados.

1.4.6. Base técnica.

1.4.6.1. Marco Internacional para la práctica profesional de la Auditoría Interna:

“El Marco es el conjunto de normas y guías que regulan el desempeño profesional de los auditores internos en todo el mundo.” (Instituto de auditores internos de Argentina, 2017)

Las Normas Internacionales se alinean con las mejores prácticas y tienen en cuenta las tendencias y riesgos emergentes que podrían tener impacto en las organizaciones.

El propósito de las normas es:

- Orientar en la adhesión a los elementos obligatorios del marco internacional para la práctica profesional de auditoría interna.
- Proporcionar un marco para ejercer y promover un amplio rango de servicios de auditoría interna de valor agregado.
- Establecer las bases para evaluar el desempeño de la auditoría interna.

- Fomentar la mejora de los procesos y operaciones de la organización.

1.4.6.2. Marco de competencia para la auditoría interna

El marco de competencia de auditoría interna del IIA proporciona un plan de desarrollo profesional claro y conciso para los auditores internos en todos los niveles de su carrera. El marco define cuatro áreas de conocimiento centradas en varios estándares, funciones situacionales específicas y competencias clave, con tres niveles de competencia distintos que progresan desde la conciencia general hasta el conocimiento aplicado y, finalmente, el profesional experto.

El marco también sirve como una herramienta de incorporación eficaz o un plan de capacitación de varios años que ayuda a los directores ejecutivos y líderes de auditoría a identificar y llenar continuamente las brechas de habilidades dentro de la función de auditoría. (Instituto de Auditores Internos de Argentina, 2020)

Por lo anterior, se debe considerar que la demanda de habilidades nuevas o perfeccionadas es constante a lo largo de la carrera de auditoría interna y no es un área que pueda cerrarse. La capacitación y el desarrollo profesional serán una parte omnipresente del desarrollo profesional, ya sea que el nivel de habilidad de auditoría interna sea conocimiento general (auxiliar de auditoría), aplicado (gerente de auditoría) o experto (socio).

La entidad de estudio debe contemplar en su plan de desarrollo profesional para los equipos que desarrollan los encargos de auditoría interna las áreas de conocimiento detalladas en la tabla 2 *Competencias de auditoría interna para la comunicación*

Tabla 2: *Competencias de auditoría interna para la comunicación*

Área de conocimiento	Nivel de competencia		
	Conocimiento general	Conocimiento aplicado	Experto
Comunicación	Reconocer el valor de la fomentación y promoción y la importancia de mantener relaciones con las partes interesadas (Consejo, alta dirección, clientes de auditoría, otros proveedores de aseguramiento).	Administrar la reputación de la actividad de auditoría y expectativas de las partes interesadas;	Evaluar relaciones con las partes interesadas y recomendar acciones para lograr mejoras; evaluar esfuerzos de defensa y promoción de la actividad de auditoría interna
Fomentación y promoción		demostrar sinceridad, honestidad y empatía en comunicaciones con las partes interesadas para construir confianza y mantener relaciones.	
Relaciones			
Informes			
Habilidades interpersonales	Describir comunicaciones apropiadas entre auditores internos y partes interesadas, que incluyen indicadores clave de desempeño; reconocer que el DEA informa sobre la efectividad general de los procesos de control interno y gestión de riesgos de la organización a la alta dirección y al Consejo.	Preparar comunicaciones relevantes y apropiadas para las partes interesadas, incluso informes a la alta dirección y al Consejo (por ejemplo, perfil de riesgos significativos e indicadores clave del desempeño)	Evaluar las comunicaciones de auditoría interna con las partes interesadas, incluyendo indicadores clave de desempeño para evaluar el éxito de la actividad de auditoría interna y recomendar mejoras.
Innovación			
	Reconocer la importancia de habilidades de comunicación escrita y oral, incluso habilidades interpersonales tales como gestión de conflictos, influencia y persuasión.	Demstrar habilidades interpersonales (gestión de conflictos, influencia y persuasión); proporcionar consultoría perspicaz para contribuir a la efectividad de la organización; detectar oportunidades de cambio y facilitar el mismo	Evaluar las habilidades de comunicación escrita y oral de la actividad de auditoría interna, sus habilidades interpersonales e innovación; recomendar mejoras

Nota: Esta Tabla muestra las áreas de conocimiento y habilidades con las que debe contar el auditor interno en los distintos niveles de su carrera. Información extraída del marco de competencias global de auditoría interna.

1.4.7. Base legal.

1.4.7.1.Ley reguladora del ejercicio de la contaduría

La ley en el artículo 2, literal b, numeral 4 que las personas jurídicas pueden ejercer la contaduría y auditoría. De igual forma el art 3 de dicha ley, en el literal b detalla los requisitos que las personas jurídicas deben cumplir para ser autorizados como contador público. Ya que en el proyecto se tomó como objeto de estudio una firma que presta el servicio de auditoría la cual tiene que cumplir con los requisitos antes citados, por tener como miembros de su sociedad a contadores públicos y auditores se consideró el citar esta ley.

La entidad objeto de estudio es una firma de auditoría la cual presta el servicio de auditoría interna como *outsourcing*; los miembros de dicha firma son profesionales titulados como contadores públicos, debido a esto, se consideró oportuno estudiar esta Ley, para conocer cuáles son los requisitos que deben cumplir, los principios que deben practicar, de modo que la firma preste sus servicios con profesionales con principio de ética profesional, capacidades y habilidades que satisfagan las necesidades de sus clientes.

1.4.7.2.Código de Comercio

Para la actividad de auditoría interna es importante conocer el tipo de sociedad, porque de acuerdo a las NIEPAI el equipo de auditoría depende funcionalmente del consejo, el código de comercio establece que la máxima autoridad para las sociedades de personas es la junta general de socios (Asamblea legislativa de la república de El Salvador, 211, pág. 32), mientras que para las sociedades de capital es la junta general de accionistas (Asamblea legislativa de la república de El Salvador, 1970, pág. 45).

La mayoría de clientes que posee la firma en estudio, son sociedades las cuales pueden ser de personas o de capital, y es este punto por el cual se tomó en cuenta el Código de

Comercio, ya que de acuerdo al tipo de sociedad que sea, así será la máxima autoridad que está posee, en el caso de sociedades de capital su máxima autoridad es la Junta General de Accionistas, y para las sociedades de personas la Junta General de Socios, de acuerdo a ello, así definirá la auditoría interna a quien dar los informes del proceso y seguimiento del encargo de auditoría,

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Tipo de estudio

La investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo, usando el método hipotético inductivo; que va desde una premisa específica a conclusiones generales, se tomó información de una empresa que presta los servicios de auditoría interna como *outsourcing*, con la finalidad de entender mejor la problemática de estudio.

2.2. Unidad de análisis

La unidad de análisis fue el gerente a cargo de los equipos que desarrollan los encargos de auditoría interna que realiza la firma como *outsourcing*.

La comunicación con los colaboradores, se llevó a cabo a través de la entrevista al gerente de auditoría interna.

2.3. Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación

Para el desarrollo de la investigación, se emplearon las siguientes técnicas:

- Entrevista: Para obtener información más detallada y completa se realizaron entrevistas que incluyen preguntas abiertas con el objetivo de detectar las deficiencias de la comunicación en la auditoría interna con las partes interesadas.
- Recopilación de información por medios digitales: Se obtuvo información de diferentes fuentes bibliográficas digitales, tales como: normativa, artículos de revistas, trabajos de grado, entre otros.

Los instrumentos utilizados fueron:

- Guía de preguntas para entrevista: constó de una serie de preguntas preelaboradas, claves para identificar mejor la problemática.

- Ficha bibliográfica: Permitió identificar las fuentes de información que se examinarán para sustentar la investigación.

2.4. Procesamiento de la información

La información de la cual se formó la investigación fue de la entrevista al personal de la sociedad objeto de estudio, Además bibliográfica de diferentes fuentes como las siguientes: blog, revistas, boletines, sitios web, recabada se procesó utilizando el paquete de Microsoft Office, específicamente el procesador de texto Microsoft Word para la redacción y edición de la información

2.5. Determinación de las variables

Variable independiente: La implementación de un plan de comunicación efectiva en empresas que prestan el servicio de auditoría interna como *outsourcing*.

Variable dependiente: Fortalecimiento de la relación con las partes interesadas.

2.6. Operacionalización de las variables

Tabla 3: Operacionalización variables

Formulación del problema	Objetivo General	Hipótesis del trabajo	Elementos de la hipótesis	Variables	Indicadores	Instrumentos
¿Cómo la falta de un plan de comunicación en una empresa que presta el servicio de <i>outsourcing</i> de auditoría interna afecta en la relación con sus clientes, en la entidad objeto de estudio?	Proponer un plan de comunicación efectiva que cumpla con los requerimientos de la normativa en auditoría interna para mejorar la interrelación entre las partes interesadas en el proceso de auditoría para empresas que brindan el servicio de auditoría interna como <i>outsourcing</i>	La implementación de un plan de comunicación efectiva en una empresa que presta servicios de auditoría interna como <i>outsourcing</i> fortalece la interrelación con las partes interesadas	Requerimientos establecidos por la normativa técnica para poseer una comunicación efectiva. Mejora en el proceso de comunicación durante el proceso de auditoría interna con las partes interesadas.	Variable independiente: La implementación de un plan de comunicación efectiva Variable dependiente: Fortalecimiento de la relación con las partes interesadas.	Conocimientos generales sobre los requerimientos establecidos en la normativa técnica para establecer una comunicación efectiva. El impacto en la interrelación con las partes interesadas por la falta de un plan de comunicación Aplicación de un plan de comunicación efectiva conforme a los requerimientos de marco internacional para la práctica profesional de la auditoría interna	Guía de preguntas para entrevista: Consta de una serie de preguntas preelaboradas, clave para identificar mejor la problemática Ficha bibliográfica Permite identificar las fuentes de información que se examinarán para sustentar la investigación. Parámetros de Medición: Mejoras en la comunicación de resultados de los trabajos de auditoría interna. Involucrar y mantener enterados a las partes interesadas Existencia de líneas de comunicación efectiva entre las partes interesadas.

Nota: Variables e indicadores que serán objeto de observación y medición

2.7.Cronograma.

Tabla 4: Cronograma de actividades

ME S	Año 2022																																							
	Marzo				Abril				Mavo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre											
Actividades por semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
ELABORACIÓN DE ANTEPROYE CTO																																								
Asesoramiento del trabajo de graduación																																								
Selección del tema del proyecto de investigación																																								
Entrega y corrección de etapa I del anteproyecto																																								
Aprobación del anteproyecto																																								
TRABAJO DE GRADUACIÓN																																								
Capítulo I																																								
Elaboración del capítulo I																																								
Entrega del capítulo I																																								
Correcciones del capítulo I																																								
Aprobación del capítulo I																																								
Capítulo II																																								
Elaboración del diseño metodológico																																								
Formulación de hipótesis																																								
Capítulo III																																								
Elaboración del caso practico																																								
Entrega del caso practico																																								
Correcciones del caso practico																																								
Aprobación del caso practico																																								
Capítulo IV																																								
Conclusiones y recomendaciones																																								
Revisiones																																								
Entrega final																																								

Nota: se presenta el cronograma de actividades con las fechas establecidas como equipo de trabajo en base a la programación para la especialización

2.8.Diagnóstico

Concluido el proceso de entrevista con el gerente de auditoría interna de la entidad objeto de estudio se observó que la firma de auditoría no cuenta con un plan de comunicación y que ven beneficioso la implementación de dicho plan para fortalecer sus relaciones y agregar valor a sus clientes.

