

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**EL AUDITOR INTERNO EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
EN EL ÁREA DE TALLER DE MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN EN UNA  
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE VEHÍCULOS**



**TESIS**

**PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS**

**POR**

**OSCAR MANUEL PATZAN HERNÁNDEZ**

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE**

**CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE**

**LICENCIADO**

Guatemala, mayo de 2019

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal primero	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal segundo	MSc. Byron Geovanni Mejía Victorio
Vocal tercero	Vacante
Vocal cuarto	Br. CC. LL. Silvia María Oviedo Zacarías
Vocal quinto	P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXAMENES  
DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

Matemática-Estadística	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
Contabilidad	Lic. Erik Roberto Flores López
Auditoría	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín

**PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN  
PRIVADO DE TESIS**

Presidente	Lic. Carlos Humberto Hernández Prado
Secretario	Lic. Hugo Francisco Herrera Sánchez
Examinador	Dr. Manuel Alberto Selva Rodas

Guatemala, 31 de agosto de 2018

Licenciado  
Luis Antonio Suarez Roldan  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Ciudad Universitaria


Estimado Señor Decano:

De acuerdo al nombramiento emitido en el dictamen 06-2018 de fecha 02 de julio de 2018 para asesorar al estudiante Oscar Manuel Patzan Hernández, en su trabajo de tesis denominado **"EL AUDITOR INTERNO EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TALLER DE MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE VEHÍCULOS"**, tengo a bien informarle que he procedido a revisar y discutir el contenido del trabajo indicado.

La tesis desarrollada, en mi opinión, reúne las condiciones y requisitos académicos que exigen las normas universitarias sobre la materia, constituyendo un aporte para la carrera; por lo que sugiero sea aceptada para su discusión en el examen privado de tesis, al que debe someterse el estudiante previo a conferírsele el título de Contador Público y Auditor en el grado de Licenciado.

Agradezco el nombramiento como asesor del presente trabajo y aprovecho la oportunidad para suscribirme de usted.

Atentamente,



Lic. Julio Alberto Pérez Carrillo  
Contador Público y Auditor  
No. de Colegiado 8954



J.D-TG. No. 0225-2019  
Guatemala, 07 marzo de 2019

Estudiante  
OSCAR MANUEL PATZAN HERNÁNDEZ  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto Cuarto, inciso 4.1, subinciso 4.1.1 del Acta 03-2019, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 28 de febrero de 2019, que en su parte conducente dice:

**"CUARTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES**

**4.1 Graduaciones**

**4.1.1 Elaboración y Examen de Tesis**

Se tienen a la vista providencias y oficios de las Direcciones de Escuela de Contaduría Pública y Auditoría, Economía, Administración de Empresas y de Estudios de Postgrado; documentos en los que se informa que los estudiantes que se listan a continuación, aprobaron el Examen de Tesis, por lo que se trasladan las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis y expedientes académicos.

Junta Directiva acuerda: 1°. Aprobar las Actas de los Jurados Examinadores de Tesis. 2°. Autorizar la impresión de tesis y la graduación a los siguientes estudiantes:

Escuela de Contaduría Pública y Auditoría

Estudiante: Registro Académico: Tema de Tesis:

OSCAR MANUEL PATZAN HERNÁNDEZ	200817810-1	EL AUDITOR INTERNO EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TALLER DE MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE VEHÍCULOS
-------------------------------	-------------	---

30. Manifiestar a los estudiantes que se les fija un plazo de seis meses para su graduación".

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



## **ACTO QUE DEDICO**

- A Dios: Por haberme brindado la vida, los conocimientos y las fuerzas necesarias para alcanzar este sueño tan anhelado.
- A mis padres: Oscar Patzan y Eva Luz Hernández, por su apoyo incondicional, por todos los esfuerzos y sacrificios, por ser una guía y haberme forjado con valores y principios morales para ser una persona honesta y trabajadora.
- A mis hermanas: María Luz y Nuria por su cariño y apoyo en cada etapa de la carrera.
- A mi familia en general: Por el apoyo que siempre me han brindado en el transcurso de la carrera.
- A mis amigos: De estudio por su apoyo sincero en todo momento.
- A mi asesor de tesis: Por sus consejos y orientación en la realización de este trabajo.
- A la Universidad de San Carlos de Guatemala Especialmente a la Facultad de Ciencias Económicas por ser el centro de enseñanza y formación académica.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	<b>Página</b>	
INTRODUCCIÓN	i	
 <b>CAPÍTULO I</b> <b>EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE VEHÍCULOS</b>		
1.1	Definición de empresa	01
1.2	Clasificación de las empresas	01
1.2.1	Por su giro o actividad	02
1.3	Trámites administrativos	03
1.3.1	Elaboración de escritura pública elaborada por un notario	04
1.3.2	Inscripción en el Registro Mercantil de la República de Guatemala	05
1.3.3	Inscripción ante la Superintendencia de Administración Tributaria	06
1.3.4	Inscripción ante el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social	08
1.4	Empresas comercializadoras de vehículos	09
1.4.1	Antecedentes	09
1.4.2	Definición	10
1.5	Estructura organizacional	11
1.6	Legislación aplicable	12
1.6.1	Constitución Política de la República de Guatemala	12
1.6.2	Código de Comercio	12
1.6.3	Código de Trabajo	12
1.6.4	Leyes fiscales, tributarias y laborales	12

**CAPÍTULO II**  
**ÁREA DE TALLER DE MANTENIMIENTO Y**  
**REPARACIÓN DE VEHÍCULOS**

2.1	Definición	18
2.2	Clasificación de los talleres	18
2.2.1	Clasificación de talleres por su relación con los fabricantes de vehículos	18
2.2.2	Clasificación de talleres por la rama de actividad	19
2.3	Tipos de servicio en el área de taller	20
2.3.1	Servicios preventivos (mantenimiento)	20
2.3.2	Servicios correctivos (reparación)	20
2.4	Estructura organizacional del área de taller	20
2.4.1	Organigrama del área de taller	21
2.4.2	Perfil y principales atribuciones del personal del área de taller	21
2.5	Funciones del área de taller	24
2.5.1	Funciones comerciales	25
2.5.2	Funciones técnicas y financieras	25
2.5.3	Funciones organizativas	25
2.6	Departamentos vinculados con el área de taller	25
2.6.1	Contabilidad	26
2.6.2	Créditos y cobros	26
2.6.3	Logística	26
2.7	Elementos utilizados en la reparación y/o mantenimiento	27
2.7.1	Mano de obra	27
2.7.2	Repuestos	27
2.7.3	Materiales auxiliares	28
2.7.4	Herramientas	28
2.7.5	Documentos de control y registro	29

2.8	Procedimiento del ingreso y salida de vehículos del área de taller	
2.8.1	Recepción del vehículo	31
2.8.2	Elaboración del presupuesto para la reparación y/o mantenimiento	31
2.8.3	Apertura de la orden de trabajo	31
2.8.4	Traslado del vehículo al taller	32
2.8.5	Requisición de repuestos y materiales auxiliares	32
2.8.6	Cierre de orden de trabajo	32
2.8.7	Facturación	32
2.8.8	Entrega del vehículo	32

### **CAPÍTULO III**

#### **CONTROL INTERNO Y AUDITORÍA INTERNA**

3.1	Definición de control interno	35
3.1.1	Control interno administrativo y contable	35
3.1.2	Limitaciones del control interno	36
3.2	Objetivos del control interno	37
3.3	Concepto del control interno	37
3.3.1	Entorno de control	40
3.3.2	Evaluación de riesgos	40
3.3.3	Actividades de control	42
3.3.4	Información y comunicación	42
3.3.5	Actividades de supervisión	43
3.4	Métodos de evaluación del control interno	44
3.4.1	Método de cuestionarios	45
3.4.2	Método narrativo o descriptivo	45
3.4.3	Método gráfico o diagramas de flujo	45
3.4.4	Herramientas de evaluación de los componentes del control interno	46



3.4.5	Hoja de evaluación del riesgo y actividades de control	46
3.4.6	Evaluación global del sistema de control interno	46
3.5	Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna	46
3.6	Definición de auditoría interna	47
3.6.1	Servicios de aseguramiento y de consultoría	48
3.6.2	Enfoque de la auditoría interna	48
3.6.3	Objetivos importantes	49
3.6.4	Riesgos relevantes	48
3.6.5	Responsabilidad de la auditoría interna	50
3.7	El código de ética	52
3.8	Principios fundamentales para la práctica profesional de la auditoría interna	53
3.9	Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI)	54
3.10	Guías de implementación para la práctica de auditoría interna	59
3.11	Papeles de trabajo	59
3.11.1	Guía de Implementación 2330	60
3.11.2	Objetivos de los papeles de trabajo	60
3.11.3	Clasificación de los papeles de trabajo	61
3.12	El auditor interno	62
3.13	La evaluación del control interno por parte de auditor interno	63

## **CAPÍTULO IV**

### **EL AUDITOR INTERNO EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TALLER DE MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE VEHÍCULOS (CASO PRÁCTICO)**

4.1	Antecedentes	64
-----	--------------	----

4.2	Nombramiento	68
4.3	Planificación de la evaluación	70
4.3.1	Comprensión del entorno de control	70
4.3.2	Organigramas y distribución de funciones	75
4.3.3	Objetivo de la evaluación	80
4.3.4	Alcance de la evaluación	81
4.3.5	Muestreo estadístico de atributos	81
4.3.6	Metodología de la evaluación	82
4.3.7	Recursos humanos, financieros, físicos o materiales	82
4.3.8	Cronograma de actividades	83
4.4	Evaluación del control interno	84
4.4.1	Índice de papeles de trabajo	84
4.4.2	Cuestionario de control interno	85
4.4.3	Guía de evaluación de control interno	95
4.5	Informe de evaluación	170
CONCLUSIONES		186
RECOMENDACIONES		188
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		190

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Conversión de toneles a litros	28
2	Estatus de órdenes de trabajo	30

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>No.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Página</b>
1	Organigrama de una empresa comercializadoras de vehículos	11
2	Organigrama del área de taller	21
3	Flujograma de ingresos y salidas de vehículos al área de taller de mantenimiento y reparación	33
4	Organigrama de la empresa Entre Ruedas y Más, S.A.	67
5	Organigrama área de taller empresa Entre Ruedas y Más, S.A.	75

## INTRODUCCIÓN

Los nuevos modelos de negocio en las empresas comercializadoras de vehículos, el cambio acelerado, el uso y dependencia de la tecnología, la globalización entre otros desafíos, exigen que el sistema de control interno sea efectivo y ágil para hacer frente al desarrollo y evolución del entorno económico, financiero y competitivo asegurando así el crecimiento a futuro.

Considerando que el control interno es relevante tanto para la organización como para las unidades de negocio, un sistema efectivo de control interno puede referirse a nivel general o a una parte específica de la estructura de la organización; tal es el caso del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos de grandes dimensiones y que constituye un pilar muy importante dentro de la organización por las utilidades que aporta al final de cada ejercicio fiscal por dicha actividad.

Cabe mencionar que en toda organización y las unidades de negocio, existe el riesgo inherente de que el personal que efectúa los procesos y actividades cotidianas cometan errores o fraudes, por lo que la actividad de Auditoría Interna es fundamental al momento de evaluar los controles. Los auditores internos son quienes aportan un valor agregado y mejoras a las operaciones de una organización a través de la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos. En consecuencia el propósito del presente trabajo de tesis es evaluar la efectividad del control interno con base al Marco Integrado de Control Interno COSO 2013 en el área de taller de mantenimiento y reparación por parte del auditor interno desde el punto de vista operativo.

Para la comprensión del tema de la tesis expuesta: “El Auditor Interno en la Evaluación del Control Interno en el Área de Taller de Mantenimiento y Reparación en una Empresa Comercializadora de Vehículos”, se desarrolló en cuatro capítulos los cuales se describen a continuación:

El Capítulo I presenta definiciones y conceptos generales del término empresa, los requisitos legales para ejercer su función como tal, también incluye una breve descripción de los antecedentes más relevantes de las empresas comercializadoras de vehículos en Guatemala, definición, estructura organizacional y de las leyes que condicionan su actividad.