- a) Diseño del plan de comunicación: la entidad no cuenta con un plan de comunicación sin embargo reconocen los beneficios de contar con dicho plan, dentro de los beneficios mencionados se encuentran:

- Informar apropiadamente los riesgos.

- Entendimiento de la naturaleza de la entidad que contrata el servicio de *outsourcing* de auditoría interna lo que permite maximizar los recursos de la firma.
 - Evitar duplicidad de actividades.
 - Ayudar a la entidad auditada a tomar acciones oportunas.
- b) Metodología utilizada para la comunicación con los clientes: La firma no cuenta con un plan de comunicación, pero dispone de un manual de auditoría, el cual da una guía del uso del correo electrónico para comunicarse con los diferentes clientes; así como los lineamientos que garantizan el sistema de control de calidad de la firma para todos sus encargos, lo cual incluye actividades de revisión y cumplimiento de políticas y principios al desarrollar cualquier encargo de auditoría.
- c) Dificultades presentadas en la comunicación con el cliente: en ocasiones al no tener definidos los canales de comunicación los miembros del *staff* de auditoría interna no consultan dudas con los clientes lo que da como resultado una deficiencia al momento de obtener evidencia suficiente que respalden los hallazgos y que estos sean reportados de forma oportuna.

Riesgos (Consecuencias) de no contar con un plan de comunicación: la entidad ha identificado riesgos de poseer un plan de comunicación efectiva, dentro de las cuales fueron mencionadas en la entrevista las siguientes:

- No comunicar apropiadamente y de forma oportuna a la entidad auditada los riesgos para que puedan tomar acciones
- Actuar de forma precipitada y no saber controlar las emociones con personal de la Entidad auditada altamente temperamental.

- Al no contar con un plan de comunicación uno de los efectos post-pandemia es que la comunicación se volvió impersonal debido al cambio de reuniones presenciales a correos electrónicos o video llamadas.

Ante la falta de un plan de comunicación efectiva se plantean las siguientes sugerencias que mejoraría la comunicación con las partes interesadas:

Crear un plan de comunicación en base a las normas internacionales para el ejercicio de la profesión de auditoría interna, teniendo en cuenta los siguientes apartados:

Análisis de la situación de la entidad auditada

- Establecimiento de los objetivos, alcance y propósito del plan de comunicación efectiva.
- Indicar las clases y medios de comunicación
- Establecer la política para informar a terceros
- Posición del equipo de auditoría
- Habilidades de comunicación del gerente de auditoría interna
- Comunicación entre las partes interesadas
- Indicadores de desempeño

CAPÍTULO III: PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN EFECTIVA

3.1.Planteamiento del caso.

En los mercados actuales es importante que las empresas concentren sus recursos en sus actividades centrales para obtener una ventaja competitiva. Por lo tanto, es por ello que deciden optar por el *outsourcing* de algunas funciones.

El *outsourcing* de auditoría interna es una estrategia que si es elegida adecuadamente puede generar un valor agregado a las organizaciones que decidan contratar a un proveedor de servicios externos para dicha actividad, sin embargo, no siempre se obtiene el rendimiento esperado por parte de las entidades que prestan los servicios de auditoría interna como *outsourcing*, debido a que muchas de estas sociedades no cuentan con un plan que les oriente a comunicar los resultados de forma oportuna.

Por esta razón es importante dar a conocer a las firmas de auditoría que prestan el servicio como de auditoría interna bajo la modalidad de *outsourcing* como deben estar establecidos los procedimientos de comunicación durante del desarrollo del encargo de auditoría interna, como seleccionar al personal idóneo, esto con el propósito de brindar un servicio de calidad que genere valor a sus clientes.

En el capítulo II, se diagnosticó la situación de la entidad objeto de estudio, identificando que no posee un plan de comunicación efectiva, que abarque su comunicación interna y externa, información de vital importancia para la propuesta del plan de comunicación efectiva con partes interesadas a desarrollar; para efectos de la propuesta se retoma el nombre LITERRAE, S.A. DE C.V. para la entidad objeto de estudio.

LITERRAE, S.A. DE C.V. es una firma de auditoría que surge en el año 2004, a partir del interés de dos amigos que deciden iniciar una sociedad que brinde servicios de auditoría interna, externa, consultoría y contabilidad. Su conocimiento y experiencia como auditores externos e internos les permitió desarrollar una amplia lista de clientes. Sin embargo, el conocimiento de la normativa aplicable a la auditoría interna es muy mínimo por parte de sus colaboradores.

Sus servicios de auditoría interna están dirigidos a instituciones del sistema financiero, empresas privadas. Sus clientes la consideran como una entidad que presta buenos servicios de auditoría interna, pero los mismos han presentado cierta inconformidad con el proceso de comunicación durante el encargo de auditoría y al momento de informar los resultados, lo que implica que las recomendaciones realizadas por los auditores de LITERRAE, S.A. DE C.V. no tengan el impacto adecuado en los usuarios de los informes emitidos.

Por lo citado anteriormente se propone un plan que mejore la comunicación que LITERRAE, S.A. de C.V. con sus partes interesadas.

3.2. Explicación sobre la estructura y forma de abordar el caso.

A continuación, se plantean las opciones que tiene una entidad al momento de optar por implementar una unidad de auditoría interna, primero se desarrolla la opción de crear una unidad de auditoría interna propia, presentando un modelo de acta donde se refleja el análisis para la creación y aprobación de la unidad de auditoría interna, continuando con el proceso de selección y contratación de un proveedor externo que brinde los servicios de auditoría interna.

Para finalizar se plantea una propuesta de plan de comunicación para que las firmas que presten el servicio de outsourcing de auditoría interna puedan tomar de base al momento de desarrollar sus procesos de comunicación durante todo el encargo de auditoría interna.

3.3. Proceso de creación de la unidad de auditoría interna.

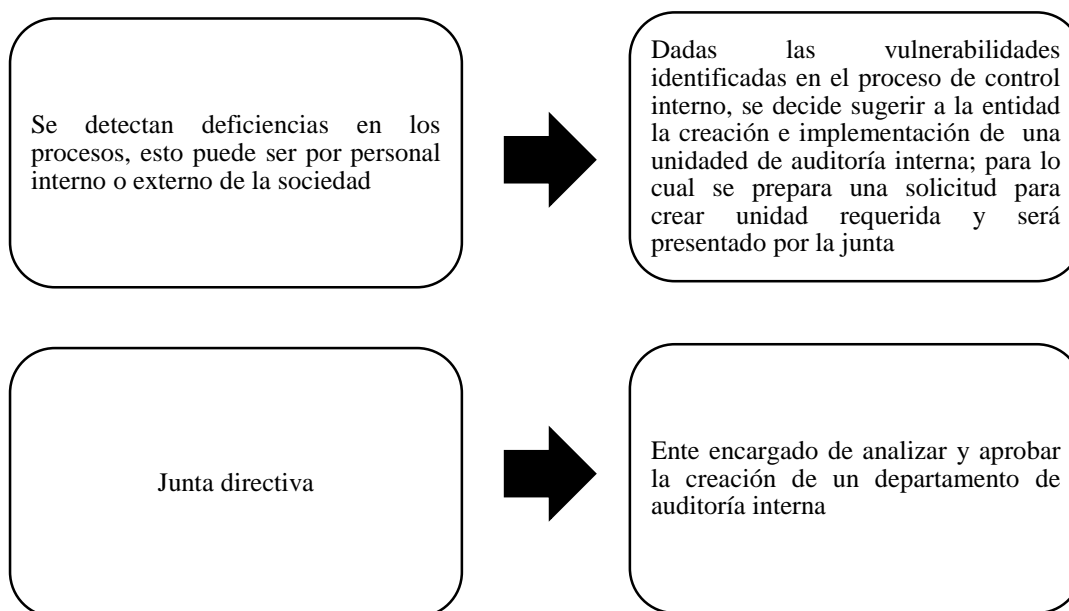
Con la creación un departamento de auditoría de planta, se crea una herramienta que provee al consejo y a la alta gerencia de las instituciones de una capacidad de observar de una forma independiente y objetiva la gestión de los recursos y procesos de la organización. En la figura No 1 se detalle un modelo de proceso para la creación de un departamento de auditoría propio.

La creación y aprobación de la unidad de auditoría interna se hará mediante una petición de creación ante la junta de accionistas y será ella la que otorgue la aprobación de la creación de la unidad de auditoría interna. Una vez que se haya aprobado se presentará en original y copia, a las siguientes partes:

- Junta de accionistas (ejemplar original)
- Recursos humanos (copia)
- Departamento financiero (copia)

A continuación, se muestra un de acta de junta de accionistas donde se refleja la creación y aprobación de la unidad de auditoría interna

Figura No 1 Creación de un departamento propio de auditoría interna.



ACUERDO DE CONSTITUCIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA.

EGRESADOS S.A. DE C.V.

ACTA NÚMERO 15

Sesión de junta de accionistas de la sociedad **EGRESADOS, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE**, que se abrevia **EGRESADOS, S.A. DE C.V.**, celebrada en la ciudad de San Salvador a las nueve horas del día cinco de enero del año dos mil veintidós.

Legalmente instalada según agenda aprobada como puntos los siguientes:

Primero: Confirmación del Quórum.

Segundo: Análisis de la creación de la unidad de auditoría interna.

Tercero: Aprobación de la creación de la unidad de auditoría interna.

El punto anterior fue tratado y discutido tomándose la siguiente resolución.

Primero: Se comprobó la asistencia del 100% de los miembros de la junta directiva, lo cual consta en el acta de levantamiento de Quórum que se anexa a la presente.

Segundo: El proceso de modernización de la administración de la sociedad, se logrará mediante la implementación de sistemas integrados de administración financiera y control interno, esto exige el fortalecimiento del control interno de la organización, el cumplimiento de normativa técnica aplicable.

Para lograr lo anterior se determinó que lo idóneo es la constitución de una unidad de auditoría interna, con la implementación de dicha unidad se espera generar información útil y fiable, para las mejoras de los procesos de la entidad.

Tercero: Se acuerda la creación de la unidad de auditoría interna bajo los siguientes puntos:

Creación: Crear dentro de la estructura organizacional la unidad de auditoría interna, la cual dependerá funcionalmente de la junta directiva, a quién informará los resultados de los trabajos realizados. La unidad de auditoría interna actuará con independencia, objetividad e imparcialidad, lo cual deberá quedar reflejado al momento de la creación del estatuto de auditoría interna, el cual deberá definir el propósito, autoridad de la unidad de auditoría interna.

Estructura organizacional: El personal que integre la unidad de auditoría interna será:

- El director de auditoría interna.
- Supervisores
- Asistentes.

El número de personas para integrar la unidad se determinará, de acuerdo a las necesidades y recursos de la sociedad.

Competencia: La unidad de auditoría interna tendrá competencia para examinar las operaciones contables, operativas, administrativas, cumplimientos legales, presupuestos, entre otros, proponiendo las recomendaciones necesarias.

Funciones: Las funciones de los miembros de la unidad de auditoría interna, estarán definidas en un manual de puesto y dentro del reglamento interno respectivo.

Asignación de recursos: Se instruye al departamento financiero, para que realice el análisis de recursos financieros, humanos, materiales y técnicos necesarios, que permitan implementar y hacer funcionar la unidad de auditoría interna:

Vigencia: El presente acuerdo entra en vigencia el día posterior a su aprobación.

Y no habiendo nada más que hace constar se da por finalizada la presente acta a las, diez horas con treinta minutos de la fecha mencionada al inicio de esta Acta.

Juan Carlos Pérez Sosa

Ronald Alexander Vásquez Parras

Presidente de la Junta

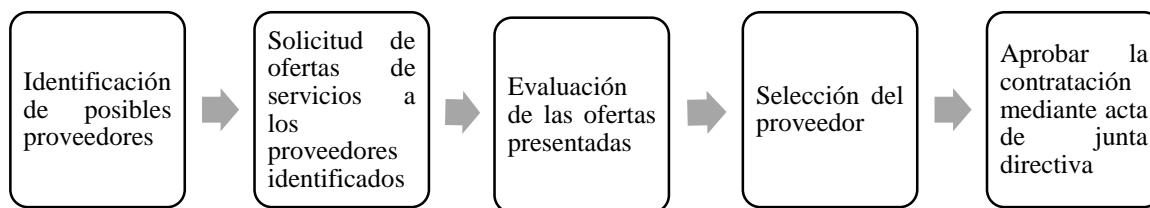
Secretario de la Junta.

3.4. Contratación de un proveedor externo de auditoría.

La decisión de contratar a un proveedor externo que preste los servicios de auditoría interna la debe tomar el órgano de gobierno (junta general de accionistas o junta general de socios), la alta gerencia debe suministrar a la junta una evaluación por escrito del análisis realizado de los beneficios que puede tener la entidad al tomar la decisión de tercerizar la actividad de auditoría interna.

El proceso lógico para la búsqueda de un proveedor externo que preste los servicios de auditoría variará dependiendo de la organización, en la figura No 2 se puede observar una propuesta de pasos a seguir al momento de la búsqueda y contratación de un proveedor externo que preste los servicios de auditoría interna

Figura No 2 Pasos para la búsqueda de un proveedor externo de auditoría interna.



Para formalizar la decisión tomada por el órgano de gobierno, y dar cumplimiento a la norma 2070 proveedor de servicios externos y responsabilidad de la organización sobre auditoría interna es recomendable que dicha decisión quede plasmada en un acta, que debe incluir el análisis y recomendaciones realizadas por la alta gerencia.

MODELO DE ACTA PARA ACORDAR TERCERIZAR LA ACTIVIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

EGRESADOS, SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE.

ACTA NÚMERO 15.

En la ciudad de San Salvador, a las nueve horas del día quince de enero del año dos mil veintidós reunidos en las oficinas administrativas de la Sociedad **EGRESADOS; S.A DE C.V.** Presiden esta junta Juan Carlos Pérez Sosa y Ronald Alexander Vásquez Parras fungirá como secretario de la misma, por lo que se decide instalar **JUNTA DE ACCIONISTAS**, para tratar asuntos de la agenda siguiente:

Primero: Confirmación del Quórum.

Segundo: Análisis y lectura de la oferta de servicios de tercerización de auditoría interna de la firma LITERRAE, S.A. DE C.V.

Tercero: Decisión de contratar un proveedor de servicios externos para una

tercerización total de la actividad de auditoría interna tipo.

El punto anterior fue tratado y discutido tomándose la siguiente resolución:

Primero: Se comprobó la asistencia de los miembros de la junta, lo cual consta en el acta de levantamiento de Quórum que se anexa a la presente.

Segundo: Los miembros de la junta acordaron por unanimidad optar por contratar un proveedor externo para que preste los servicios de auditoría interna de acuerdo al análisis y recomendación de la gerencia, la cual se anexa a la presente acta

Tercero: Se acordó nombrar como Auditor Interno a LITERRAE, S.A. De C.V, firma de auditoría autorizada por el Consejo de Vigilancia de la Profesión de Contaduría Pública y Auditoría, sociedad salvadoreña, con NIT: 0614-270404-101-7, con número de registro de autorización del Consejo de Vigilancia de la Contaduría Pública y Auditoria 1601, para que presten los servicios de *outsourcing* de auditoría interna para el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del año dos mil veintidós. El representante Legal de la firma auditora ha aceptado expresamente el cargo para el cual ha sido nombrado.

Y no habiendo nada más que hace constar se da por finalizada la presente acta a las, diez horas con treinta minutos de la fecha mencionada al inicio de esta Acta.

Juan Carlos Pérez Sosa

Ronald Alexander Vásquez Parras

Presidente de la Junta

Secretario de la Junta.

3.5.Contrato de servicios.

Norma 2070 proveedor de servicios externos y responsabilidad de la organización sobre auditoría interna, establece que el proveedor de servicios debe poner en conocimiento de la

organización contratante que es ella quien tiene la responsabilidad de mantener una función de auditoría interna efectiva, es por ello que se propone un contrato de servicios para formalizar el trabajo y de la misma forma dar cumplimiento a lo establecido a la norma 2070.

3.6. Carta de presentación del equipo de auditoría interna.

Como parte del proceso de comunicación al momento que debe tener una firma que presta los servicios de *outsourcing* de auditoría interna, se debe presentar al cliente una carta donde se presente formalmente al equipo asignado para el desarrollo del encargo de auditoría interna, a continuación, se sugiere un modelo de carta para informar el equipo asignado.

San Salvador, 07 de enero de 2022.

Señores

GRADUADOS, S.A de C.V.

Junta general de socios

Presente:

Estimado Licenciado:

Por medio del presente les informamos, que, para realizar nuestro trabajo de auditoría interna para el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2022 de la empresa **GRADUADOS, S.A de C.V.** se ha delegado al siguiente personal; por lo que solicitamos brindarle las facilidades para el buen desempeño de su encargo.

Personal delegado

- | | |
|----------------------------------|----------------------|
| • Lic. Mauricio Leonel Granados | Socio Responsable |
| • Licda. Gabriela Abigail Guzmán | Gerente de Auditoria |
| • Lic. José Luis Morales | Supervisor |
| • Lic. Rosa Yaritxa Funes | Auxiliar |

Agradeciendo anticipadamente su colaboración al respecto.

Atentamente,

Lic. Mauricio Leonel Granados Ortiz

Socio Responsable

LITERRAE, S.A. de C.V.

LITERRAE, S.A. de C.V.
Calle el mirador y 75 Av. Norte, colonia
escalón
San Salvador

PBX +503 2673-9846
www.literrae.com.sv

PERSONAL ASIGNADO PARA EL ENCARGO DE AUDITORÍA INTERNA

A continuación, presentamos una descripción resumida de las funciones que el equipo profesional llevará a cabo durante la ejecución de la auditoría:

- Lic. Mauricio Leonel Granados Socio responsable del trabajo de auditoría

- Licda. Gabriela Abigail Guzmán Como Gerente de auditoría, será la persona encargada de coordinar y la ejecución del encargo de auditoría interna.

- Lic. José Luis Morales Su función principal es la revisión y completar los papeles de trabajo con la finalidad que la evidencia sea suficiente y adecuada.

- Lic. Rosa Yaritxa Funes Será asignado como parte del equipo de auditoría interna para realizar la ejecución del encargo de auditoría interna, así como de realizar los procedimientos que sean requeridos para llevar a cabo el encargo de auditoría.

Continuando con el desarrollo del caso práctico a continuación, se desarrolla un plan de comunicación para la entidad objeto de estudio, tomando de base las consideraciones establecidas en las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna.



LITERRAE

Audidores & Consultores

**PLAN DE COMUNICACIÓN EFECTIVA
APLICADO EN AUDITORÍA INTERNA COMO
OUTSOURCING**

LITERRAE, S.A DE C. V



Indice

1.	Objetivos	51
2.	Alcance	51
3.	Propósito	51
4.	Clases de comunicación	52
4.1	Comunicación ascendente	52
4.2	Comunicación descendente	53
4.3	Comunicación horizontal	54
5.	Medios de comunicación	54
5.1	Reuniones de trabajo	54
5.2	Llamadas telefónicas	55
5.3	Correos electrónicos	55
5.4	Mensajes de texto	57
5.5	Buzón de sugerencias	57
7.	Composición del equipo de auditoría interna	58
8.	Habilidades de comunicación	59
8.1	Habilidades de gestión de conflictos	59
8.2	Habilidades de comunicación escrita y oral	59
9.	Perfil del gerente de auditoría interna	60
10.	Comunicación entre las partes interesadas	62
10.1	Comunicación interna de la firma de auditoría	62
10.2	Comunicación entre firma auditoria y Dirección/Junta Directiva de cliente	63
10.3	Comunicación entre staff de auditoría interna con dueños de procesos	63
10.4	Comunicación entre la firma de auditoría con proveedores externos de aseguramiento	64
11.	Modelo de Informe	65
12.	Indicadores de desempeño	65

1. Objetivos

Objetivo General:

Definir la comunicación durante el proceso de auditoría interna brindado como *outsourcing*, entre las partes interesadas.

2. Alcance

A todos los equipos de auditoría interna que prestan el servicio de *outsourcing*, para que, con una comunicación definida, sea más práctico el flujo de información de todas las partes interesadas, y que exista evidencia de esa comunicación realizada, para evitar así, fuga de información, o quejas por la informalidad de dicha comunicación.

3. Propósito

Se pretende que, con la aplicación del presente manual, se reduzcan a su mínima expresión, las situaciones de conflicto por falta o mala comunicación entre las partes involucradas en el proceso de auditoría interna, o en el mejor de los casos que se eliminen, esta clase de inconvenientes

Se pretende con este manual, eliminar duplicidad de actividades por la mala comunicación, desperdicio de recursos humanos y materiales, agilizar los procesos y traslado de información a las personas correspondientes, presentar de forma uniforme avances, informes, comunicar de forma idónea los errores u omisiones que hubiere.

Compartir la información con el personal correspondiente, y tener uniformidad en la forma y medios a través de los cuales comunicarse, y que todo ese proceso quede registrado.










4. Clases de comunicación

4.1 Comunicación ascendente

Es aquella que escala desde el personal operativo, hasta el administrativo.

Se plantea desde dos puntos de vista, internamente como firma de auditoría, y la otra perspectiva, es incluyendo al cliente que se le brinda el servicio de auditoría interna.