En el Capítulo II se dan a conocer las cualidades, peculiaridades, elementos, documentos, atribuciones y funciones del personal involucrado para llevar a cabo las actividades cotidianas del área de taller de mantenimiento y reparación en una empresa comercializadora de vehículos. Así mismo se presentan los procedimientos para la recepción y entrega de los vehículos, los cuales son de utilidad al momento de efectuar el caso práctico.

El Capítulo III aborda los temas de control interno y auditoría interna. Con relación al tema de control interno se hace énfasis a las herramientas de evaluación del Marco Integrado de Control Interno COSO 2013, sus componentes y principios los cuales han obtenido una gran aceptación en el mundo. Posteriormente se exponen elementos relacionadas a la Auditoría Interna, incluyendo el Marco Internacional para la Práctica Profesional de Auditoría Interna e importancia de la evaluación del control interno por parte del Auditor Interno.

En el Capítulo IV se ejemplifica el caso práctico que inicia detallando información y antecedentes importantes sobre la organización. Dentro de

dicha información el consejo de administración revela que ante la falta de un marco de referencia para evaluar el control interno para una de sus unidades de negocio más importantes, hace la solicitud al departamento de auditoría interna para que evalúe el control interno en área de taller de mantenimiento y reparación utilizando como herramienta el marco integrado de control interno COSO 2013 aplicando los componentes y principios con base en el criterio profesional.

Así mismo con la finalidad de guiar de forma sistemática y ordenada las actividades del caso práctico se agruparon en tres etapas: planificación, ejecución e información de resultados.

Al final se presentan las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas que se derivaron del trabajo de tesis.

# **CAPÍTULO I**

## **EMPRESAS COMERCIALIZADORAS DE VEHÍCULOS**

### **1.1 Definición de empresa**

La empresa es considerada también como una entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporcionan bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados.

El diccionario de la Real Academia define la palabra empresa de la siguiente forma: unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o prestación de servicios con fines lucrativos. Partiendo de la definición anterior se darán a conocer las clasificaciones de las empresas.

### **1.2 Clasificación de las empresas**

Las empresas pueden clasificarse desde diferentes puntos de vista, por ejemplo, por el tamaño se dividen en pequeñas empresas (o microempresas), empresas medianas y grandes empresas. Las características cuantitativas y cualitativas (número de empleados, volumen de ventas, inversiones, instalaciones, entre otras.) determinan el tamaño de las empresas.

Según la naturaleza jurídica las empresas se clasifican en individuales ó colectivas. La característica de las empresas individuales es que el capital pertenece a una sola persona y empresas colectivas están conformadas por dos o más socios. El Código de Comercio (Decreto Número 2-70) y sus reformas establecen los criterios de constitución legal de las empresas

individuales o colectivas. A continuación, se describen algunos artículos haciendo referencia a las empresas según su naturaleza jurídica:

Artículo 2. “Comerciantes. Son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refieren a lo siguiente:

1. La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios.
2. La intermediación en la circulación de bienes y a la prestación de servicios.
3. La banca, seguros y fianzas
4. Las auxiliares de las anteriores.” (2:2)

Artículo 3. Comerciantes Sociales. Las sociedades organizadas bajo forma mercantil tienen la calidad de comerciantes, cualquiera que sea su objeto.

Artículos 10. “Sociedades Mercantiles. Son sociedades organizadas bajo forma mercantil, exclusivamente las siguientes:

1. La sociedad colectiva,
2. La sociedad en comandita simple,
3. La sociedad de responsabilidad limitada
4. La sociedad anónima y
5. La sociedad en comandita por acciones” (2:3)

### **1.2.1 Según el giro o actividad económica**

Al igual que las otras clasificaciones, el giro o la actividad económica es una característica importante que distingue a una empresa de otra. Dentro de



esta clasificación se encuentran empresas comerciales, de servicios, industriales y agrícolas las cuales se detallan a continuación:

a) Comerciales: son las que su actividad consiste en la compra-venta de los bienes producidos o elaborados por otras empresas, tienen como finalidad acercar a los consumidores los bienes que demandan. Ejemplo: ventas al público, revendedores, intermediarios.

b) De servicios: son las que se dedican actividades no productivas pero necesarias para el funcionamiento de una empresa o consumidor. Estas se dedican a prestar servicios de transporte, restaurantes, hoteles, comunicaciones, servicios financieros, asesorías, publicidad, entre otras.

c) Industriales: también denominadas de transformación, debido a que se dedican a transformar las materias primas mediante la aplicación de trabajo y tecnología, para obtener un producto final que puede ser vendido a los consumidores o a otras empresas.

d) Agrícolas: también llamadas extractivas, las cuales se dedican a la agricultura, ganadería, silvicultura, piscicultura, caza y pesca, etc.

### **1.3 Trámites administrativos**

Las empresas mercantiles para ser reconocidas legalmente y poder ejercer sus funciones deben cumplir con ciertos requisitos legales y realizar los siguientes trámites administrativos:

a) Elaboración de la escritura de constitución por un notario para las sociedades mercantiles.

- b) Inscripción en el Registro Mercantil de la República de Guatemala.
- c) Inscripción en el Registro Tributario Unificado ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT).
- d) Inscripción en el Régimen del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

### **1.3.1 Elaboración de escritura pública elaborada por un notario**

La legislación vigente, artículo 16 del Código de Comercio, obliga a que la constitución de sociedades mercantiles y cualquier futura modificación se hagan constar en escritura pública, la cual debe contener básicamente lo siguiente:

- Forma de organización.
- Denominación o razón social y nombre comercial si lo hubiera.
- Domicilio y el de las sucursales.
- Objeto.
- Plazo de duración.
- Capital social.
- Notario que suscribe, lugar y fecha.
- Órganos de vigilancia.
- Parte de beneficios o pérdidas que se asignen a cada socio, fecha y norma de distribución.
- Casos en que procederá la disolución de la sociedad antes de su vencimiento.
- Las épocas fijas en que se presentará la memoria, inventario, balance general de las operaciones sociales y proyecto de distribución de utilidades.
- Bases sobre las cuales deben hacerse la liquidación y división del haber social.

- Cómo se determinará, la mayoría en los casos en que los socios tengan derecho a votar.
- Cantidad que pueda tomar periódicamente cada socio para sus gastos personales, según la naturaleza de la sociedad.
- Órganos de administración, facultades de los administradores.

### **1.3.2 Inscripción en el Registro Mercantil de la República de Guatemala**

El desarrollo del comercio en Guatemala, está regulado por la legislación mercantil, la cual está contenida en el Código de Comercio, Decreto 2-70 del Congreso de la República y sus reformas.

En dicha legislación, existen requisitos y obligaciones que deben cumplirse ante el Registro Mercantil de la República de Guatemala las empresas individuales o colectivas. A continuación, se detallan los requisitos para la inscripción ante el Registro Mercantil para cada caso según la legislación:

#### a) Inscripción empresas individuales

El Código de Comercio se refiere al comerciante individual en el artículo 335: “Artículo 335 Código de Comercio. Comerciante Individual. La inscripción del comerciante individual se hará mediante declaración jurada del interesado, consignada en formulario con firma autenticada, que comprenderá:

1. Nombres y apellidos completos, edad, estado civil, nacionalidad, domicilio y dirección.
2. Actividad a que se dedique.
3. Régimen económico de su matrimonio, si fuere casado o unido de hecho.
4. Nombre de su empresa y sus establecimientos y sus direcciones.
5. Fecha en que haya dado principio su actividad mercantil.” (2:65)

## **b) Inscripción sociedades mercantiles**

La sociedad debe celebrarse por escritura pública según lo establecido en el artículo 16 del Código de Comercio. Así mismo el Código de Comercio establece las sociedades que pueden inscribirse en el Registro Mercantil:

- Sociedad Colectiva art. 59 del Código de Comercio.
- Sociedad en Comandita simple art. 68 del Código de Comercio.
- Sociedad de Responsabilidad Limitada art. 78 del Código de Comercio.
- Sociedad Anónima art. 86 del Código de Comercio.
- Sociedad en Comandita por Acciones art. 195 Código de Comercio.

La inscripción de las sociedades, deberá solicitarse dentro del mes siguiente al otorgamiento de la escritura de constitución. En la página del Registro Mercantil se puede descargar y llenar el formulario SATRM-02, para presentarlo junto con la escritura de constitución y copia del nombramiento del representante legal con firma autenticada.

Después de haber presentado los requisitos anteriores en el Registro Mercantil la sociedad quedará inscrita provisionalmente y se remite al delegado de SAT para que este le asigne NIT a la sociedad. Luego se publicará un aviso en el Diario Oficial por cuenta de los interesados en el cual se resumen los detalles de la inscripción; ocho días después se solicita la inscripción definitiva.

### **1.3.3 Inscripción ante la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT)**

Con la finalidad de obtener recursos y cumplir con la obligación que tiene el Estado de satisfacer las necesidades públicas, se crean los impuestos a los cuales están afectas todas las personas naturales y jurídicas. El control y

fiscalización de los impuestos está bajo la responsabilidad de la Superintendencia de Administración Tributaria.

La inscripción de los contribuyentes y responsables está regulada en el artículo 120 del Código Tributario (Decreto 6-91) y sus reformas:

“Artículo 120. Inscripción de contribuyentes y responsables. Todos los contribuyentes y responsables están obligados a inscribirse en la Administración Tributaria, antes de iniciar actividades afectas.

Para toda inscripción, los contribuyentes o responsables deberán presentar solicitud escrita ante la Administración Tributaria, que deberá contener como mínimo lo siguiente:

- a) Nombres y apellidos completos de la persona individual, razón social o denominación legal y nombre comercial, si lo tuviere.
- b) Nombres y apellidos del representante legal de la persona jurídica o de los contribuyentes citado en el artículo 22 (del Código Tributario) y de las personas que, de acuerdo con el documento de constitución o sus reformas, tengan la calidad de administradores, gerentes o representantes de dichas personas y copia legalizada del documento que acredita la representación.
- c) Domicilio fiscal.
- d) Actividad económica principal.
- e) Fecha de iniciación de actividades afectas.
- f) Si se trata de persona extranjera deberá precisarse si actúa como agencia, sucursal o cualquier otra forma de actuación.

La Administración Tributaria asignará al contribuyente un número de identificación tributaria -NIT- el cual deberá consignarse en toda actuación

que se realice ante la misma y en las facturas o cualquier otro documento que emitan de conformidad con la ley específica de cada impuesto.

La Administración Tributaria en coordinación con el Registro Mercantil, deberá establecer los procedimientos administrativos para la asignación del Número de Identificación Tributaria -NIT-, y la extensión de la constancia respectiva se efectúen en forma simultánea con la inscripción correspondiente.

Toda modificación de los datos de inscripción, deberá comunicarse a la Administración Tributaria, dentro del plazo de treinta (30) días de ocurrida. Así mismo y dentro de igual plazo se avisará del cese definitivo de la actividad respectiva, para la cancelación del registro que corresponda. Los contribuyentes deberán actualizar anualmente sus datos de inscripción, mediante anotación de los mismos en su respectiva declaración jurada anual del Impuesto sobre la Renta. En dicha declaración deberán registrar, además, la actualización de su actividad económica principal, misma que constituirá aquella que en el período de imposición correspondiente hubiere reportado mayores ingresos al contribuyente. Cuando los obligados no cumplan con inscribirse, la Administración Tributaria podrá inscribirlos de oficio.” (4:48)

#### **1.3.4 Inscripción en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)**

Todo patrono, persona individual o jurídica que ocupe tres o más trabajadores, está obligado a inscribirse en el régimen de Seguridad Social. El patrono o su representante, deberán acudir a la Sección de Inscripciones en la División de Registro de Patronos y Trabajadores, en el primer nivel, en el Centro de Atención Empresarial del IGSS (CATEMI) de Oficinas Centrales

bien en las Cajas o Delegaciones Departamentales que les corresponda (Delegaciones). Se les entregará un formulario DRTP-001 el cual deberá ser debidamente llenado.

#### **a) Requisitos de inscripción sociedades mercantiles**

- Fotocopia de Patente de Comercio de la Sociedad.
- Fotocopia de Escritura Pública de Constitución de Sociedad.
- Fotocopia de Acta Notarial de nombramiento del Representante legal, con la anotación en el Registro Mercantil.
- Fotocopia de la constancia del Número de Identificación Tributaria -NIT.