Figura N° 3 Comunicación ascendente

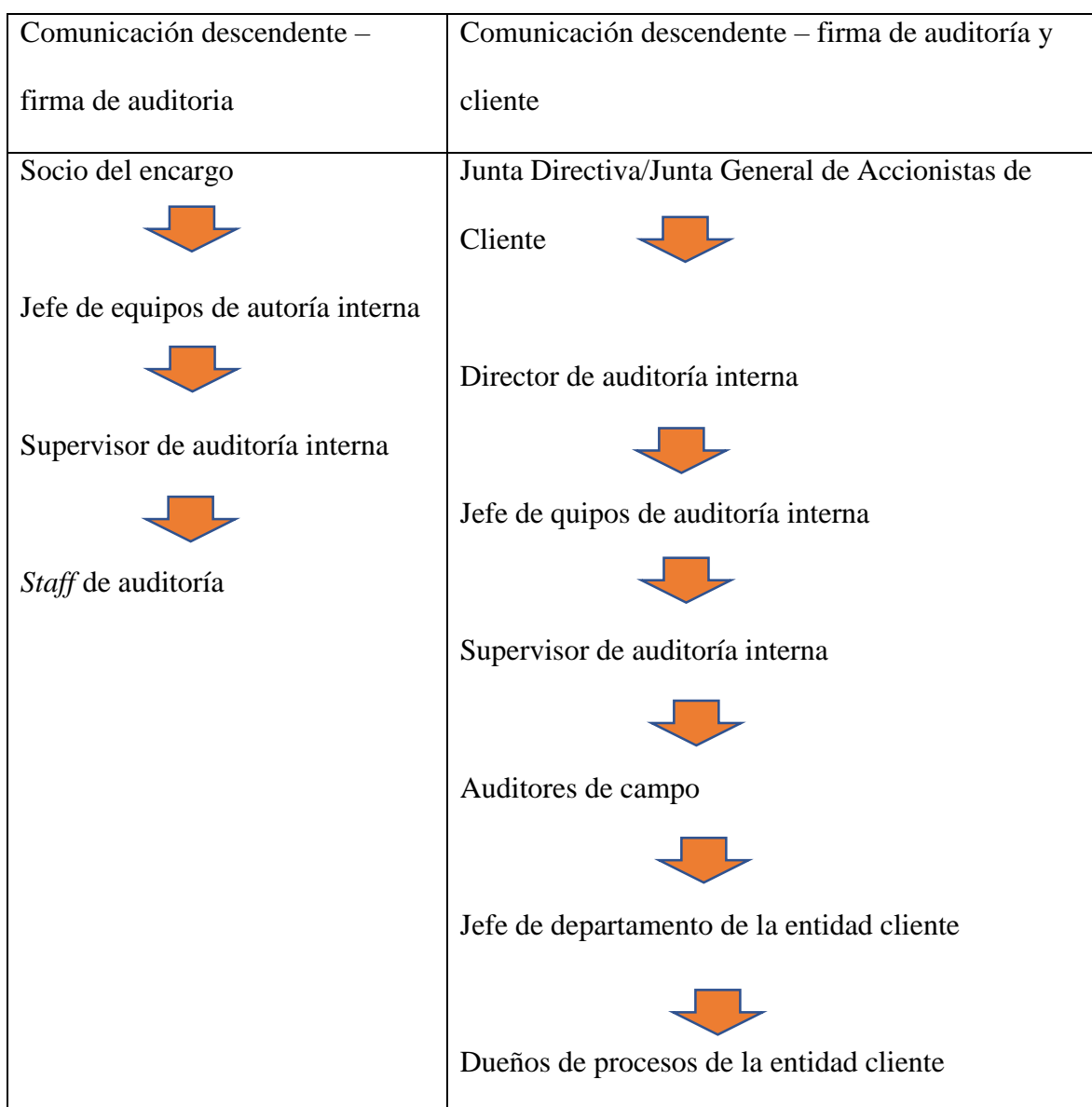
Comunicación ascendente – firma de auditoría	Comunicación descendente – firma de auditoría y cliente
<p>Socios del encargo</p>  <p>Director de Auditoría Interna</p>  <p>Supervisor de auditoría interna</p>  <p>Staff de auditoría</p>	<p>Junta Directiva/Junta General de Accionistas de cliente</p>  <p>Jefe de quipos de auditoría interna</p>  <p>Director de auditoría interna</p>  <p>Supervisor de auditoría interna</p>  <p>Audidores de campo</p>  <p>Jefe del departamento auditado</p>  <p>Dueños de procesos de clientes</p>

4.2 Comunicación descendente

Es la comunicación que se da desde el nivel más alto de jerarquía a los siguientes, en el ejercicio de la auditoría interna como *outsourcing*, va de la siguiente forma:

Se considera desde dos partes la comunicación interna como firma de auditoría y la comunicación incluyendo al cliente

Figura N° 4 Comunicación descendente



4.3 Comunicación horizontal

La comunicación horizontal, es aquella que se da entre miembros de un mismo nivel jerárquico

Este tipo de comunicación se dará para los siguientes niveles:


- Compañeros de *staff* de auditoría interna
- Supervisores de los diferentes equipos de auditoría interna que posee la firma
- Personal dueño de procesos de la entidad cliente

5. Medios de comunicación

5.1 Reuniones de trabajo

Las reuniones realizadas sean estas virtuales o presenciales, se redactará un acta la cual será enviada vía correo a todos los que estuvieron presentes en caso de ser realizada de forma virtual.

Se proporciona la siguiente plantilla para que los miembros de la firma puedan documentar las reuniones sostenidas con el cliente o dentro del equipo de auditoría.

 LITERRAE Auditores & Consultores		MODELO DE ACTA				
		Responsable: Gerente de Auditoría interna				
		Solicitud			Referencia	
		Código			Fecha de elaboración	
Fecha:	Lugar:		Hora de Inicio:		Hora de finalización:	
Proceso Auditado:			Responsable del proceso:			
Reunión: Inicial <input type="checkbox"/>			Cierre <input type="checkbox"/>			
La reunión contó con la participación de los siguientes miembros de (nombre del cliente)						
No	Nombres y Apellidos		Cargo			
DESARROLLO DE REUNIÓN:						
ORDEN DE LA REUNIÓN						
Datos del encargo de la reunión por parte de la firma			Datos del responsable delegado por el cliente.			
Nombre:			Nombre:			
Cargo			Cargo:			
Firma: _____			Firma: _____			

5.2 Llamadas telefónicas

Las llamadas telefónicas que se realicen entre los involucrados en el proceso de auditoría interna, para tratar temas de interés, se redactará un memorándum.

5.3 Correos electrónicos

Los correos electrónicos enviados por parte de los miembros de la firma de auditoría interna deberán realizarse desde el correo institucional de la firma.

Los correos electrónicos que manden los miembros de la firma, deben tener los siguientes elementos:

Línea de asunto: los miembros al momento de enviar un correo electrónico deben tener en cuenta que la redacción del asunto debe ser detallado, pero breve, se recomienda que este por debajo de 60.

Ejemplos de asuntos pueden ser:

- “*Convocatoria reunión de estatus encargo X*”
- “*Primera visita de auditoría*”

Saludo: todo correo electrónico enviado por los miembros de la firma debe contar con un saludo apropiado. De preferencia, que sea el nombre o en defecto el apellido de la persona al que va dirigido el correo, en caso de conocer el puesto o el título del destinatario, se debe recalcar.

Ejemplos de redacción:

- “*Estimado Lic. Mendoza.*”
- “*Estimado gerente de ventas*”

Introducción: es importante que los miembros de la firma se presenten, seguida se debe proceder a condensar el propósito del correo, se recomienda a los miembros que sea en cuatro o cinco líneas como máximo.

Ejemplos de redacción

- “*Mi nombre es **Rosa Funes** y le escribo para coordinar la primera visita de auditoría interna...*”

- *“Me llamo **Rosa Funes** soy la auditora a cargo de la revisión de (nombre de la empresa a la que se hará la auditoría) y me comunico con ustedes para hacerles llegar el requerimiento de información...”*

Cuerpo del correo: los miembros de la firma deben desarrollar el tema a tratar de forma clara y concisa, el correo no debe ser externo, salvo que la ocasión lo amerite, se debe ser detallado, pero sin rodeos.

Se recomienda tener en consideración lo siguiente al momento de redactar el correo:

- Procurar mantener el texto dentro del campo visual de la pantalla.
- Para correos largos, realizar una división en párrafos cortos.
- Para palabras claves que necesiten énfasis, usar negrita.

Cierre: para corresponder a la atención de la persona que recibirá y dará seguimiento a la comunicación, se debe agradecer. Es importante que los miembros de la firma incluyan su firma la cual contiene su información de contacto y puesto de trabajo.

5.4 Mensajes de texto

Los mensajes de texto enviados, por cualquier red social, se deberán guardar capturas de pantallas si es necesario para generar respaldo, y los grupos creados, serán aprobados previamente por el DEA

5.5 Buzón de sugerencias

El buzón de sugerencias se creará con el fin, que los dueños de procesos, hagan saber al equipo de auditoría interna, consultas, mejoras, entre otros comentarios, el staff revisará dicho buzón de sugerencias, cada vez que realicen visita a las instalaciones del cliente.

6. Política para comunicar información a terceros

Política

Para brindar información a terceros se tiene que informar a la alta dirección para su conocimiento y aprobación o asesores jurídicos para resguardar la seguridad de la información, su integridad, confidencialidad y autenticidad de la misma. Además, tener la documentación debidamente identificada.

Lineamientos

Los auditores internos de LITERRAE S.A. DE C.V. deben tener en cuenta los siguientes lineamientos a la hora de compartir información a terceros:

Verificar el dominio y autenticidad de una notificación en los distintos canales de comunicación. (Correos, notificaciones físicas, mensaje de texto, llamadas telefónicas)

Brindar información a tercero solo cuando requerimiento de información sea aprobada por la alta dirección o exista la obligación legal

Al proporcionar información a terceros se debe de elaborar una carta de confidencialidad al solicitante.

Si la información proporcionada es en físico realizar una nota de entrega con fecha, hora firma, de quien recibe además rotular caja o sobre de la documentación entregada.

Comunicar por medio de un correo institucional de la firma a las partes interesadas que la información fue entregada a la institución que solicito requerimiento.

7. Composición del equipo de auditoría interna

Los equipos de auditoría estarán integrados por:

- Socio.
- Gerente de auditoría interna
- Supervisor
- Staff de auditoria

Cabe destacar que, si es necesario de un especialista en un área, se empleará un miembro de la firma de auditoría que tenga la experiencia en el campo solicitado.

8. Habilidades de comunicación

8.1 Habilidades de gestión de conflictos

Todos los miembros de la firma de auditoría deben poseer estas habilidades, la comprobación de estas se hace al momento de la contratación de personal, además si se contrata a alguien que no las posea, se le da formación para que las desarrolle, de modo que independientemente de a cualquier miembro que enfrente un conflicto, tenga la capacidad de resolverlo sin la intervención de su superior, pero no descarta la posibilidad que pueda recurrir a ellos.

- Escuchar el problema
- Comprender el problema
- Apertura a la escucha de diferentes puntos de vista
- Mantener el control de las diferentes partes
- Proponer ideas de solución y escuchar las del resto
- Evaluar la solución

8.2 Habilidades de comunicación escrita y oral

Comunicación oral

- Mantener contacto visual con el cliente
- Mostrar seguridad al hablar
- Manejar adecuadamente el timbre de voz
- Utilizar lenguaje técnico o coloquial de acuerdo a la persona con la que se dirige

Comunicación escrita

- Claridad
- Concisa
- Gramática y puntuación

9. Perfil del gerente de auditoría interna

La auditoría interna, evalúa todos los procesos de una entidad, sean estos manuales, semiautomáticos, o automáticos, por tanto, el equipo que brindará el servicio como *outsourcing*, debe poseer un alto grado de formación.

Perfil que debe poseer un DEA

- Habilidades blandas

Se recomienda que el auditor asignado como gerente de auditoría o en su defecto DEA, deba tener las siguientes habilidades blandas por ser necesarias, para que el auditor sea capaz de trabajar en un equipo, de integrarlo y que todos trabajen para un mismo objetivo

- Pensamiento crítico: Se refiere a la habilidad que debe poseer el auditor de analizar problemas, pero no se limita a problemas del pasado o presente, sino también a la detección de potenciales problemas, de modo que, con ese análisis, la entidad a la cual audita, pueda prevenir su ocurrencia.
- Gestión del tiempo: Esa capacidad para administrar el tiempo, y velar porque todo su equipo a cargo también aproveche el tiempo al máximo, de modo que sean oportunos siempre con la entrega de avances y reportes.
- Colaboración: Esta habilidad es clave, para el desarrollo del trabajo de auditoría, ya que es acá donde se ve la capacidad para poder integrar al grupo, que exista la

disposición de ayudarse entre todos para el desarrollo de la auditoría interna, el DEA, debe ser capaz de lograr la integración de todos, y resolver conflictos que se den entre ellos.

- Comunicación: Es vital que tenga desarrollada la habilidad de saber comunicarse con los demás ya sea escrita o verbalmente, saber cuándo es oportuno hablar en lenguaje técnico, y cuando utilizar un lenguaje más coloquial.

El saber transmitir sus ideas y propuestas de modo que todos las comprendan.