#### **1.4 Empresas comercializadoras de vehículos**

Para el desarrollo de la investigación el contexto vehículo, se define como todo artefacto o aparato capaz de circular por las vías públicas que dotado de medios de propulsión mecánica propios e independientes del exterior, destinado tanto al transporte de personas como objetos, cosas o mercancías.

##### **1.4.1 Antecedentes**

“Los canales de distribución para vehículos comerciales y particulares pertenecen a grandes grupos económicos locales o regionales, quienes a su vez operan como importadores, representantes, detallistas y propietarios de talleres autorizados por las diferentes casas matrices para la reparación y mantenimiento de los vehículos. Al interior de estos grupos se encuentran algunos, tales como: Cofiño Stahl, quien maneja las marcas Toyota, Chevrolet, Alfa Romeo, Daihatsu, Fiat. Grupo Tecún, quien representa las marcas Hyundai, Peugeot y Mazda, entre otras. Excel Automotriz cuya representación y distribución abarca marcas como Nissan, Mitsubishi, BMW, Ford y Kia, entre otras. Existen distribuidores que venden vehículos nuevos

y usados, estos provienen usualmente de clientes que dejan sus vehículos usados en parte de pago de uno nuevo.

Todos los vehículos particulares que se comercializan en Guatemala son importados, mientras que en el caso de algunos vehículos comerciales solamente se importa el chasis y el motor, ensamblando la carrocería en el país.

El mercado de vehículos particulares está liderado principalmente por tres marcas japonesas: Toyota, Mazda y Nissan, aunque las ventas de automóviles nuevos de las marcas coreanas Hyundai y Kia en 2010, muestran un crecimiento importante.” (16:1)

Las empresas comercializadoras de vehículos para ampliar el portafolio de sus negocios brindan los servicios tales como taller de mecánica, venta de repuestos, aceites y lubricantes.

#### **1.4.2 Definición**

Las empresas comercializadoras de vehículos son aquellas que se dedican a promover y explotar el negocio de representación de casas extranjeras fabricantes de vehículos para importación, distribución y venta de estos.

También como parte de este ramo de comercio, están las empresas que no tienen representación de casas extranjeras, pero locamente se dedican a la compra-venta de vehículos nuevos y usados. La empresa objeto de estudio comercializa vehículos nuevos al por mayor y menor de tipo familiar, de trabajo y deportivos, importados principalmente desde Japón, Estados Unidos e Italia, así mismo cuenta con talleres autorizados para el mantenimiento y reparación de los mismos.



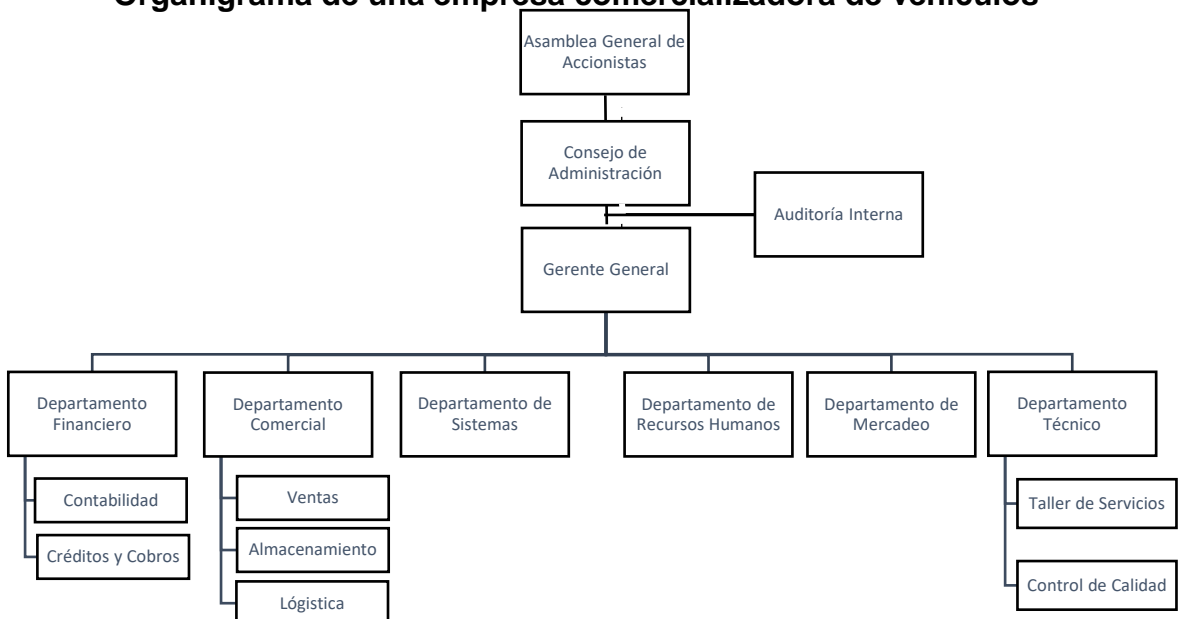
## 1.5 Estructura organizacional

Toda empresa está compuesta por divisiones, secciones o departamentos, acorde a su tamaño. Para su trabajo se vale de diagramas, instructivos, formularios, entre otros. La estructura organizativa de la empresa es una estructura intencional de roles, cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible, que permita ofrecer con rapidez, eficiencia y calidad los productos y servicios al público, con capacidad de respuesta acorde a las exigencias de la sociedad.

La organización de una empresa comercializadora de vehículos está conformada por el conjunto de puestos, funciones, actividades, líneas de autoridad y de responsabilidad. Su estructura básicamente está conformada por las actividades económicas que realiza, Gerencia de Ventas (vehículos y repuestos), Gerencia Técnica (taller de servicios de mantenimiento y reparación de vehículos), además de la Gerencia Financiera, Mercadeo, Recursos Humanos y Sistemas.

**Figura 1**

### **Organigrama de una empresa comercializadora de vehículos**



Fuente: elaboración propia según criterios establecidos en la investigación

## **1.6 Legislación aplicable**

Las empresas mercantiles deben observar el cumplimiento de las leyes generales del país vigentes, ligadas al giro, funcionamiento y organización del negocio. A continuación, se detalla la legislación aplicable a las empresas de comercializadoras de vehículos objeto de estudio.

### **1.6.1 Constitución Política de la República de Guatemala**

La Constitución regula, en la sección octava lo relativo al trabajo. Para que toda empresa pueda funcionar es necesario tener personal que realice el trabajo por lo que deben seguir dichas normas junto con el Código de Trabajo.

### **1.6.2 Código de Comercio**

Los comerciantes en su actividad profesional, los negocios jurídicos y mercantiles se regirán por las disposiciones del Decreto 2-70 Código de Comercio de Guatemala.

### **1.6.3 Código de Trabajo**

El Código de Trabajo Decreto No. 1441, regula los derechos y obligaciones de trabajadores y patronos en cuanto al trabajo y a todo que compete a las relaciones obrero-patronales. Establece órganos e instituciones que resolverán cualquier conflicto entre los mismos.

### **1.6.4 Leyes fiscales, tributarias y laborales**

Las personas individuales y las sociedades están obligadas a cumplir con las leyes fiscales, tributarias, laborales entre otras. En Guatemala existen como principales: el impuesto sobre la renta, el impuesto al valor agregado, impuesto de solidaridad. Además, es necesario pagar cuotas patronales del IGSS, cuotas patronales del IRTRA, aguinaldo y bonificación anual.

### **a) Ley de Actualización Tributaria Decreto 10-2012**

Regula el impuesto sobre todas las rentas que obtengan las personas individuales, jurídicas, entes o patrimonios, nacionales o extranjeros, residentes o no en el país. El impuesto se genera cada vez que se producen rentas gravadas y se determina de conformidad con lo que establece dicha ley. El Decreto 10-2012 establece dos regímenes para rentas de actividades lucrativas:

- Régimen sobre utilidades de actividades lucrativas.
- Régimen opcional simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas.

Las empresas comercializadoras de vehículos generalmente están inscritas bajo régimen sobre las utilidades de actividades lucrativas, por lo que el tipo impositivo es del veinticinco por ciento (25%) sobre la base imponible.

### **b) Ley del Impuesto al Valor Agregado -IVA- Decreto No. 27-92, y sus reformas**

Se establece un Impuesto al Valor Agregado, sobre los actos y contratos gravados por las normas de la presente ley, cuya administración, control, recaudación y fiscalización corresponde a la Superintendencia de Administración Tributaria

En su artículo 3 la Ley del Impuesto al Valor Agregado, menciona que el hecho generador se origina por lo siguiente:

- La venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos.
- La prestación de servicios en el territorio nacional.
- Las importaciones.
- El arrendamiento de bienes muebles e inmuebles.

- Las adjudicaciones de bienes inmuebles e inmuebles en pago, salvo la que se efectúen con ocasión de la participación de la masa hereditaria o la finalización pro indiviso.
- Los retiros de bienes muebles efectuados por un contribuyente o por el propietario, socios, directores o empleados de la respectiva empresa para su uso o consumo personal o de su familia, ya sean de su propia producción o comprados para la reventa, o la autoprestación de servicios, cualquiera que sea la naturaleza jurídica de la empresa.
- La destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario, salvo cuando se trate de bienes perecederos, casos fortuitos, de fuerza mayor o delitos contra el patrimonio.

Además de los hechos generadores descritos con anterioridad en el primer y segundo párrafo, (la venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales y a la prestación de servicios), otro hecho generador que aplican las empresas comercializadoras de vehículos es el de las importaciones, derivado que los vehículos y repuestos son importados de distintos países como por ejemplo Japón, Francia, Italia, Alemania, entre otros. Así mismo la destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario se aplica en este tipo de empresas al momento de realizar destrucciones de inventarios que son de lento movimiento o son considerados como obsoletos.

### **c) Ley de Impuesto de Solidaridad, Decreto No.73-2008**

Se establece un Impuesto de Solidaridad, a cargo de las personas individuales jurídicas, los fideicomisos, los contratos de participación, las sociedades irregulares, las sociedades de hecho, el encargo de confianza, las sucursales, las agencias o establecimientos permanentes o temporales de personas extranjeras que operen en el país, las copropiedades, las

comunidades de bienes, los patrimonios hereditarios indivisos y de otras formas de organización empresarial, que dispongan de patrimonio, propio, realicen actividades mercantiles o agropecuarias en el territorio nacional y obtengan un margen bruto superior al cuatro por ciento (4%) de sus ingresos brutos.

**d) Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295**

Esta ley regula que todos los habitantes de Guatemala que sean parte activa del proceso de producción de artículos o servicios (Empresas privadas, públicas y trabajadores), están obligados a contribuir al sostenimiento del régimen de Seguridad Social en proporción a sus ingresos y tiene derechos a recibir beneficios para sí mismos o para sus familias.

**e) Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto 42-92**

Se establece con carácter de prestación laboral obligatoria para todo patrono, tanto del sector privado como del sector público, el pago a sus trabajadores de una bonificación anual equivalente a un salario o sueldo ordinario que devengue el trabajador. Esta prestación es adicional e independiente al aguinaldo anual que obligatoriamente se debe pagar al trabajador.

**f) Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado, Decreto 76-78**

Todo patrono queda obligado a otorgar a sus trabajadores anualmente en concepto de aguinaldo, equivalente al cien por ciento del sueldo o salario ordinario mensual que éstos devenguen por un año de servicios continuos o la parte proporcional correspondiente. Deberá pagarse el cincuenta por

ciento en la primera quincena del mes de diciembre y el cincuenta por ciento restantes en la segunda quincena del mes de enero siguiente.

**g) Ley de Timbres Fiscales y Papel Sellado Especial para Protocolo, Decreto 37-92 y reformas Decreto 4-2012**

Se establece un impuesto de timbres y de papel sellado especial para protocolos, sobre los documentos que contienen los actos y contratos que se expresan en esta ley (contratos civiles y mercantiles, documentos públicos y privados cuya finalidad sea la comprobación del pago con bienes o sumas de dinero).

**h) Ley de Impuesto Único Sobre Inmuebles, Decreto 15-98**

Establece un impuesto único anual, sobre el valor de los inmuebles, rústicos o rurales y urbanos, integrando los mismos el terreno, las estructuras, construcciones, instalaciones adheridas al inmueble y sus mejoras; así como los cultivos permanentes situados en el territorio de la República.