- Conocimiento técnico

- Procedimientos y técnicas de auditoría: Tener el conocimiento del uso de procedimientos en el proceso de auditoría interna, las técnicas apropiadas a utilizar de acuerdo a la entidad y los procesos que se van a auditar.
- Documentos de gestión y de referencia: Debe conocer los sistemas de información y tecnología, utilizados para el resguardo de la información, tener el conocimiento sobre el resguardo de documentación ya sea de forma física y/o virtual, saber identificar la documentación referida como prioridad, si amerita ese orden sugerido o no.
- Comprender el contexto de las operaciones de la organización: Comprende entender, y saber cómo funciona la entidad que se va a auditar, sus funciones, estructura, el negocio que realiza, las relaciones que posee, entre otros aspectos más, de modo que este lo más familiarizado posible con el día a día de la empresa auditada.
- Leyes, reglamentos, y normativa aplicable a la entidad: Tener una base sobre leyes, normas, reglamentos que se apliquen a la entidad que van a auditar, por eso es necesario que, en el primer acercamiento con su cliente asignado, procure recolectar toda la información referente al funcionamiento de la entidad cliente.

10. Comunicación entre las partes interesadas

10.1 Comunicación interna de la firma de auditoría

Concepto	Descripción
Responsables	DEA Supervisor de auditoría interna <i>Staff</i> de auditoría interna
Medios de comunicación a utilizar	Reuniones presenciales semanales o cuando sean requeridas Correos electrónicos
Periodicidad	Reuniones: mínimo una vez a la semana Correos electrónicos: Siempre que sea necesario compartir información, debe hacerse desde el correo institucional.
Comunicación de errores y omisiones	A través de una carta solicita la devolución de los documentos enviados erróneamente La carta debe estar firmada y sellada por el responsable que lo solicita y su jefe inmediato.
Evaluación y Seguimiento	Verificar que existan actas de las reuniones Comprobar que no se eliminen los correos electrónicos
Comunicación de avances	A través de informe escrito e impreso entregado a la jefatura respectiva.
Comunicación de resultados	A través de un documento impreso firmado por el supervisor.
Comunicación de informes	Un informe impreso anillado y con tres copias, una para el director de auditoría, otra para el supervisor y otra copia para el jefe de equipos de auditoría
Difusión de resultados (2440)	El informe no se entregará totalmente a todos los miembros del staff, solamente se entregará un resumen ejecutivo a cada uno de ellos

10.2 Comunicación entre firma auditoría y Dirección/Junta Directiva de cliente

Concepto	Descripción
Responsables	DEA y socio encargado
Medios de comunicación a utilizar	Correos electrónicos Llamadas telefónicas Reuniones virtuales y presenciales
Periodicidad	Según la programación del plan de auditoría interna, y cuando surjan temas de urgencia
Comunicación de errores y omisiones	Se comunicarán a través de llamadas telefónicas, y se enviará una convocatoria a reunión para tratar sobre este tema
Evaluación y Seguimiento	El seguimiento se dará a través de los informes o avances que presente el DEA, a la Junta General de Accionistas o a Junta Directiva
Comunicación de avances	El avance del proyecto se revisará a través de una reunión, allí se brindará el informe del avance
Comunicación de resultados	Los resultados se informarán a través de resúmenes enviados previamente a los directivos y discutidos posteriormente en una reunión virtual o presencial
Comunicación de informes	Se entregará el informe impreso y anillado
Difusión de resultados (2440)	Los resultados se entregarán el informe completo a la junta general de accionistas o junta directiva, a los demás que ellos decidan se entregará informe ejecutivo

10.3 Comunicación entre staff de auditoría interna con dueños de procesos

Concepto	Descripción
Responsables	Staff de auditoría
Medios de comunicación a utilizar	Llamadas telefónicas Mensajes de texto Correos electrónicos Reuniones virtuales y presenciales Buzón de sugerencias

Periodicidad	De acuerdo al plan anual de visitas, definido en el plan de auditoría, y cuando sea requerido.
Comunicación de hallazgos	Cuando aplique
Evaluación y Seguimiento	Se dará revisión al seguimiento en las reuniones semanales.
Comunicación de avances	Se comunicarán trimestralmente.
Comunicación de resultados	Se comunicarán trimestralmente.
Comunicación de informes	Se entregarán informes a los dueños de procesos solamente del proceso que le corresponde.
Difusión de resultados (2440)	Se entregarán un borrador de los hallazgos únicamente del área auditada que le corresponde al dueño del proceso.

10.4 Comunicación entre la firma de auditoría con proveedores externos de aseguramiento

Concepto	Descripción
Responsables	DEA Staff de auditoria Proveedores externos que posea el cliente
Medios de comunicación a utilizar	Correos electrónicos Llamadas telefónicas Reuniones virtuales o presenciales
Periodicidad	Cuando sea requerido
Comunicación de errores y omisiones	A través de reuniones virtuales o presenciales
Evaluación y Seguimiento	Cuando sea requeridos a través de reuniones virtuales o presenciales
Comunicación de avances	
Comunicación de resultados	
Comunicación de informes	Si la junta directiva o junta general de accionistas lo aprueba
Difusión de resultados (2440)	

11. Modelo de Informe

ESTRUCTURA DE INFORME DE UDITORIA

Título de informe de auditoria

Objetivo, propósito

Alcance de la auditoría interna

Antecedentes

Reconocimiento

Valoración del trabajo

Conclusiones

Hallazgos

Lista de distribución

12. Indicadores de desempeño

Requerimientos atendidos

Con el afán que la comunicación sea oportuna, se define que, durante el encargo de auditoria interna, se atiendan requerimientos realizados por parte del cliente, sin embargo, al momento de dar respuesta, se utilizará el correo electrónico de modo que quedé registrado esa solicitud

Al momento de atender un requerimiento, se tendrá un plazo de 2 días hábiles para su respuesta, pero si se presentan o detectan inconsistencias en una revisión de procesos, dicho hallazgo, se deberá comunicar inmediatamente a los dueños de los procesos, y a sus jefes/gerentes inmediatos, se deberá utilizar el formato de correo electrónico que se describió anteriormente en este Manual.

Al finalizar el encargo, se tomarán correos aleatorios para revisar que se está aplicando el formato establecido.

Tiempo transcurrido desde la finalización del trabajo de campo hasta el informe final.

Con la finalidad de realizar una comunicación de calidad que sea oportuna, los miembros del equipo de auditoría deben tener el borrador listo para discusión con el cliente 5 días hábiles luego de haber finalizado la auditoría de campo.

Si el cliente lo solicita la discusión del borrador del informe se hará mediante una reunión presencial o virtual, en caso de ser así, la reunión se debe documentar mediante un acta que detalle los temas tratados, caso contrario el borrador se compartirá de forma electrónica.

El desempeño en la elaboración de los borradores del informe se realizará mediante el siguiente indicador.

Tiempo transcurrido desde la finalización del trabajo de campo hasta el informe final.				
Denominación del indicador: Identificar la oportuna es la preparación del borrador de informe de auditoría para ser remitido para revisión del cliente.				
Tipo de indicador	Eficiencia.	Eficacia.	Efectividad.	
	X			
Objetivo del indicador: Determinar el cumplimiento el cumplimiento de tiempos de los miembros de la firma para elaborar los borradores de informes, para que sea remitido al cliente y este pueda tomar decisiones oportunas.				
Fórmula de cálculo: (Días invertidos/Días planteados)				
Datos de medición	Periodo de encargo	Días invertidos	Días planteados	Indicador
Meta: <=100%				
Rangos	Excelente	Aceptable	Deficiente	
	<60%	60% a 90%	>90	
Frecuencia: Anualmente.				

Interpretación:
Fuente de información: Correos electrónicos y reuniones para discusión de borrador de informe.
Responsable: Gerente de auditoría.
Datos del encargo de la reunión por parte de la firma
Nombre:
Firma: _____

Evaluación de desempeño personal

La entidad objeto de estudio actualmente no tiene desarrollado un procedimiento formal de evaluación de desempeño. El *feedback* que obtienen los miembros sobre su desenvolvimiento en los encargos de auditoría, lo obtienen de una manera informal, y solo ante situaciones excepcionales. Es por eso que se propone esta evaluación de desempeño para colaborador comunique a el trabajo y pueda ser evaluado de forma formal por su gerente a cargo.

 <p>LITERRAE Auditores & Consultores</p>	MiDP – Mi desarrollo personal.
--	---------------------------------------

Detalles del documento.

Categoría: (Nombre del encargo realizado)
 Estatus: (Concluidos/En proceso).
 Gestor: (Nombre de la persona que evalúa)
 Empleado: (Nombre del evaluado)

Generalidades del proyecto.

Completa la información administrativa y describe tu función en el encargo(s)

Descripción del proyecto

La persona evaluada describir las actividades realizadas.

Por favor describe tus objetivos decisivos para este proyecto. Incluye detalles de cómo medirás el éxito; por ejemplo. Al momento de considerar cómo alcanzar tus objetivos, debes incluir actividades de apoyo, habilidades técnicas y comportamientos específicos que te faciliten alcanzar tus objetivos y la manera de medir y evaluar tus resultados.

Objetivo del proyecto.

¿Qué alcanzaré con esta meta?

(El evaluado debe detallar los objetivos que tiene con el proyecto)

¿De qué manera lo lograré?

(El evaluado debe detallar como piensa lograr los objetivos del proyecto)

Comentarios de auto revisión.

Proporciona un resumen de tu desempeño en el proyecto(s). Debes considerar lo que hiciste bien y las áreas en las que puedes mejorar.

¿Qué hice bien?

(El personal evaluado debe detallar lo que considera que hizo bien durante el desarrollo del encargo de auditoría interna)

¿En qué puedo mejorar?

El personal evaluado debe detallar lo que considera que hizo que debe mejorar para futuros encargos)

Comentarios de los revisores.

Haz un resumen del desempeño de la persona en el proyecto(s). Debes considerar lo que hicieron bien y en qué parte pueden mejorar.

Comentarios de revisor del encargo.


(El gerente a cargo del equipo de auditoría debe detallar lo que el personal evaluado realizó bien y lo que debe mejorar)

**APLICACIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN EFECTIVA PARA AUDITORIA
INTERNA COMO *OUTSOURCING* EN EGRESADOS, S.A DE C.V.**

Tomando en cuenta la presentación del plan de comunicación efectiva para los trabajos de auditoria interna como *outsourcing*, se aplicó a la auditoría realizada en el periodo de enero a octubre en EGRESADOS, S.A de C.V.,

Es así como se presenta la aplicación de este plan a través de las siguientes actividades realizadas

Se dio seguimiento de acuerdo al plan de comunicación efectiva, para informar sobre reuniones y eventos, en el proceso de auditoría interna, es así como, a través de un memorándum, se envió la convocatoria para la reunión con la Junta General de Accionistas de EGRESADOS, S.A de C.V, y dar a conocer el equipo de auditoría asignado, y posteriormente se redactó un acta de dicha reunión para documentar la comunicación con el cliente.

 LITERRAE Auditores & Consultores	Memorándum de auditoría interna: solicitud de reunión inicial del encargo			
	Responsable: Gerente de Auditoría interna			Página 1/1
	Revisión	01	Referencia	A.1
	Código	ME-REV-01	Fecha de elaboración	25/01/2022

San Salvador, 25 de enero del 2022.

Para: Junta de accionistas.

De: Gabriela Abigail Guzmán, gerente de auditoría interna.

Asunto: Reunión de apertura.

Lugar: Oficinas administrativas de Egresados, S.A.

Cordial saludo.


Por medio de la presente se les solicita que el próximo día 25 del mes de enero a las nueve horas de la mañana, se celebre una reunión en sus oficinas administrativas; el motivo de la reunión es para tratar el tema de la prestación de servicios *outsourcing* de auditoría interna.

Las actividades a desarrollar en la reunión serán:


- 1) Presentación del *staff* que desarrollará el encargo de auditoría.
- 2) Determinar el propósito, objetivo, alcance del encargo de auditoría interna.
- 3) Aprobación del plan anual de auditoría interna.
- 4) Acordar los canales de comunicación durante el proceso de auditoría interna.
- 5) Establecimiento del plan de visitas del *staff* para revisión de procesos.
- 6) Establecer la fecha de la reunión de cierre y entrega del informe de auditoría.

Gabriela Abigail Guzmán

Gerente de auditoría interna.

	Acta de reunión inicial del encargo		
	Responsable: Gerente de Auditoría interna		Página 1/2
	Solicitud	E-22-01	Referencia A.1.1
	Código	AC-REV-01	Fecha de elaboración

Fecha: 25/01/2022	Lugar: Oficinas administrativas de Egresados, S.A. de C.V.	Hora de Inicio: 9:00 a.m.	Hora de finalización: 11:30 a.m.
Proceso Auditado: N/A		Responsable del proceso: N/A	
Reunión: Inicial <input checked="" type="checkbox"/>		Cierre <input type="checkbox"/>	
La reunión inicial contó con la participación de los siguientes miembros de Egresados, S.A. de C.V.			
No	Nombres y Apellidos	Cargo	
1	Juan Carlos Pérez Sosa	Presidente de la junta	
2	Ronald Alexander Vásquez Parras	Secretario de la junta	
DESARROLLO DE REUNIÓN:			
Presentación: El gerente de auditoría a responsable del encargo, realizo la presentación de cada uno de los miembros del <i>staff</i> que desarrollara el trabajo de auditoría interna. Luego se explicó el propósito, objetivo y alcance del encargo de auditoría.			
Propósito, objetivo del encargo de auditoría interna: El gerente de auditoría interna a responsable del encargo, explicó a los asistentes el propósito principal del trabajo de auditoría a realizar siendo este “proporcionar un encargo de auditoría objetivo e independiente, con el propósito de agregar valor y mejorar las operaciones de Egresados, S.A. de C.V.			

	Acta de reunión inicial del encargo			
	Responsable: Gerente de Auditoría interna		Página 2/2	
	Solicitud	E-22-01	Referencia	A.1.1
	Código	AC-REV-01	Fecha de elaboración	25/01/2022

Alcance: El encargo de auditoría interna comprende la evaluación de los procesos de gestión de riesgos, evaluar los procesos operativos y el control interno de Egresados, S.A. de C.V.

Los objetivos que se plantean en el encargo son los siguientes:

- Realizar un encargo de conformidad a las normas internacionales para el ejercicio profesional de la auditoría interna.
- Identificar riesgos y debilidades de los controles de la entidad.
- Dar recomendaciones que mejoren la gestión de riesgos y fortalezcan el control interno de Egresados, S.A. de C.V.

Orden de la reunión.

- 1) Presentación y agradecimiento.
- 2) Presentación del *staff* que desarrollará el encargo.
- 3) Determinación del propósito, objetivo y alcance del encargo de auditoría.
- 4) Lectura y aprobación del plan anual de auditoría.
- 5) Canales de comunicación.
- 6) Establecimiento del plan de visitas del *staff* de auditoría.
- 7) Establecimiento de fecha de reunión final y entrega del informe final

LITERRAE, S.A. DE C.V.

LITERRAE, S.A. DE C.V.

Nombre: Gabriela Abigail Guzmán

Nombre: José Luis Morales

Gerente de auditoría

supervisor

Firma: _____

Firma: _____

Posteriormente a la reunión mantenida con la alta dirección de EGRESADOS, S.A, DE C.V, Para dar cumplimiento al calendario de visitas acordado en la reunión inicial, se envió un correo de recordatorio al dueño del proceso, con copia a los miembros de la junta de accionistas, el siguiente papel de trabajo, respalda el correo electrónico enviado, que cumple con los requisitos del plan de comunicación pactado.

Gabriela Guzmán

De: Gabriela Guzman <gabriela.guzman@litterae.com.sv>
Enviado el: viernes, 14 de octubre de 2022 14:35
Para: 'rosafunes@litterae.com.sv'
Asunto: EGRESADOS-Primera visita auditoría interna 2021

Buen día estimados

Según el calendario de visitas pactado en la reunión inicial, adjunto le compartimos el requerimiento de información relacionado con la auditoría los procesos de compra de la sociedad EGRESADOS, S.A. DE C.V., que iniciaremos esta semana.

Este es un requerimiento de información, conforme se nos proporcione serán solicitados requerimientos adicionales, en caso de ser necesario.

Atentamente,



		Gabriela Guzman Gerente de auditoría.
		Calle el mirador y 75 Av. Norte, Colonia Escalón, San Salvador, El Salvador, C.A.
		(503) 2264-8074 / 2284-5605 / 7083-8829
		gabriela.guzman@litterae.com.sv
		www.litterae.com.sv
		

Luego de haberse efectuado la primera visita a EGRESADOS, S.A, DE C.V. con el fin de analizar la información recolectada en la primera visita del encargo de Egresados se

solicitó mediante correo electrónico una reunión con el equipo de auditoría al que se le asignó el encargo.

Gabriela Guzmán

De: Gabriela Guzmán <gabriela.guzman@litterae.com.sv>
Enviado el: viernes, 14 de octubre de 2022 14:45
Para: 'josemorales@litterae.com.sv'; 'rosafunes@litterae.com.sv'
Asunto: REUNIÓN DE EQUIPO-PRIMERA VISITA EGRESADOS

Buen día estimados

Por medio del presente, me dirijo a ustedes, en relación a la reunión de equipo que teníamos programada para el día 25/03/2022, para tratar los resultados de la primera visita a la sociedad Egresados.

Favor presentarse al salón de reuniones 1 a las 2 p.m.

Atentamente,



**LITERRAE**
Auditores & Consultores

Gabriela Guzmán
Gerente de auditoría.

Calle el mirador y 75 Av. Norte, Colonia Escalón,
San Salvador, El Salvador, C.A.


(503) 2264-8074 / 2284-5605 / 7083-8829

gabriela.guzman@litterae.com.sv


www.litterae.com.sv

Posterior a la reunión mantenida por el equipo de auditoría para tratar los temas relacionados a la primera visita realizada a EGRESADOS, S.A. DE C.V. para dar cumplimiento al de comunicación se procedió a elaborar un acta para documentar los temas tratados por el equipo en dicha reunión.


 LITERRAE Auditores & Consultores	Acta de reunión de equipo de auditoría		
	Responsable: Gerente de Auditoría interna		Página 1/2
	Solicitud	E-22-01	Referencia B.1.
	Código	AC-REV-01	Fecha de elaboración

Fecha: 25/03//2022	Lugar: salón 1 oficinas internas	Hora de Inicio: 9:00 a.m.	Hora de finalización: 11:30 a.m.
Proceso Auditado: primera reunión de equipo		Responsable del proceso: Gerente encargado	
Reunión: Inicial <input checked="" type="checkbox"/>		Cierre <input type="checkbox"/>	
La reunión inicial contó con la participación de los siguientes miembros de LITERRAE			
No	Nombres y Apellidos	Cargo	
1	Gabriela Abigail Guzmán	Gerente del encargo	
2	José Luis Morales	Supervisor	
3	Rosa Yaritxa Funes	Staff del encargo	
Agenda desarrollada:			
1) Análisis de información primera visita a Egresados, S.A. 2) Análisis y aprobación de los hallazgos realizados.			
Acuerdos alcanzados:			
La evidencia recolectada en la primera visita a Egresados es suficiente y se acordó solicitar una reunión con los encargados de los procesos auditados en la primera visita para solicitar su plan de acción para los hallazgos detectados			

	Acta de reunión de equipo de auditoría		
	Responsable: Gerente de Auditoría interna		Página 2/2
	Solicitud	E-22-01	Referencia B.1
	Código	AC-REV-01	Fecha de elaboración

LITERRAE, S.A. DE C.V.	LITERRAE, S.A. DE C.V.
Nombre: Gabriela Abigail Guzmán	Nombre: Juan Carlos Pérez Sosa
Gerente de auditoría	supervisor
Firma: _____	Firma: _____

Una vez finalizado el encargo de auditoría interna por parte de EGRESADOS, S.A de C.V., con la finalidad de presentar las conclusiones de la auditoría, sobre la base de los hallazgos identificados y para lograr que el mensaje llegue de una forma efectiva, se convocó a una reunión a la junta de accionistas de Egresados, para aclarar y brindar una mejor comprensión sobre los resultados de la auditoría interna desarrollada. Para demostrar el cumplimiento de la realización de la reunión se preparó un memorándum de la solicitud del acta y su respectiva acta.

 LITERRAE Auditores & Consultores	Memorándum de auditoría interna: solicitud de reunión de cierre del encargo			
	Responsable: Gerente de Auditoría interna		Página 1/1	
	Revisión	01	Referencia	C.1
	Código	ME-REV-01	Fecha de elaboración	25/01/2022

San Salvador, 10 de diciembre del 2022.

Para: Junta de accionistas.

De: Gabriela Abigail Guzmán, gerente de auditoría interna.

Asunto: Reunión de apertura.

Lugar: Oficinas administrativas de Egresados, S.A.

Cordial saludo.


Por medio de la presente se les solicita que el próximo día 10 del mes de diciembre a las ocho horas de la mañana, se celebre una reunión en sus oficinas administrativas; el motivo de la reunión es para tratar el tema del cierre del encargo de auditoría interna correspondiente al ejercicio 2022

Las actividades a desarrollar en la reunión serán:

- 1) Agradecimientos.
- 2) Lectura del borrador del informe.
- 3) Hechos relevantes.
- 4) Plan de mejoramiento.
- 5) Fecha para el informe final de auditoría.

Gabriela Abigail Guzmán


Gerente de auditoría interna.

	Acta de cierre del encargo		
	Responsable: Gerente de Auditoría interna		Página 1/2
	Acta No	01	Referencia C.1.1.
	Código	AC-REV-01	Fecha de elaboración
			15/12/2022

Fecha: 15/12/2022	Lugar: Oficinas administrativas de Egresados, S.A. de C.V.	Hora de Inicio: 8:00 a.m.	Hora de finalización: 11:30 a.m.
Proceso Auditado: N/A		Responsable del proceso: N/A	
Reunión: Inicial <input type="checkbox"/>		Cierre <input checked="" type="checkbox"/>	
La reunión inicial contó con la participación de los siguientes miembros de Egresados, S.A. de C.V.			
No	Nombres y Apellidos	Cargo	
1	Juan Carlos Pérez Sosa	Presidente de la junta	
2	Ronald Alexander Vásquez Parras	Secretario de la junta	
DESARROLLO DE REUNIÓN:			
<p>Agradecimientos: Se agradeció a los miembros de la junta general de accionistas, a los responsables de los procesos y a los funcionarios de Egresados, por la disponibilidad de recursos, tanto físicos como logísticos que fueron proporcionados para realizar el encargo y por la disposición del personal evaluado.</p>			

Lectura del borrador del informe: El gerente encargado de la revisión de auditoría procede a leer el borrador del informe preparado por el *staff* asignado al encargo de Egresados.

Hechos relevantes El gerente de auditoría encargado de la auditoría explica el resultado del proceso de Auditoría interna realizado, de manera precisa, concisa, clara el Informe final de la auditoría interna realizada

	Acta de cierre del encargo			
	Responsable: Gerente de Auditoría interna			Página 2/2
	Acta No	01	Referencia	C.1.1.
	Código	AC-REV-01	Fecha de elaboración	15/12/2022

Plan de mejoramiento: Los responsables de los procesos evaluados en el trabajo de auditoría de Egresados, suscribieron el plan de mejoramiento de acuerdo a los hallazgos registrados en el informe final de auditoría. Este plan de mejoramiento se nos hará llegar una copia vía correo electrónico.