**i) Ley del Impuesto sobre Circulación de Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos, Decreto No. 70-94**

Se establece un impuesto anual sobre circulación de vehículos terrestres, marítimos y aéreos, que se desplacen en el territorio nacional, las aguas, y espacio aéreo comprendido de la soberanía del Estado. Para los efectos de la aplicación del impuesto sobre circulación de vehículos, éstos se clasifican en terrestres, marítimos y aéreos.

**j) Ley Contra el Lavado de Dinero u Otros Activos Decreto 67-2001 y sus Reformas**

Según el artículo 5 del Reglamento de la Ley Contra el Lavado de Dinero u otros Activos Acuerdo Gubernativo 118-2002 reformado por el Acuerdo Gubernativo 443-2013 establece que las entidades dedicadas a la compraventa de vehículos constituyen personas obligadas a cumplir con las disposiciones establecidas en dicha ley.

**k) Ley para Prevenir y Reprimir el Financiamiento al Terrorismo Decreto 58-2005**

En el artículo 15 establece que las personas obligadas son las establecidas en la Ley Contra Lavado de Dinero, su reglamento y otras disposiciones relativas a dicha materia. Ambas leyes en términos generales establecen que las personas obligadas deberán adoptar, desarrollar y ejecutar programas, políticas, normas, procedimientos y controles internos idóneos para evitar el uso indebido de sus servicios y productos en actividades de lavado de dinero u otros activos y financiamiento del terrorismo y a la vez colaborar con la Superintendencia de Bancos a través de la Intendencia de Verificación Especial.

**l) Ley de Extinción de Dominio Decreto 55-2010**

La Ley de Extinción de Dominio es una ley que tiene por objeto regular la identificación, localización, recuperación, repatriación de los bienes y la extinción de los derechos relativos al dominio de los mismos así como las ganancias, frutos, productos, rendimientos o permutas de origen o procedencia ilícita o delictiva a favor del Estado, y su respectivo procedimiento. Aplicable a la empresa al momento de incumplir con las disposiciones establecidas en la Ley contra lavado de dinero u otros activos Decreto 67-2001.





## **CAPÍTULO II**

### **ÁREA DE TALLER DE MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE VEHÍCULOS**

#### **2.1 Definición**

Dentro de una empresa comercializadora de vehículos el área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos es considerado como un centro de servicios que posee equipos y componentes que efectúan operaciones encaminadas al reemplazo de repuestos y piezas para el buen funcionamiento de vehículos automóviles o de equipos y componentes de los mismos.

#### **2.2 Clasificación de los talleres**

Esta rama de negocio de las empresas comercializadoras de vehículos ha evolucionado, tanto en el funcionamiento, organización, instalaciones, equipos y componentes, por lo que algunos talleres se han especializado, dividido o clasificado por sus aspectos específicos los cuales se dan a conocer a continuación.

##### **2.2.1 Por su relación con los fabricantes de vehículos**

En la actualidad existen talleres mecánicos para marcas en específico que pueden o no reparar todo tipo de marcas de vehículos, pero solo venden productos de su marca y otros talleres que son independientes que reparan y venden todo tipo de marcas conocidas como genéricas. Por consiguiente, la clasificación de talleres por su relación con los fabricantes se divide en dos:

##### **a) Talleres genéricos o independientes**

“Son todos los centros de servicio de mantenimiento y reparación de vehículos que no están vinculados a ninguna marca.” (17:2)

#### b) Talleres de marca

“Son todos los centros de servicio de mantenimiento y reparación de vehículos que están vinculados a empresas fabricantes de vehículos automóviles o de equipos y componentes, nacionales o extranjeros, en los términos que se establecen por convenio escrito.” (17:2)

Es importante recalcar que la empresa objeto de estudio comercializa vehículos de diversas marcas líderes en el mercado y tiene una relación directa con los fabricantes. Derivado de lo expuesto anteriormente los talleres de la empresa están dentro de la clasificación talleres de marca.

### **2.2.2 Clasificación de talleres por la rama de actividad**

“Por su rama de actividad los talleres se dividen en:

a) Talleres de mecánica automotriz: dedicados a trabajos de mantenimiento, reparación, sustitución o reforma en el sistema mecánico del vehículo, y equipos y elementos auxiliares excepto el equipo eléctrico.

b) Talleres de electricidad: dedicados a trabajos de mantenimiento, reparación, sustitución o reforma en el equipo eléctrico del automóvil, tanto básico del equipo motor, como los auxiliares de alumbrado, señalización, acondicionamiento e instrumental de indicación y control.

c) Talleres de carrocería: dedicado a trabajos de reparación o sustitución en elementos de carrocería, estructuras portantes y autopartes, acondicionamiento interior y exterior.

d) Talleres de pintura: dedicados a trabajos de pintura, revestimiento y acabado de carrocerías.” (17:2)

## **2.3 Tipos de servicio en el área de taller**

Las actividades que se desarrollan en área de taller por parte del personal tradicionalmente son de dos tipos el mantenimiento y la reparación de automotores de gasolina y diésel.

### **2.3.1 Servicios preventivos (mantenimiento)**

Se refiere a la revisión del vehículo para su correcto funcionamiento dentro los cuales se pueden mencionar: diagnósticos, servicio menor, servicio mediano, servicio mayor, cambio de aceite.

### **2.3.2 Servicios correctivos (reparación)**

Se refiere a la reparación o cambio de piezas por haber alcanzado el final de su vida útil. Por ejemplo: sistema de frenos, alineación y balanceo, transmisiones mecánicas y automáticas, sistema de suspensión, sistema de A/C.

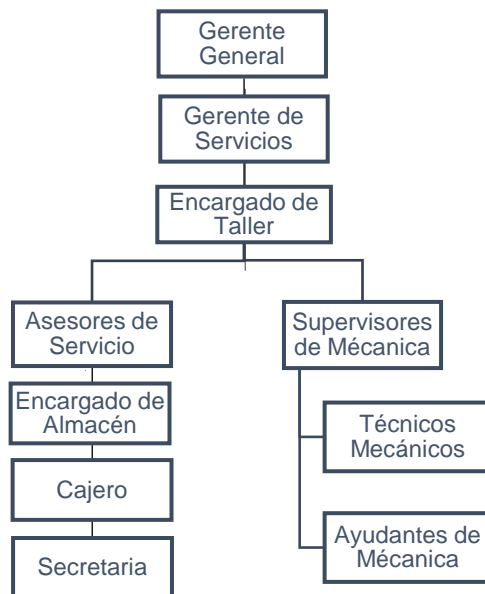
Cabe mencionar que la empresa objeto de estudio debido a que comercializa vehículos nuevos, existen reparaciones que son cubiertas por garantía de fábrica. Es decir que al momento de que el cliente se presenta al taller indicando que el vehículo muestra algún defecto o alguna falla, y los técnicos mecánicos comprueban que si existe tal falla o defecto; y el vehículo cumple con los parámetros de garantía establecidos por fábrica, todos los gastos incurridos para la reparación son cubiertos por la fábrica.

## **2.4 Estructura organizacional del área de taller**

Para la puesta en marcha y buen funcionamiento de las actividades cotidianas el taller cuenta con profesionales de carácter administrativo y operativo que ocupan los puestos de trabajo que se describen a continuación.

## 2.4.1 Organigrama del área de taller

**Figura 2**  
**Organigrama del área de taller**



Fuente: elaboración propia según criterios establecidos en la investigación

## 2.4.2 Perfil y principales atribuciones del personal del área de taller

### a) Gerente de servicios

Administra y controla todo lo relacionado al área del negocio.

### b) Encargado de taller

La figura del encargado de taller desempeña un papel importante, pues supervisa y controla las líneas de producción en cuanto a tiempos, procesos, calidad entre etapas y motivación de los integrantes del equipo, generando que las condiciones del entorno laboral garanticen el cumplimiento de los objetivos establecidos orientados a realizar en tiempo y forma.

El conocimiento adecuado de sus operaciones es de suma importancia, ya que de ello depende el control y funcionamiento del taller, además del conocimiento, debe tener actitud, carácter y liderazgo. Los deberes,

conocimientos y responsabilidades de la posición (en términos de capacidad y experiencia) que debe tener son las siguientes:

- Conocer el entorno de sector reparador y los pormenores de las relaciones comerciales con compañías de seguros, proveedores.
- Disposición para trabajar bajo esquemas de políticas y procedimientos.
- Uso de computadora y software office.
- Recibir, revisar y verificar órdenes de trabajo.
- Solicitar repuestos al departamento correspondiente.
- Coordinación de las áreas involucradas.
- Definir fechas de entrega de unidades a asesores.
- Supervisar la calidad entre procesos y final (Llevar el check list).
- Ver las necesidades operativas del taller (repuestos, materiales auxiliares, equipo, entre otros).
- Atención al cliente.
- Generar reportes de status de las unidades y quién las tiene asignadas.
- Cierre de órdenes de trabajos terminados.

#### c) Asesores de servicio

La gran importancia que tienen los asesores de servicio y las responsabilidades de este trabajo hacen que la selección de la persona idónea se tenga que ajustar a un perfil profesional, personal y humano determinado, debido a que constituyen la vía de comunicación entre el taller del cliente.

Dentro de sus funciones principales figuran: recepción del vehículo, asesoramiento al cliente, procede a abrir la orden de trabajo, toma de datos generales de los vehículos.

#### d) Encargado de almacén

Es responsable de la custodia física de todas las existencias de repuestos y materiales auxiliares. Es responsable de una proporción considerable del activo de la compañía, por consiguiente, es una sección importante en la organización del negocio. Para desempeñar en forma adecuada esta responsabilidad el encargado de bodega debe rendir cuentas del producto que entra y sale del almacén.

Las funciones de custodia son: protección del inventario y mantener registros correctos de inventarios.

#### e) Cajero

Es la persona responsable de controlar y verificar el movimiento diario de ingresos de los fondos originados por la prestación de los servicios de mantenimiento y/o reparación, así como también es responsable de facturar los trabajos del taller.

#### f) Secretaria

Es la persona que realiza trabajos meramente secretariales, de registro y archivo de papelería, correspondencia, entre otras actividades de oficina.

#### g) Supervisores de mecánica

La función principal de los supervisores de mecánica es verificar que los trabajos cumplan con la calidad requerida para satisfacer las necesidades del cliente. A continuación, se detallan sus principales atribuciones:

- Vigilar y supervisar el trabajo de los técnicos mecánicos.
- Aprobar y revisar el trabajo de los técnicos mecánicos.

- Asesorar a los técnicos mecánicos en trabajos especiales.
- Vigilar que los repuestos que se pidan sean colocados en los vehículos.
- Vigilar que se utilicen las herramientas adecuadas.
- Mantener el área trabajo en orden y limpia.
- Revisar el vehículo que ha sido reparado, practicar las pruebas pertinentes para determinar si corresponde dar por terminada la reparación y verificar que las unidades no tengan daños ocasionados en el taller.

#### h) Técnicos mecánicos

Personas encargadas de las labores de mantenimiento y reparación de las unidades que ingresan al taller, además de realizar las labores de limpieza a las áreas de trabajo. Perfil requerido: bachilleres y peritos técnicos. Además de conocimientos en mecánica general, reparación de motores diésel y gasolina, computación, electricidad y electrónica.

#### i) Ayudantes de mecánica

Son las personas destinadas para realizar ajustes menores, ejecutar mantenimientos a las unidades y proporcionar ayuda a los mecánicos. Perfil requerido: bachilleres técnicos, recomendado que posea conocimientos generales de mecánica.

### **2.5 Funciones del área de taller**

El área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos representa un papel clave en la buena marcha de la empresa, además desempeña funciones importantes teniendo objetivos comerciales, técnicos, financieros y organizativos.

### **2.5.1 Funciones comerciales**

El área de taller necesita vender sus servicios. No es suficiente con atender el servicio reclamado por el cliente, sino que también hay que ofrecerle todos aquellos de que dispone el taller, en función del tipo de vehículo y cliente en concreto. Dentro del objetivo comercial de esta área, se debe desarrollar la función de relaciones públicas en cuanto a: atención al cliente, captación y conservación del cliente.

### **2.5.2 Funciones técnicas y financieras**

Ambas funciones están relacionadas entre sí, pues es necesario aplicar conocimientos técnicos para elaborar el presupuesto del servicio o reparación e informar de forma correcta el costo del trabajo y fecha de entrega del mismo. Un error en la elaboración de presupuestos conlleva a pérdidas financieras para la entidad.

### **2.5.3 Funciones organizativas**

Se debe de disponer de una planeación de carga de trabajo del taller claro y pormenorizado, así como estar debidamente coordinado con las áreas de recepción, taller y administración, para permitir la mayor fluidez posible en la información.

## **2.6 Departamentos vinculados con el área de taller**

El área de taller no puede operar de forma aislada necesita una continua interacción con otros departamentos para recibir o compartir información relevante y así alcanzar sus objetivos. Por ello se hace hincapié en la relación existente entre los siguientes departamentos: contabilidad, créditos y cobros, así como logística.



### **2.6.1 Contabilidad**

El departamento de contabilidad es responsable de recibir, contabilizar y brindar información acerca del desempeño financiero de la institución, incluyendo cada una de sus áreas.

La relación entre ambas partes nace desde el momento en que se trasladan los reportes diarios de ingresos por mantenimientos y reparaciones de vehículos, que se ven reflejados con los documentos de soporte (facturas) para que posteriormente sean contabilizados de forma oportuna.

### **2.6.2 Créditos y cobros**

El departamento de créditos y cobros es el que tiene a su cargo la implantación de políticas de crédito, analizar, autorizar y rechazar los créditos solicitados por los clientes de la empresa, así como realizar las gestiones de recuperabilidad de los mismos.

El área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos es el responsable de facturar los trabajos finalizados y de trasladar diariamente al departamento de créditos y cobros el reporte y los documentos de soporte de las ventas al crédito para que posteriormente se gestionen las contraseñas de pago correspondientes para la recuperabilidad de los saldos.

### **2.6.3 Logística**

Departamento responsable de la intervención y aprobación, para el pago de las facturas correspondientes a las importaciones de vehículos y repuestos. Para el almacén del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos el departamento de logística es de suma importancia debido a que se deben mantener niveles óptimos de inventarios de repuestos para evitar la demora en los mantenimientos o reparaciones de vehículos.

## **2.7 Elementos utilizados en la reparación y/o mantenimiento**

Para llevar a cabo un trabajo de mantenimiento o reparación es necesaria la utilización de elementos humanos, financieros y materiales los cuales se describen a continuación:

### **2.7.1 Mano de obra**

Elemento humano que posee conocimientos técnicos especializados en mecánica automotriz y que participa directamente en la reparación o mantenimiento de vehículos. El costo invertido en cada trabajo son las horas hombre y la complejidad de la reparación o mantenimiento.

#### **a) Gestión de tiempos**

La gestión de tiempos consiste, básicamente en contabilizar los tiempos invertidos por el personal de taller en cada trabajo, con el fin de obtener parámetros e índices de gestión que aportan sobre la eficacia del taller para desarrollar su actividad.

### **2.7.2 Repuestos**

Son todas las piezas utilizadas para que el vehículo funcione con normalidad. Los repuestos pueden ser clasificados dependiendo de su composición:

a) Individuales: son los repuestos individuales en las unidades más pequeñas. Ejemplo: lente delantero de pivevías, filtros, bujías, etc.

b) Sub-conjuntos: más de dos repuestos individuales juntos. Ejemplo: juego de rotor de la bomba de aceite.

c) Conjuntos: son combinaciones de repuestos compuestos por más de dos repuestos individuales o sub-conjuntos. Ejemplo: distribuidor completo.

d) Set de repuestos: es una combinación de un repuesto principal y varios repuestos pequeños. Ejemplo: conjunto de switch de control de luces.

e) Kit de repuestos: es un grupo de repuestos que se cambian al mismo tiempo cuando se está reparando. Ejemplo: juego de empaque de la bomba principal de la bomba principal de frenos, kit de clutch.

### 2.7.3 Materiales auxiliares

Elemento conformado por todos los aceites, refrigerantes, líquidos de frenos, wye entre otros materiales. Es importante hacer mención que los materiales auxiliares más utilizados son los aceites, los cuales se almacenan en toneles, y la unidad de medida utilizada para el control de los mismos se registran en litros, por lo que al momento de realizar la toma física se hace necesaria la conversión a litros, utilizando la siguiente tabla de conversión:

**Tabla 1**  
**Conversión de toneles a litros**

Conversión de toneles a litros				
Pulgadas x 2.54	x 0.671	x	3.785	= Litros

Fuente: elaboración propia según criterios establecidos en la investigación

Para obtener la cantidad de litros de un tonel de aceite, se utiliza una varilla de madera de cuarenta pulgadas de longitud; se introduce al fondo del tonel para obtener el número de pulgadas que marca la varilla. El número de pulgadas se multiplica por los factores descritos anteriormente.

### 2.7.4 Herramientas

Las herramientas permiten facilitar el trabajo siempre y cuando se encuentren en buen estado. Las herramientas básicas en el área de taller se pueden clasificar en dos grandes grupos:

a) Herramientas manuales

Son aquellas que necesitan la fuerza muscular humana para ser utilizadas, sin ayuda de ninguna energía externa (electricidad, aire, entre otros). Ejemplos: desarmadores, martillos, llaves, alicates.

b) Herramientas no manuales

Son aquella que necesitan de energía externa para su uso. Por ejemplo: torno, fresadora, lijadora, entre otras.

### **2.7.5 Documentos de control y registro**

Como medida de control interno administrativo es necesario dejar documentadas las actividades realizadas dentro del área de taller, por ello se ocupan formatos específicos para cumplir con este propósito. A continuación, se describen brevemente las funciones de cada uno de los formatos utilizados del área en mención:

a) Reporte de recepción del vehículo

Documento que firma el cliente validando el inventario del vehículo, en donde se marcan también los daños del siniestro y los preexistentes.

b) Presupuesto/valuación preliminar

Documento en el cual se detalla el costo que tendrán los repuestos, mano de obra, materiales para la reparación, el cual con la autorización del cliente el asesor de servicios procede a la apertura de una orden de trabajo.

c) Órdenes de trabajo

Documento que detalla todos los repuestos, materiales auxiliares, mano de obra utilizados para el mantenimiento y/o reparación de los vehículos. La apertura de la orden de trabajo es responsabilidad de los asesores de

servicio. La apertura de las órdenes de taller pueden ser de tres tipos: órdenes de trabajo por servicio de mantenimiento, reparación o por garantía.

Es importante hacer mención del estatus o ciclo de las órdenes de trabajo y del personal responsable del cambio del estatus de las mismas el cual se detalla a continuación:

**Tabla 2**  
**Estatus de órdenes de trabajo**

No.	Estatus	Descripción	Responsable
1	Orden de trabajo abierta	Apertura del trabajo	asesor de servicio
2	Orden de trabajo asignada	Asignación del trabajo	supervisor de taller
3	Orden de trabajo cerrada	Trabajo finalizado	encargado de taller

Fuente: elaboración propia según criterios establecidos en la investigación

d) Vale de despacho

Documento donde se solicitan y enlistan los repuestos necesarios para el proceso de reparación. Los repuestos son solicitados por los técnicos mecánicos al encargado del almacén.

e) Factura

Comprobante fiscal que enlista los conceptos y el precio de venta del mantenimiento o reparación del vehículo.

f) Pase de salida

Autorización de salida de la unidad de las instalaciones del centro de reparación.

## **2.8 Procedimiento del ingreso y salida de vehículos del área de taller**

El poder visualizar el proceso lógico de las actividades del área de taller permite tener una clara idea de los responsables de cada uno de los procesos, es por ello que hacer uso de diagrama de flujo de proceso o flujogramas como es comúnmente conocido, no solo es conveniente sino flexible y adaptable a cambios.

A continuación, se describen las actividades y un ejemplo de diagrama del flujo de las operaciones y trabajos aplicados en el área de taller:

### **2.8.1 Recepción del vehículo**

Es responsabilidad de los asesores de servicio y para ello utilizan el reporte de recepción del vehículo para validar los objetos dentro del mismo y se marcan también los daños del siniestro y los preexistentes.

### **2.8.2 Elaboración del presupuesto para mantenimiento y/o reparación**

La elaboración de presupuestos de trabajos de mantenimiento es responsabilidad de los asesores de servicio, mientras que los presupuestos de reparaciones están bajo la responsabilidad de los supervisores de mecánica. Si el cliente autoriza el presupuesto el asesor de servicios procede a la apertura de una orden de trabajo.

### **2.8.3 Apertura de órdenes de trabajo**

La apertura de las órdenes de trabajo es responsabilidad de los asesores de servicio y se lleva de forma electrónica. La apertura de las órdenes de trabajo pueden ser de tres tipos: órdenes de trabajo por servicio de mantenimiento, reparación o por garantía.

#### **2.8.4 Traslado del vehículo al taller**

Posteriormente a la apertura de las órdenes de trabajo los supervisores de mecánica trasladan el vehículo al taller y asignan el trabajo a los mecánicos que están disponibles. Cambia de estatus de la orden de trabajo de “abierta” a “asignada”.

#### **2.8.5 Requisición de repuestos y materiales auxiliares**

Los técnicos mecánicos son los responsables de solicitar los repuestos y materiales auxiliares al encargado del almacén mediante vales de despacho.

#### **2.8.6 Cierre de órdenes de trabajo**

Al momento de finalizar los trabajos el encargado de taller debe cambiar el estatus de la orden de trabajo de “asignada” a “cerrada” para poder a facturar. Previo a cerrar la orden de trabajo el supervisor de mecánicos deberá haber aprobado y revisado el trabajo.

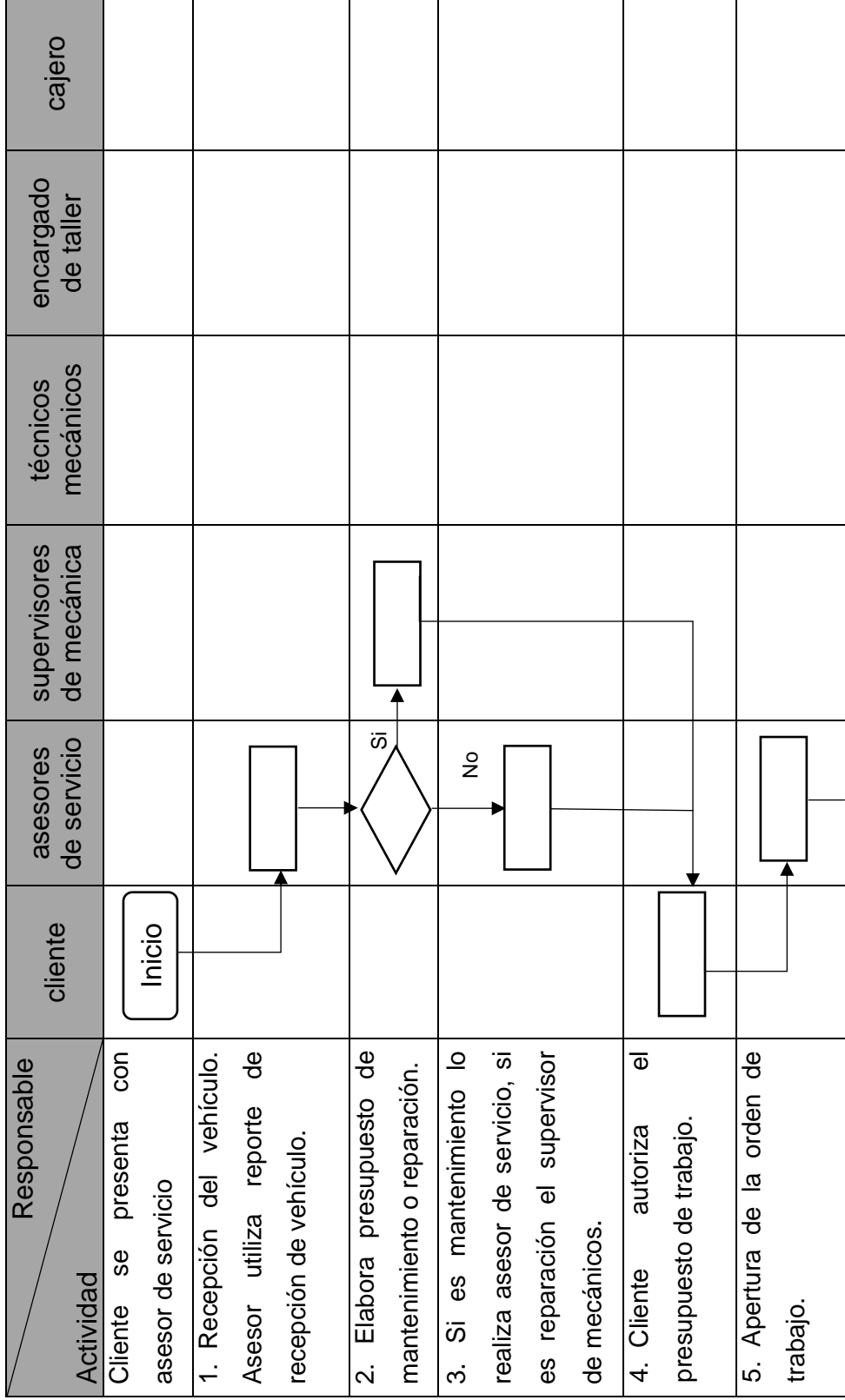
#### **2.8.7 Facturación**

Cerrada la orden de trabajo el cajero procede a emitir la factura, entrega la factura original al cliente, la cual debe entregar al asesor de servicio para la entrega del mismo.