Informe de auditoría:

Finalmente se informó que se procederá a la entrega del informe final de la auditoría interna el día 15 del mes de enero del año 2023

Orden de la reunión.

- 1) Agradecimientos.
- 2) Lectura del borrador del informe.
- 3) Hechos relevantes.
- 4) Plan de mejoramiento.

5) Fecha para el informe final de auditoría.	
LITERRAE, S.A. DE C.V.	EGRESADOS, S.A. DE C.V.
Nombre: Gabriela Abigail Guzmán	Nombre: Juan Carlos Pérez Sosa
Gerente de auditoría	Presidente de la junta
Firma: _____	Firma: _____

Posterior a todo el encargo realizado, como equipo de auditoría interna, se realiza una autoevaluación para esto se utilizan los indicadores de desempeño, presentados en el plan de comunicación efectiva, tal como se presenta a continuación.

Requerimientos atendidos

Durante el desarrollo del encargo de auditoria interna, EGRESADOS, S.A de C.V, cliente de Literae, S.A de C.V, hicieron requerimientos, a los cuales, se les dio seguimiento de acuerdo a lo establecido en el plan de comunicación efectiva.

Brandon Alvarado

De: Brandon Alvarado
Enviado el: viernes, 30 de septiembre de 2022 11:00 a.m.
Para: gabriela.guzman@litterae.sv.com
Asunto: Consulta sobre avance de informe de auditoría interna

Estimada
Licda. Guzmán

Le saluda Brandon Alvarado, gerente general de Egresados, S A de C.V, para consultar si el personal estuvo en la disposición de compartir la información que ustedes les solicitaron, y si se la proporcionaron oportunamente.
De igual forma si algún departamento, le negó información, o lo la compartió por no tenerla, le agradeceré que me lo haga saber.

De antemano, gracias, quedo atento a sus comentarios.

Saludos cordiales

Att. Brandon Alvarado
Gerente General
Egresados, S.A de C.V.

La respuesta, de igual forma se hizo a través de un correo electrónico, el cual dicta de la siguiente forma, y se puede comprobar que en efecto el correo electrónico cuenta con los elementos que se definieron en el Manual elaborado.

De: Gabriela Guzmán

Enviado el: lunes, 03 de octubre de 2022 10:30 a.m.

Para: brandon.alvarado@egresados.sv.com

Asunto: Consulta sobre avance de informe de auditoría interna

El asunto describe adecuadamente el tema a tratar

Estimado
Lic. Alvarado

El saludo, está redactado de forma correcta

Se presenta siguiendo los lineamientos del Manual

Le saluda Gabriela Guzmán, gerente de auditoría interna a cargo de la coordinación de auditoría interna en EGRESADOS, S.A DE C.V, le escribo atentamente, para darle seguimiento a su requerimiento.

Comentarle que las solicitudes de información, que realizamos a los diferentes departamentos, todas fueron atendidas oportunamente, no tuvimos ningún inconveniente, el personal estuvo en la disposición de compartir todo lo que fue requerido.

El cierre, claro, directo v conciso

Sin más que agregar me despido, esperando haber dado respuesta a su requerimiento.

Ya que la información a enviar es amplia, se ha distribuido en párrafos de forma adecuada

Saludos cordiales



Gabriela Guzmán
Gerente de auditoría.
Calle el mirador y 75 Av. Norte, Colonia Escalón,
San Salvador, El Salvador, C.A.
(503) 2264-8074 / 2284-5605 / 7083-8829
gabriela.guzman@literrae.com.sv
www.literrae.com.sv



La firma incluye toda la información establecida en el Manual

Tiempo transcurrido desde la finalización del trabajo de campo hasta el informe final.

Tiempo transcurrido desde la finalización del trabajo de campo hasta el informe final.				
Denominación del indicador: Identificar la oportuna es la preparación del borrador de informe de auditoría para ser remitido para revisión del cliente.				
Tipo de indicador	Eficiencia.	Eficacia.	Efectividad.	
	X			
Objetivo del indicador: Determinar el cumplimiento el cumplimiento de tiempos de los miembros de la firma para elaborar los borradores de informes, para que sea remitido al cliente y este pueda tomar decisiones oportunas.				
Fórmula de cálculo: (Días invertidos/Días planteados)				
Datos de medición	Periodo de encargo	Días invertidos	Días planteados	Indicador
	Enero – octubre 2022	4	5	80.00%
Meta: <=100%				
Rangos	Excelente	Aceptable	Deficiente	
	<60%	60% a 90%	>90	
Frecuencia: Anualmente.				
Interpretación: En función de determinar la eficiencia de los miembros del equipo de auditoría interna al elaborar el borrador del informe para ser remitido a Egresados para discusión y así el cliente pueda tomar las decisiones oportunas, la eficiencia en este proceso corresponde al 80% lo cual está dentro de los rangos aceptables.				
Fuente de información: Correos electrónicos y reuniones para discusión de borrador de informe.				
Responsable: Gerente de auditoría				
Nombre: Gabriela Abigail Guzmán. Firma: _____. Fecha: 07 de noviembre del 2022				



MiDP – Mi desarrollo personal.

Detalles del documento.

Categoría: Revisión de encargo EGRESADOS, S.A. de C.V.
 Estatus: Concluidos.
 Gestor: Gabriela Abigail Guzmán
 Empleado: Rosa Yaritxa Funes

Generalidades del proyecto.

Completa la información administrativa y describe tu función en el encargo(s)

Descripción del proyecto.

Fui encargada de llevar a cabo la auditoría interna de EGRESADOS, S.A., ayudando con las actividades de planeación, realizando el entendimiento de la compañía, realice pruebas analíticas, de control, pruebas sustantivas en los procesos significativos, mantuve actualizados los requerimientos de la compañía, solicite información a los administradores, realice indagaciones con el cliente en los momentos oportunos, mantuve informado a mi gerente.

Objetivos del encargo.

Por favor describe tus objetivos decisivos para este proyecto. Incluye detalles de cómo medirás el éxito; por ejemplo. Al momento de considerar cómo alcanzar tus objetivos, debes

incluir actividades de apoyo, habilidades técnicas y comportamientos específicos que te faciliten alcanzar tus objetivos y la manera de medir y evaluar tus resultados.

Objetivo del proyecto.

¿Qué alcanzaré con esta meta?

Obtener un conocimiento del cliente que me permita realizar los papeles de trabajo con objetividad, una mente inquisitiva, realizando una auditoría desde cero hasta la emisión del informe, mantener una comunicación de calidad con cliente para lograr cambios positivos en la entidad cliente.

¿De qué manera lo lograré?

Siguiendo las indicaciones de mi gerente y solventando cualquier duda en el proceso. Indagando de manera oportuna con el cliente, informando sobre cualquier diferencia encontrada, comunicándome de manera efectiva.

Comentarios de auto revisión.

Proporciona un resumen de tu desempeño en el proyecto(s). Debes considerar lo que hiciste bien y las áreas en las que puedes mejorar.

¿Qué hice bien?

- Mantuve actualizado el requerimiento.
- Mantuve comunicación con los administradores de la compañía.
- Mantuve informado a mi gerente del proyecto de cualquier anomalía que pudiera surgir en el proceso.
- Dirigí a las personas que me apoyaron.

La administración del cliente estuvo feliz con mi desempeño en la auditoría.

¿En qué puedo mejorar?

- Ser más detallista a la hora de llenar los papeles de trabajo.
- Debo mejorar en obtener pocas o ninguna nota de revisión en los papeles de trabajo.

Haz un resumen del desempeño de la persona en el proyecto(s). Debes considerar lo que hicieron bien y en qué parte pueden mejorar.

Comentarios de revisor del encargo

Que hizo bien

- Fue bastante observadora, inquisitiva y proactiva.
- Consultó y comunicó oportuna mente los asuntos relevantes.
- Los papeles de trabajo fueron documentados adecuadamente.
- Tuvo buena coordinación y comunicación con el cliente acerca de la obtención de la información e inquietudes que la administración tuviera.
- Mantuvo buena comunicación con el equipo, acerca de los procedimientos que ejecutarían y para que el requerimiento estuviera actualizado.
- Mantuvo siempre actualizado el requerimiento de información para discusión semanal y tuvo participación activa en las reuniones.
- El cliente se muestra muy contento con su trabajo, esto de acuerdo a comentarios de la administración del cliente.

Que puede mejorar:

- Para seguir mejorando se recomienda hacer una mejor auto revisión de los papeles de trabajo y comenzar a vigilar el presupuesto de tiempo.

CONCLUSIONES

- 1- Tener un plan de comunicación efectiva, para poder ejecutar, durante el proceso de la auditoría interna, se convierte en una herramienta que fortalece el flujo de información entre todas las partes involucradas, teniendo una mejor claridad sobre la forma de trabajo, incluso se mejora la rapidez para buscar solución cuando se presentan situaciones imprevistas.
- 2- En la firma de auditoría en estudio, que brinda el servicio de auditoría interna como *outsourcing*, existe un alto grado de desconocimiento, sobre la temática de comunicación efectiva, como consecuencia esto no se aplica en la práctica, esto genera que el servicio no se dé con las mejores prácticas, y que la empresa cliente no reciba los servicios de calidad y el valor agregado que como auditoría interna debería de brindar.
- 3- En auditoría interna, no es estrictamente un profesional en áreas económicas el que desempeña estos encargos, sin embargo, si es indispensable que se defina las competencias que este debe poseer tanto en conocimiento como en habilidades blandas de modo que el director de auditoría interna, sea la persona capaz de ser el guía
- 4- Establecer los canales de comunicación, y definir quien los utilizará y en qué momentos contribuye a mejorar la organización para comunicar información, y evitar compartir con la persona incorrecta, o que llegue a manos no autorizadas dicha documentación

RECOMENDACIONES

- 1- Poner en práctica el plan de comunicación efectiva, y darlo a conocer a todo el personal que estará involucrado en el proceso de auditoría interna, tanto de la entidad auditada como los de la entidad que brinda el servicio de *outsourcing*
- 2- Estar en constante formación como equipo de auditoría interna, de manera que apliquemos las mejores prácticas para el mejor resultado en el proceso, tal es el caso de la comunicación efectiva
- 3- Que el equipo de auditoría interna, este en constante formación de manera que tenga el conocimiento necesario para llevar a cabo la auditoría interna, pero si no se posee el personal con las competencias necesarias, optar por las alternativas de consultoría, o contratación de un experto para auditar el área del cual no se posea conocimiento.
- 4- Si ya está establecidos los canales de comunicación, hacer uso de ellos, de modo que se puedan ver las mejoras al aplicar un plan de comunicación efectiva.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Asamblea legislativa de la república de El Salvador. (31 de julio de 1970). *Código de comercio*. San Salvador. Obtenido de 171117_072920482_archivo_documento_legislativo.pdf (asamblea.gob.sv).
- Asamblea legislativa de la república de El Salvador. (26 de Marzo de 211). *Ley de supervisión y regulación del sistema financiero*. Obtenido de www.ssf.gob.sv: https://www.ssf.gob.sv/images/stories/desc_leyes/Ley_de_Supervision_Regulacion_del_Sistema_Financiero.pdf
- Ayala Calvo, J., & grupo de investigación FEDRA. (25 de Marzo de 2007). *dialnet.unirioja*. Obtenido de dialnet.unirioja: <file:///C:/Users/Javi%20Figuerola/Downloads/Dialnet-LaImportanciaDeLaAuditoriaInternaEnLasPYME-2234562.pdf>
- Bonilla Martínez, M. H. (06 de enero de 2011). *auditools*. Recuperado el 25 de mayo de 2022, de auditools: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/292-la-comunicacion-y-la-informacion->
- Briseño V., G. (2018). *euston96*. Recuperado el 22 de mayo de 2022, de euston96: <https://www.euston96.com/comunicacion-efectiva/>
- Cómite de Normas de Auditoría. (1998). *oas*. Recuperado el 17 de mayo de 2022, de http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ven_cod_eti_y_aud.pdf
- comunicare. (2019). *comunicare*. Recuperado el 23 de mayo de 2022, de comunicare: <https://www.comunicare.es/el-origen-de-la-comunicacion/>
- CONAMYPE. (20 de Diciembre de 2018). *conamype.gob.sv*. Obtenido de conamype.gob.sv: <https://www.conamype.gob.sv/blog/2018/12/20/mas-de-300-mil-micro-pequenas-empresas-y-emprendimientos-registra-ultima-encuesta-de-la-mype/>
- HBL El Salvador. (05 de enero de 2021). *hbl*. Recuperado el 17 de mayo de 2022, de hbl: <https://www.hbl.com.sv/services/outsourcing/reestructuracion-contable/>
- Instituto de Auditores Internos del Perú. (s.f.). *iaiperu*. Recuperado el 20 de mayo de 2022, de iaiperu: <https://iaiperu.org/preguntas-frecuentes/por-que-una-organizacion-debe-tener-auditoria-interna/>
- Instituto de Auditores Internos de Argentina. (s.f.). *iaia.org.ar*. Recuperado el 31 de mayo de 2022, de <https://iaia.org.ar/marco-de-competencias-de-auditoria-interna/#1603398515924-1323c89b-562c>
- Instituto de auditores internos de argentina;. (20 de marzo de 2017). *iaia.org.ar*. Recuperado el 21 de mayo de 2022, de iaia.org.ar: <https://iaia.org.ar/2017/03/20/nuevo-marco-internacional-la-practica-profesional-la-ai/>