#### **2.8.8 Entrega del vehículo**

El asesor de servicios recibe y revisa la factura y procede a entregar el vehículo al cliente, así mismo emite y entrega un pase de salida al cliente para que pueda retirar el vehículo de las instalaciones del taller.

Flujograma de ingresos y salidas de vehículos al área de taller de mantenimiento y reparación



Van



**Figura 3**  
Vienen

**Flujograma de ingresos y salidas de vehículos al área de taller de mantenimiento y reparación**

Actividad	Responsable	cliente	asesores de servicio	supervisores de mecánica	técnicos mecánicos	encargado de taller	cajero
6. Traslada el vehículo al taller y asigna el trabajo.			→	→			
7. Recibe el vehículo y solicita repuestos y materiales auxiliares al almacén.				→	→		
8. Cierra la orden de trabajo al finalizar el mantenimiento o reparación del vehículo.					→	→	
9. Factura la orden de trabajo.						→	→
10. Entrega vehículo al cliente y el pase de salida.	Fin	←	←				

Fuente: elaboración propia según criterios establecidos en la investigación



## **CAPÍTULO III**

### **CONTROL INTERNO Y AUDITORÍA INTERNA**

#### **3.1 Definición de control interno**

Existen diversas interpretaciones, por parte de los empresarios, altos ejecutivos, auditores internos y auditores externos, sin embargo, existen puntos en común por lo que es necesario tener una noción clara del término control interno que unifique las diferentes acepciones utilizadas.

“El control interno es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una organización, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de aseguramiento razonable para la consecución de los objetivos relativos a:

- Las operaciones.
- La información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.” (12:1)

#### **3.1.1 Control interno administrativo y contable**

“Existe un solo sistema de control interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus respectivos procedimientos y métodos operacionales y contables para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:

- Mantener informado de la situación de la empresa.
- Coordinar funciones.
- Asegurar de que se están logrando los objetivos establecidos.

- Mantener una ejecutoria eficiente.
- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas.

Como consecuencia del control interno administrativo sobre el sistema de información, surge, como instrumento interno contable, con los siguientes objetivos:

- Que todas las operaciones se registren: oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas, y, en el período contable en que se llevan a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos.
- Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista esté contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.” (11:7)

### **3.1.2 Limitaciones del control interno**

El sistema de control interno, por eficiente y eficaz que sea, es capaz sólo de proporcionar una seguridad razonable a la dirección y al consejo de administración respecto de la consecución de los objetivos de la empresa. La posibilidad de conseguir dichos objetivos está afectada por las limitaciones inherentes de todo sistema de control interno, por ejemplo: juicios erróneos en la toma de decisiones, disfunciones debidas a fallos humanos o a simples errores, la confabulación entre dos o más personas, la elusión de controles por parte de la dirección, la relación costo/beneficio al momento de implantar un sistema de control interno, así como eventos que se escapan al control de la organización.

### **3.2 Objetivos del control interno**

De acuerdo lo establecido anteriormente, los objetivos básicos son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

### **3.3 Concepto del control interno**

En 1992 el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) publicó el Marco Integrado de Control Interno (el marco integrado original). Este marco original ha obtenido una gran aceptación y es ampliamente utilizado en todo el mundo. Así mismo es reconocido como el marco líder para diseñar, implementar y desarrollar y evaluar su efectividad.

El informe COSO, proporciona un modelo de control que está enfocado a lograr una mayor eficiencia en la administración de riesgos de las empresas. Los sistemas de control interno bajo el marco integrado de control interno COSO funcionan en tres niveles de eficacia, en las operaciones, en la fiabilidad de la información y cumplimiento de leyes y normas aplicables, y se puede considerar eficaz en cada una de las tres categorías respectivamente, si el consejo de administración y la dirección tienen la seguridad razonable de que:

- Disponen de información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la entidad.
- Se preparan de forma fiable los estados financieros públicos.
- Se cumplen las leyes y normas aplicables.

Así mismo para el marco COSO de control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí. Se derivan de la manera en que la dirección dirija la empresa y están integrados en el proceso de dirección. Son aplicables a todas las empresas:

- Entorno de control.
- Evaluación de los riesgos.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Supervisión.

Estos componentes, vinculados entre sí, generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno.

“El control interno puede ayudar a que una entidad consiga sus objetivos de rentabilidad, rendimiento y a prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a la obtención de información fiable. También reforzar la confianza en la empresa cumple con las leyes y normas aplicables, evitando efectos perjudiciales para su reputación y otras consecuencias, sin embargo, solo es capaz de proporcionar una seguridad razonable a la dirección y al consejo de administración respecto de la consecución de los objetivos de la empresa.” (20:3)

En los últimos años las organizaciones y su entorno operativo y de negocio han cambiado de forma dramática, siendo cada vez más complejas, globales y tecnológicas. Al mismo tiempo, los grupos de interés están más comprometidos buscando una mayor transparencia y responsabilidad con

respecto a la integridad de los sistemas de control interno que apoyan la toma de decisiones y el buen gobierno corporativo de la organización.

Por lo que el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) presenta una nueva versión actualizada de Control Interno – Marco Integrado orientado a desarrollar y mantener una manera eficiente y efectiva sistemas de control interno que puedan aumentar la probabilidad de cumplimiento de los objetivos de la entidad y adaptarse a los cambios de su entorno operativo y de negocio. La nueva versión sigue haciendo énfasis en la importancia del criterio profesional de la dirección, implementación, funcionamiento y evaluación de la efectividad de sistema de control interno.

La obligación de tener en cuenta los mencionados cinco componentes para evaluar la efectividad de un sistema de control interno se mantiene fundamentalmente sin cambios. Una de las mejoras más significativas es la formalización de los conceptos fundamentales que fueron presentados en el marco original, los cuales ahora son principios que se asocian a los cinco componentes y que proporcionan claridad al usuario a la hora de diseñar e implementar un sistema de control interno y para comprender los requisitos de un control interno efectivo.

El Marco establece un total de cinco componentes de sistema de control interno y 17 principios que representan los conceptos fundamentales asociados a los componentes. Estos componentes y principios son aplicables para todas las organizaciones. Los diecisiete principios son aplicables a cada una de las categorías de los objetivos, así como objetivos y subobjetivos de cada categoría.

A continuación, se incluye un resumen de los cinco componentes del sistema de control interno y de los principios relativos a cada componente.

### **3.3.1 Entorno de control**

“El entorno de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre las cuales se llevan a cabo las acciones del control interno de la organización. El consejo y la alta dirección son quienes establecen el tono más alto con respecto a la importancia del control interno, incluidas las normas de conducta que se espera de todos ellos. La dirección refuerza las expectativas existentes en los distintos niveles de la organización.

Los principios relativos al componente de control interno son cinco:

- La organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos.
- El consejo de administración demuestra independencia de la dirección y ejerce la supervisión del desempeño del sistema de control interno.
- La dirección establece, con la supervisión del consejo, las estructuras, las líneas de autoridad y responsabilidad, apropiados para la consecución de los objetivos.
- La organización demuestra compromiso para atraer desarrollar y retener profesionales competentes en alineación con los objetivos de la organización.
- La organización define las responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos.” (12:15)

### **3.3.2 Evaluación de los riesgos**

Toda entidad debe hacer frente a una serie de riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse. Una condición previa a la evaluación de



los riesgos es el establecimiento de objetivos en cada nivel de la organización que sean coherentes entre sí. El establecimiento de objetivos puede ser un proceso estructurado o por el contrario informal. Los objetivos pueden estar claramente identificados o estar implícitos. Los objetivos pueden agruparse en tres grandes categorías:

- Objetivos relacionados con las operaciones.
- Objetivos relacionados con la información financiera.
- Objetivos de cumplimiento.

“La evaluación de riesgos implica un proceso dinámico y reiterativo para identificar y analizar los riesgos asociados a la consecución de los objetivos de la organización, constituyendo así la base sobre cómo se deben gestionar dichos riesgos. La dirección considera los posibles cambios que se puedan producir en el entorno externo, así como aquellos dentro de su propio modelo de negocio y que puedan impedir su capacidad para lograr los objetivos.

Existen un total de cuatro principios relativos a la evaluación de riesgos:

- La organización define los objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de los riesgos relacionados.
- La organización identifica los riesgos para la consecución de sus objetivos en todos los niveles de la organización y los analiza como base sobre la cual determinar cómo se deben gestionar.
- La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar los riesgos para la consecución de los objetivos.
- La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente al sistema de control interno”. (12:15)

### **3.3.3 Actividades de control**

“Las actividades de control son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para mitigar los riesgos que incidan en el cumplimiento de los objetivos. Las actividades de control se llevan a efecto a los niveles de la organización, en las diferentes etapas de los procesos de negocio, y sobre el entorno tecnológico.” (12:15)

Existen tres principios relativos a las actividades de control:

- La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos.
- La organización define y desarrolla actividades de control a nivel de organización sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos.
- La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales del control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica.

### **3.3.4 Información y comunicación**

Este componente del control interno establece que la administración debe utilizar información de calidad para respaldar el sistema de control interno y comunicar la misma de modo y en un plazo tal que permitan a cada uno asumir sus responsabilidades para la consecución de sus objetivos.

#### **a) Comunicación interna y externa**

“La comunicación es el proceso continuo e reiterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria. La comunicación interna es el

medio por el cual la información se difunde por toda la organización que fluye hacia arriba, hacia abajo y a todos los niveles de la organización. Esto hace posible que el personal pueda recibir de la alta dirección un mensaje claro de que las responsabilidades de control se deben tomar muy en serio. La comunicación externa tiene un doble objetivo: permite comunicar de fuera hacia el interior, información externa relevante y proporciona información a las partes externas en respuesta a las necesidades y expectativas.” (12:122)

Principios relativos al componente de información y comunicación:

- La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.
- La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno.
- La organización se comunica con las partes interesadas externas sobre los aspectos clave que afectan al funcionamiento del control interno.

### **3.3.5 Actividades de supervisión**

“La supervisión de los sistemas de control interno resulta necesaria, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continuada, de evaluaciones periódicas o una combinación de los dos anteriores. La supervisión continuada se inscribe en el marco de las actividades corrientes y comprende unos controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus funciones.

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales se determinarán principalmente en función de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de supervisión continuada. Las deficiencias en el sistema

de control interno, en su caso, deberán ser puestas en conocimiento de la gerencia y los asuntos de importancia serán comunicados al primer nivel directivo y al consejo de administración.” (20:93)

Los hallazgos se evalúan y las deficiencias se comunican de forma oportuna, al tiempo que los asuntos más graves se reportan a la alta dirección y al consejo. Las actividades de supervisión continuada contemplan la eficacia de otros componentes del control interno para conseguir los objetivos de la información financiera.

Existen un total de dos principios relativos a las actividades de supervisión:

- La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.
- La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.

### **3.4 Métodos de evaluación del control interno**

Existen métodos y herramientas de evaluación de control interno que varían en un rango amplio que va desde cuestionarios, hojas de control, técnicas de flujogramación, entrevistas, técnicas cuantitativas y otras sofisticadas. Sin embargo, lo importante es la capacidad para entender las distintas, actividades, componentes y elementos que integran un sistema de control, ya que de ello depende la calidad y profundidad de las evaluaciones.

Algunos procedimientos utilizados por los auditores internos al momento de verificar la efectividad de los controles:

- Entrevistas con el personal clave.
- Inspección de información relevante.
- Inspección ocular.
- Verificación de la operativa del control para ciertas transacciones.

A continuación, se describen las siguientes herramientas las cuales son útiles en la recopilación de la información necesaria para el diseño, análisis y una evaluación adecuada del sistema de control interno:

#### **3.4.1 Método de cuestionarios**

Este método consiste en diseñar cuestionarios con base en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen.

#### **3.4.2 Método narrativo o descriptivo**

Detalla los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema.

#### **3.4.3 Método gráfico o diagramas de flujo**

Consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas, así como los procedimientos a través de distintos departamentos y actividades, utilizando símbolos convencionales y explicaciones que den una idea completa de los procedimientos de la empresa.

#### **3.4.4 Herramientas de evaluación de los componentes del control interno**

En el marco integrado de control interno se encuentran herramientas de evaluación para identificar cada factor o elemento significativo dentro de cada componente, por lo que es necesario establecer un modelo de formulario para cada componente.

#### **3.4.5 Hoja de evaluación del riesgo y actividades de control**

Herramienta diseñada para proporcionar orientación, facilitar y ayudar a identificar los objetivos a nivel actividad, en el análisis de los riesgos y en la determinación de qué acciones pueden llevarse a cabo y qué actividades pueden implantarse. La dirección puede haber documentado ya el proceso o puede no haberlo hecho. Si la dirección no dispone de documentación alguna, el evaluador puede preparar la hoja de trabajo (con la ayuda de la dirección) con el fin de evaluar el proceso y otros aspectos relacionados.

#### **3.4.6 Evaluación global del sistema de control interno**

Formulario que sirve para resumir los resultados y las conclusiones obtenidas para cada uno de los componentes y facilitar así la revisión de los resultados preliminares por parte de la dirección de la entidad, así como la incorporación de información adicional.

### **3.5 Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna**

El Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna emitido por el Instituto de Auditores Internos de España es una guía aceptada internacionalmente para el correcto desempeño de la profesión de auditoría interna en las organizaciones.

La guía está constituida de la siguiente forma: misión y definición de auditoría interna, código de ética, los principios fundamentales para la práctica profesional de auditoría interna, las normas (NIEPAI), guías de Implantación/consejos para la práctica, y otras guías complementarias. El marco pretende ayudar a los profesionales (Auditores Internos) a satisfacer las necesidades de un mercado de demanda, cada vez más servicios.

### **3.6 Definición de auditoría interna**

En todo el mundo, la auditoría interna, ejerce en entornos diversos y en empresas de distintos tamaños, objetivos y estructura, por lo que se hace necesaria una definición con un nuevo enfoque respecto a la actividad de auditoría interna, por lo que el Marco Internacional para Práctica Profesional de Auditoría Interna la define 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.  
“(14:17)

Otro aspecto importante que exhibe el Marco Internacional para Práctica Profesional de Auditoría Interna es la Misión de la Auditoría Interna: Auditoría Interna tiene la misión de mejorar y proteger el valor de las organizaciones proporcionando aseguramiento objetivo, asesoría y conocimiento basado en riesgos.

### **3.6.1 Servicios de aseguramiento y consultoría**

Según las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna, divide la actividad de Auditoría Interna en dos partes las cuales se describen a continuación:

#### a) Servicios de aseguramiento

“Comprende la evaluación objetiva de las evidencias, efectuada por los auditores internos, para expresar una opinión o conclusión independiente respecto a una entidad, operación, función, proceso, sistema u otro asunto.

En los servicios de aseguramiento figuran tres partes:

- La persona o grupo directamente implicado en la operación, función, proceso, sistema u otro asunto (el dueño del proceso).
- La persona o grupo que realiza la evaluación (auditor interno).
- La persona o grupo que utiliza la evaluación (usuario)” (14:32).

#### b) Servicios de consultoría

Los servicios de consultoría son por naturaleza consejos, y son desempeñados, por lo general, a pedido de un cliente. La naturaleza y el alcance del trabajo de consultoría están sujetos al acuerdo efectuado con el cliente. Por lo general existen dos partes en los servicios de consultoría:

- La persona o grupo que ofrece el consejo (el auditor).
- La persona o grupo que busca y recibe el consejo (el cliente).

### **3.6.2 Enfoque de la auditoría interna**

El enfoque moderno de la auditoría interna está basado en los procesos y sistemas de gestión de riesgos empresarial, y es el resultado de la acción conjunta de diversos factores derivados de la globalización e



internacionalización de los mercados del desarrollo de la tecnológica, que transformaron los negocios y las estructuras de las compañías y que, en el ámbito específico de la auditoría interna, llevaron a los organismos internacionales en materia de auditoría y gestión de control a elaborar un Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna, proporcionando una guía aceptada internacionalmente para el correcto desempeño de la profesión de Auditoría Interna en las organizaciones.

### **3.6.3 Objetivos importantes**

Los objetivos clave de auditoría son usualmente los de proporcionar a la alta dirección y al consejo de administración lo siguiente:

- Seguridad en cuanto a que existe una razonable administración del riesgo, y con ello se agrega un valor mediante la formulación de recomendaciones útiles para mejorar la exposición de la organización frente al mismo, en un contexto dinámico.
- Servir a la Dirección como instrumento que la apoye en el aseguramiento de la eficiencia y eficacia de su gestión.
- Evaluación de los procesos de gestión de riesgo.
- Evaluaciones de reporte de riesgos claves.
- Revisión del manejo de los riesgos claves.
- La promoción de un control efectivo a un costo razonable.

### **3.6.4 Riesgos relevantes**

“Es importante que la cobertura de auditoría interna este alineada con los riesgos principales a los que se encuentran expuestas las empresas y que son identificados, vigilados y evaluados periódicamente por la Dirección y el Consejo de Administración. A continuación, se describen algunos riesgos:

- Riesgos operacionales.
- Riesgos de cumplimiento.
- Riesgos de tecnología de la información.
- Riesgos financieros.
- Riesgos estratégicos.
- Riesgos de capital humano.
- Riesgos de crédito y liquidez”. (13:15)

Para evitar una consideración excesiva de riesgos relevantes es necesario proceder a realizar de forma separada su identificación y la evaluación de su probabilidad de ocurrencia o impacto.

### **3.6.5 Responsabilidad de la auditoría interna**

“La responsabilidad de la actividad de Auditoría Interna debe estar formalmente definida en un estatuto, de conformidad con la definición de Auditoría Interna, el Código de Ética y las Normas. Se debe revisar periódicamente el estatuto y presentarlo a la alta dirección y al Consejo para su aprobación.” (14:67)

El estatuto de Auditoría Interna es un documento formal que define el propósito, la autoridad y la responsabilidad de la actividad de Auditoría Interna. El estatuto de Auditoría Interna establece la posición de la actividad de Auditoría Interna dentro de la organización, incluyendo la naturaleza de la relación funcional del Director de Auditoría Interna con el Consejo; autoriza su acceso a los registros, al personal y a los bienes relevantes para el desempeño de los trabajos; y define el alcance de las actividades de Auditoría Interna. La aprobación final del estatuto de Auditoría Interna corresponde al Consejo. Dentro de las responsabilidades de la auditoría interna se encuentran las siguientes:

a) Independencia y objetividad en el cumplimiento de sus actividades:

- Independencia dentro de la organización.
- Objetividad individual.

b) Aptitud y cuidado profesional:

- Personal.
- Conocimiento, técnicas y otras competencias.
- Cumplimiento con el Código de Ética u otras normas.
- Debido cuidado profesional.
- Desarrollo profesional continuo.

c) Alcance del trabajo

- Fiabilidad e integridad de la información financiera y operativa.
- Eficacia y eficiencia de las operaciones y programas.
- Protección de activos.
- Cumplimiento de leyes, regulaciones, políticas, procedimientos y contratos.

d) Administración de la actividad de auditoría interna

- Planificación.
- Comunicación y aprobación.
- Administración de recursos apropiados y suficientes.
- Políticas y procedimientos para guiar la actividad de auditoría interna.
- Servicios internos y externos de aseguramiento y consultoría.
- Propósito, autoridad, responsabilidad y desempeño del plan.
- Programa de aseguramiento y mejora de la calidad.

#### e) Realización del trabajo de Auditoría

- Programa de trabajo.
- Identificación, análisis y evaluación de la información.
- Documentación de la información.
- Supervisión del trabajo.
- Comunicación de resultados.
- Seguimiento del proceso.

### **3.7 El Código de Ética**

En Guatemala el código de ética publicado por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (International Ethics Standards Board for Accountants –IESBA-), de la Federación Internacional de Contadores (International Federation of Accountants –IFAC-), el cual entró en vigor el 01 de enero de 2011, fue adoptado por el Colegio de Contadores Públicos y Auditores desde enero 2013. El código tiene como objetivo regular el ejercicio profesional agrupado en tres partes:

- Parte A: aplicación general del código, describe principios fundamentales.
- Parte B: aplicables para profesionales de la contabilidad en el ejercicio.
- Parte C: aplicables para profesionales de la contabilidad en la empresa.

Asimismo se recomienda el uso del código emitido por el Instituto de Auditores Internos los cuales describen requisitos mínimos de conducta y expectativas de comportamiento para quienes ejerzan actividades de auditoría interna. “Los principios fundamentales que deberán aplicar y cumplir los auditores internos, son los siguientes:

- a) Integridad: la integridad de los auditores internos establece confianza y, consiguientemente, provee la base para confiar en su juicio.
- b) Objetividad: los auditores internos hacen una evaluación equilibrada de

todas las circunstancias relevantes y forman sus juicios sin dejarse influir indebidamente por sus propios intereses o por otras personas.

c) Confidencialidad: los auditores internos respetan el valor y la propiedad de la información que reciben y no divulgan información sin la debida autorización a menos que exista una obligación legal o profesional para hacerlo.

d) Competencia: los auditores internos aplican el conocimiento, aptitudes y experiencia necesarios al desempeñar los servicios de Auditoría Interna.”  
(14:22)

### **3.8 Principios fundamentales para la Práctica Profesional de Auditoría Interna**

Los principios fundamentales, tomados en su conjunto, articulan la efectividad de la auditoría interna. Para que ésta sea eficaz, todos los principios deben estar presentes y operar de forma efectiva. La auditoría interna:

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

### **3.9 Normas Internacionales para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI)**

Son estándares que guían el actuar de la actividad de auditoría interna, así como también la evaluación de su desempeño. Estas normas emitidas por el Instituto de Auditores Internos, las cuales entraron en vigencia a partir del 01 de enero de 2002 a nivel internacional, en Guatemala su observancia no es obligatoria, pero se recomienda el uso de las mismas, ya que el cumplimiento de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna es fundamental para el ejercicio de las responsabilidades de los auditores internos.

El propósito de la Norma es:

- Definir principios básicos que representen el ejercicio de la Auditoría Interna tal como este debería ser.
- Proporcionar un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de Auditoría Interna de valor añadido.
- Establecer las bases para evaluar el desempeño de la Auditoría Interna.
- Fomentar la mejora de los procesos y operaciones de la organización.

La estructura de la Norma está formada por las Normas sobre Atributos, Normas sobre Desempeño y Normas de Implantación.

a) Las Normas sobre Atributos tratan las características de las organizaciones y las personas que prestan servicios de Auditoría Interna.

1000 – Propósito, autoridad y responsabilidad de la actividad de auditoría interna deben estar formalmente definidos en un estatuto, de conformidad con la definición de auditoría interna, el Código de Ética y las Normas, el cual

debe estar aprobado por el Consejo. Este grupo de Normas define e indica los aspectos necesarios que darán imagen clara de cuál es la razón para que la auditoría interna exista en la organización, la posición dentro de la organización, el alcance de las actividades y responsabilidad dentro del proceso administrativo.