- Instituto Internacional de Auditores Internos. (2017). *Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna*. Altamonte Springs, Florida, Estados Unidos. Recuperado el 10 de Mayo de 2022
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2009). *definicion.de*. Recuperado el 25 de mayo de 2022, de [definicion.de](https://definicion.de/efectivo/#:~:text=El%20t%C3%A9rmino%20efectivo%20proviene%20del,el%20tiempo%20con%20falsas%20ilusiones%E2%80%9D):
<https://definicion.de/efectivo/#:~:text=El%20t%C3%A9rmino%20efectivo%20proviene%20del,el%20tiempo%20con%20falsas%20ilusiones%E2%80%9D>.
- TENORIO ROJAS, N. (2016). *Teoría del outsourcing*. Lima, Perú. Recuperado el 15 de mayo de 2022, de <http://repositorio.usel.edu.pe/bitstream/USEL/148/1/TEORIA%20DEL%20OUTSOURCING.pdf>
- USAT. (2021). *Educación Continua*. Obtenido de ¿Como lograr una comunicación efectiva en la empresa?: <http://especializate.usat.edu.pe/blog/como-lograr-una-comunicacion-efectiva-en-la-empresa/>

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista

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



“DESARROLLO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN EFECTIVA CON LAS PARTES INTERESADAS PARA EMPRESAS QUE PRESTAN EL SERVICIO DE AUDITORÍA INTERNA COMO OUTSOURCING EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR”

Dirigido a: Gerente de Auditoría Interna de la entidad objeto de estudio.

Objetivo: Conocer la metodología aplicada por la firma objeto de estudio, respecto a la comunicación durante los encargos de auditoría interna y la comunicación de resultados con las partes interesadas.

Propósito: El cuestionario ha sido elaborado para fines estrictamente académicos, la información proporcionada será de carácter confidencial y de utilidad para el proceso de la investigación.

1. ¿Cuántos años tienen de experiencia prestando el servicio de auditoría interna como *outsourcing*?

3 años como auditora encargada y 4 años como gerente de auditoría

2. ¿Por qué considera que las empresas optan por contratar el servicio de auditoría interna tercerizada y no crear un departamento dentro de la empresa?

- **Experiencia de las firmas en diferentes ramas.**
- **Actualización de normas y leyes del personal *outsourcing*.**
- **Independencia de la Entidad que permite un mejor trabajo.**
- **Ahorro en costos de personal (prestaciones laborales y en capacitaciones).**

3. ¿A qué rubro pertenecen las empresas a las que prestan el servicio de auditoría interna?

- **Organizaciones sin fines de lucro (fundaciones e instituciones).**
- **Empresas privadas que se dedican a comercializar artículos.**
- **Instituciones financieras (Titularizadora).**

4. ¿Cuáles son los parámetros para seleccionar el perfil del auditor interno al momento de asignarle un encargo de auditoría interna?

- **Nivel de experiencia (años en la firma y cantidad y tipo de clientes atendidos).**
- **Actitudes personales (responsable, honesto, confiable, diligente, comprometido, con seguridad).**

5. ¿Por qué considera usted que las firmas de auditoría que prestan el servicio de auditoría interna deberían desarrollar un plan de comunicación?

En la actualidad, un número importante de organizaciones esperan de la función de Auditoría Interna, un valor agregado a sus operaciones por su focalización en los riesgos de negocios, los procesos, la productividad y el uso de tecnología de información. Disponer de un plan de comunicación significa que se están informando apropiadamente los riesgos y que se ha obtenido un entendimiento completo de la naturaleza de la Entidad lo cual permite maximizar los recursos de la firma, al evitar duplicidad de actividades y acciones oportunas por parte de la Entidad auditada.

6. ¿Cuál es la metodología utilizada para mantener una comunicación efectiva con las partes interesadas en los procesos de auditoría interna?

La firma dispone de un manual de auditoría, el cual da una guía detallada de lo que debe contener una propuesta, un informe, el uso del correo electrónico para comunicarse con los diferentes clientes, diferentes formatos; así como los lineamientos que garantizan el sistema de control de calidad de la firma para todos sus encargos, lo cual incluye actividades de revisión y cumplimiento de políticas y principios al desarrollar cualquier encargo de auditoría.

Algunos ejemplos son los siguientes:

“El Socio encargado es responsable de conducir una revisión para determinar si el trabajo ejecutado respalda los informes y comunicaciones emitidas”

“Si un miembro de la Firma conoce o sospecha, de incumplimientos a leyes y regulaciones por parte del Cliente o de terceros asociados con el cliente y relevante al trabajo ejecutado, deberá comunicarlo inmediatamente al Socio encargado, quienes tomarán las medidas necesarias”.

“Todos los informes y las comunicaciones significativas serán revisados y aprobados por un Socio antes del envío al cliente o a terceros. Advertencias y restricciones relevantes a las circunstancias serán incluidas en dichos informes y comunicaciones”.

“Toda comunicación significativa enviada y/o recibida por medio de correo electrónico, deberá imprimirse y archivarase junto con la documentación correspondiente. La emisión de opiniones o recomendaciones por medio de correo electrónico, puede ser efectuada únicamente por los Socios”.

“Los acuerdos importantes por vía telefónica, deben quedar documentados por medio de memorándum y enviar carta del acuerdo al Cliente”.

7. ¿Cuentan con lineamientos definidos de forma escrita para mantener una comunicación efectiva dentro del equipo de auditoría interna, y como demuestra el cumplimiento de ellos?

Ver respuesta de pregunta 6.

8. Como entidad que prestan el servicio de *outsourcing* ¿qué problemas se presentan con respecto a la comunicación con el cliente al momento de desarrollar los trabajos de auditoría?

Con la actual pandemia por COVID 19, muchos de los empleados de las entidades auditadas se encuentran en horarios reducidos o haciendo “home office”, lo cual en algunas ocasiones vuelve impersonal la comunicación; incrementando el uso de herramientas de tecnología, pero las reuniones presenciales tienden a tener mayor impacto que un correo electrónico o una llamada telefónica.

9. ¿En su experiencia qué dificultades se han presentado al momento de comunicarse con su equipo de auditoría interna?

Dudas que no son consultadas con los clientes por el staff, y a falta de obtener evidencia suficiente, no se reportan hallazgos de forma oportuna.

10. Según su experiencia ¿cuáles son las consecuencias de no poseer un plan de comunicación definido para el desarrollo de un encargo de auditoría interna?

- **No comunicar apropiadamente y de forma oportuna a la entidad auditada los riesgos para que puedan tomar acciones.**
- **Actuar de forma precipitada y no saber controlar las emociones con personal de la Entidad auditada altamente temperamental.**

11. ¿Con qué frecuencia se capacita al equipo de auditoría interna en temas relacionados a la comunicación?

Una vez al año. De forma interna la firma posee un plan de capacitación que incluye el sistema de control de calidad, el cual incluye los lineamientos para las comunicaciones efectuadas. Asimismo, como equipo de trabajo proporciono una capacitación anual que

incluye aspectos generales de elaboración de informes de auditoría y cartas a la gerencia, que incluye aspectos relacionados con formatos, usos de membretes, vocabulario a utilizar, ortografía, etc. Recientemente también, se están coordinando cursos con INSAFORP en temas relacionados como “El Arte de Hablar en Público”, para dirigir reuniones y conversaciones que sean más efectivas con los clientes y partes interesadas.

12. ¿Cuáles son las habilidades interpersonales que toma en cuenta al momento de elegir su equipo de trabajo de auditoría interna?

- **Que demuestra seguridad al dirigirse al cliente.**
- **Que sea proactivo (que proponga soluciones).**
- **Que sea bueno escuchando las posturas del cliente y se vaya formando su propio criterio.**
- **Que sea claro y directo.**
- **Que sea dinámico y alegre.**

13. ¿A quiénes considera usted que son las personas que deberían estar involucradas al momento de crear un plan de comunicación?

- **Al socio.**
- **A los gerentes.**

14. ¿Cuál es la forma que tiene definida para comunicar los resultados a las partes interesadas?

Existen dos procedimientos para comunicar los resultados de una auditoría:

1) Reunión de salida. En esta reunión se discuten los procedimientos desarrollados y los resultados obtenidos, de forma preliminar, en esta reunión se escuchan también los comentarios del personal de la Entidad auditada, así como también información adicional para desvanecer los hallazgos. Dependiendo el nivel de gravedad de las condiciones se evalúa si es necesario la presencia de uno o de los dos socios de la firma.

2) Informe de Auditoría: Se emite un informe de auditoría que contiene los membretes de la firma, bajo los formatos establecidos, indicando los hallazgos identificados, estos se emiten en primer momento, en calidad de borrador hasta recibir por escrito los comentarios de la Administración, posteriormente se emite en versión final, en formato digital y en formato impreso para el cliente, archivando una copia en el expediente del cliente.

En el caso de las instituciones financieras, se envían los informes finales de auditoría interna a la Superintendencia del Sistema Financiero, mediante la plataforma digital, dichos informes se envían de forma trimestral.

15. ¿Qué beneficios tendrían las firmas de auditoría al establecer un plan de comunicación efectiva formalmente definido para los encargos de auditoría interna, de acuerdo los requerimientos de la normativa, donde se detalle los medios, formas, vías y otros aspectos relevantes de la comunicación con las partes interesadas?

- **La firma de auditoría tendría los siguientes beneficios:**
- **Guía estructurada de evaluar la calidad de una auditoría interna.**
- **Cientes satisfechos.**
- **Fidelidad de los clientes.**

- **Aumento de ingresos al aumentar honorarios.**
- **Aumento de clientes referidos.**

16. ¿Cuál sería la utilidad de implementar un plan de comunicación efectiva con las partes interesadas?

Para las partes interesadas (generalmente alta gerencia de la Entidad auditada y en algunos casos la Superintendencia del Sistema Financiero):

- **Garantía de que se están maximizando oportunidades y minimizando los riesgos.**
- **Sistema de detección oportuno.**