1100 – Independencia y Objetividad. La actividad de auditoría interna debe ser independiente, y los auditores internos deben ser objetivos en el cumplimiento de su trabajo. Este grupo de Normas, destaca la importancia que la auditoría interna disponga de libertad de condicionamientos que puedan amenazar la capacidad de la actividad de auditoría interna de llevar a cabo las responsabilidades de forma neutral, así mismo se debe tener una actitud mental neutral e imparcial que permita desempeñar su trabajo con honesta confianza en el producto de su labor y sin comprometer su calidad.

1200 – Aptitud y cuidado profesional. Los trabajos deben cumplirse con la aptitud y el cuidado profesional adecuados. La Norma trata los requisitos que deben tener los auditores internos para poder cumplir eficazmente con sus responsabilidades. Para esto se requiere que el auditor interno posea conocimientos y técnicas en auditoría interna, contabilidad, en riesgos, tecnología de información, entre otras. Así mismo también del cuidado y habilidad para aplicar estos conocimientos a las situaciones que puedan producir y a gestionarlas adecuadamente sin recurrir a extensas investigaciones técnicas y asistencia.

1300 – Programa de aseguramiento y mejora de la calidad. El director ejecutivo de auditoría interna debe desarrollar y mantener un programa de aseguramiento y mejora de la calidad que cubra todos los aspectos de la actividad de auditoría interna. La Norma refiere que el programa de

aseguramiento y mejora de calidad está concebido para permitir una evaluación del cumplimiento de la auditoría interna y si los auditores aplican el Código de Ética. Esto incluye supervisión adecuada, evaluaciones internas periódicas y vigilancia continua del aseguramiento de calidad y evaluaciones externas periódicas, el resultado de tales evaluaciones debe ser informadas a la alta dirección y al consejo.

b) Las Normas sobre Desempeño describen la naturaleza de los servicios de Auditoría Interna y proporcionan criterios de calidad con los cuales puede evaluarse el desempeño de estos servicios.

2000 – Administración de la Actividad de Auditoría Interna. El director de auditoría interna debe de gestionar eficazmente la actividad de auditoría interna para asegurar que añade valor a la organización. Norma que promueve varios aspectos que le dan carácter de una organización normal a este departamento; recalca en la necesidad de que el proceso administrativo sea aplicado para poder ejercer el rol que le pertenece, es decir, debe planificar, organizar, dirigir, controlar e informar de sus acciones, como cualquier otra unidad administrativa de la organización, toma en consideración las políticas y procedimientos diseñados para ejecutar los trabajos, utiliza mecanismos de control y seguimiento como la supervisión.

2100 – Naturaleza del Trabajo. La actividad de auditoría interna debe evaluar y contribuir a la mejora de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, utilizando un enfoque sistemático y disciplinado. Este grupo de Normas establece los campos que el auditor interno debe tomar en cuenta como aspectos prioritarios, debido a que las actividades a las que se dedican las organizaciones son tan amplias, el auditor interno debe mirar con mayor frecuencia a los riesgos operacionales en todos los niveles, evaluar



los controles de procesos de gobierno diseñados para prevenir o detectar acontecimientos que puedan causar un impacto negativo en la consecución de estrategias organizacionales, metas y objetivos; eficacia y eficiencia operativa; informes financieros; o cumplimiento con las regulaciones y leyes aplicables.

2200 – Planificación del trabajo. Los auditores internos deben elaborar y documentar para cada trabajo, que incluya su alcance, objetivos tiempo y asignación de recursos. Este grupo de Normas, hacen referencia al proceso que debe de tener la auditoría interna, para el efecto, es necesario establecer los objetivos del trabajo, identificar los requisitos técnicos, objetivos, riesgos, procesos y transacciones que deben examinarse, instituir la naturaleza y extensión de las pruebas requeridas, documentar los procedimientos del auditor interno para obtener, analizar, interpretar y evidenciar la información durante el trabajo, así mismo determinar los recursos adecuados y suficientes para llevar a cabo el trabajo y el diseño de los programas respectivos.

2300 – Desempeño del trabajo. Los auditores internos deben identificar, analizar y evaluar y documentar suficiente información de manera tal que les permita cumplir con los objetivos del trabajo. El grupo de Normas en mención, se refiere a la ejecución misma del trabajo, donde el auditor interno debe cumplir con los requisitos necesarios que le provean de información suficiente, adecuada, convincente, fiable, relevante y útil para que se convierta en evidencia que sustente los hallazgos que hayan sido identificados mediante el uso de técnicas de trabajo apropiadas. La identificación de información y selección de la evidencia son clave, para poder emitir informes, observaciones y recomendaciones que ayude a cumplir sus objetivos.

2400 – Comunicación de resultados. Los auditores internos deben de comunicar los resultados de los trabajos. Este grupo de Normas hace referencia a los criterios que se deben de tomar en consideración para la comunicación de los resultados obtenidos en auditoría, así como a la calidad de la comunicación para que esta sea precisa, objetiva, clara, oportuna, constructiva y concisa. De la misma manera, debe hacerse referencia a los errores u omisiones encontrados en la auditoría, así como una declaración en el caso de que no se puedan cumplir con las Normas. La comunicación de resultados es una acción de información, luego de cada trabajo realizado y terminado.

2500 – Seguimiento del progreso. El director ejecutivo de auditoría debe establecer y mantener un sistema para vigilar la disposición de los resultados comunicados a la dirección. Esta parte de las Normas indican la necesidad de mantener procesos de supervisión en todo el proceso de la auditoría, ya que cada parte del proceso es de mucha importancia, con lo cual el director de auditoría interna debe crear y mantener los procedimientos que le ayuden a una comunicación de resultados de forma ágil y transparente, además de realizar el seguimiento para vigilar y asegurar que las acciones de la alta dirección hayan sido implantadas eficazmente o aceptado el riesgo de no tomar medidas con relación a las observaciones y recomendaciones del trabajo.

2600 – Comunicación de la aceptación de los riesgos. Cuando el director de auditoría concluya que la dirección ha aceptado un nivel de riesgo que pueda ser inaceptable para la organización, debe tratar este asunto con la alta dirección. Si el director de auditoría determina que el asunto no ha sido resuelto, debe comunicar esta situación al Consejo. Este grupo de Normas hace énfasis en que la comunicación y coordinación de acciones es un

asunto de mucha importancia para el bienestar y desarrollo organizacional, aún en el caso de que haya que informar a niveles superiores, pero el Auditor Interno, debe disponer de la habilidad necesaria para vender sus ideas de tal manera que se vuelvan aplicables y productivas a los ojos de los usuarios de los informes. Bajo todas las circunstancias, el auditor interno debe buscar la manera de convencer a la dirección de la organización de todos los casos para tratar de resolver, de la mejor manera, los riesgos identificados, creando mecanismos para su control.

Las Normas sobre Atributos y sobre Desempeño se aplican a todos los servicios de Auditoría interna. Las Normas de Implantación amplían las Normas sobre Atributos y Desempeño, proporcionando los requisitos aplicables a las actividades de aseguramiento (A) y consultoría (C).

### **3.10 Guías de implementación para la práctica de auditoría interna**

Las guías de implementación, antes denominadas “Consejos para la Práctica”, ayudarán a los profesionales en el cumplimiento de las Normas Internacionales. Tratan de forma colectiva el enfoque de Auditoría Interna y la metodología, pero no detallan procesos o procedimientos. Incluyen consideraciones para la implementación de las Normas y demostrar su conformidad con ellos.

### **3.11 Papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo para una evaluación de control interno son similares a cualquier tipo de auditoría, deben identificar, analizar, evaluar y documentar suficiente información de manera que permitan cumplir con los objetivos del trabajo.

### **3.11.1 Guía de Implementación 2330**

Los auditores internos preparan papeles de trabajo. Los papeles de trabajo documentan la información obtenida, los análisis efectuados, el soporte para las conclusiones y resultados del trabajo desarrollado, de acuerdo con las Normas y Guías para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Los papeles documentan todos los aspectos del proceso de trabajo, desde la planificación hasta la comunicación de resultados. A estos también se les denomina documentación de auditoría.

La documentación abarcará desde el uso de una hoja de cálculo en una organización pequeña hasta el software para suministros de un proveedor en una organización más sofisticada. Los papeles de trabajo son similares en cualquier tipo de auditoría y únicamente varía el enfoque de los mismos, según los objetivos que se persigan.

“El director de auditoría interna es el responsable de coordinar y desarrollar las políticas y procedimientos de la actividad de Auditoría Interna, es lógico que sea el quien desarrolle directrices y procedimientos para completar papeles de trabajo para los distintos tipos de trabajos.” (14:220)

### **3.11.2 Objetivos de los papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo de auditoría generalmente tienen los siguientes objetivos:

- Ayudan en la planificación, ejecución y revisión de los trabajos.
- Proporcionan el soporte principal a los resultados del trabajo.
- Documentan si los objetivos del trabajo se han alcanzado.
- Soportan la precisión e integridad del trabajo realizado.

- Suministran una base para el programa de aseguramiento y mejora de calidad de la actividad de Auditoría Interna.
- Facilitan las revisiones de terceras partes.

### **3.11.3 Clasificación de los papeles de trabajo**

Los papeles de trabajo preparados y utilizados pueden clasificarse en:

a) Archivo permanente: contiene información que se requiere para tener un conocimiento permanente sobre las actividades y operaciones de la entidad examinada. Este archivo puede ser utilizado en trabajos subsecuentes. Generalmente incluye lo siguiente:

- Estatutos de la empresa y sus modificaciones.
- Escritura de constitución.
- Convenios colectivos.
- Contratos de arrendamiento.
- Organigrama de la empresa.
- Manuales de procedimientos y autorizaciones.
- Políticas de la empresa.
- Puntos de acta.
- Otros contratos y escrituras.

b) Archivo corriente: compuesto por todos aquellos papeles que elabora y utiliza el auditor interno derivado de su examen y que respaldan su informe. Este archivo contiene lo siguiente:

- Índices.
- Plan o programas de auditoría.
- Perfil de la entidad.
- Asignación del equipo de auditoría.
- Estimación y control de tiempos.

- Hojas de revisión del trabajo.
- Informe de auditoría.
- Informe de control interno.
- Narrativas, cuestionarios o flujogramas.
- Programas generales y específicos para cada prueba de cumplimiento a realizar.
- Hojas Sumarias.
- Cédula de marcas.
- Estados financieros.
- Cédulas analíticas, de ajustes y reclasificaciones, de excepciones y recomendaciones entre otras.

### **3.12 El auditor interno**

Los auditores internos no son ajenos ni a la evolución, ni a los nuevos retos, y por el desempeño profesional y como garantes de la seguridad y confianza del Consejo sobre el buen funcionamiento del sistema de control interno, es importante adicionar la siguiente definición adoptada por el Instituto de Auditores Internos de España:

“El auditor interno es un profesional que ejerce dentro de las empresas, no tiene responsabilidades de gestión para garantizar su independencia y objetividad. Depende funcionalmente del Comité de Auditoría, órgano del Consejo de Administración, al que ayuda a cumplir su misión y jerárquicamente del primer ejecutivo de la compañía.

Los auditores internos, con un enfoque orientado a los principales riesgos, supervisan que los controles internos existentes sean adecuados para mitigar estos riesgos y que los procesos sean eficaces y eficientes. Los

auditores internos son profesionales con un conocimiento profundo de la cultura empresarial, los sistemas y los procesos.” (21:1)

### **3.13 La evaluación del control interno por parte del auditor interno**

Una organización puede concebir el control interno a través de tres líneas de defensa:

- El consejo de administración, la dirección y el resto del personal se sitúan en primera línea de defensa, dado que son los responsables de mantener un sistema de control interno eficaz.
- Las funciones de apoyo al negocio, tales como riesgos, control, servicios legales y cumplimiento, proporcionan la segunda línea de defensa dado que aclaran los requisitos de control interno y evalúan el cumplimiento de las normas definidas.
- Los auditores internos constituyen una tercera línea de defensa evaluando y reportando sobre el control interno y recomendando medidas correctivas y mejoras que serán tomadas en consideración por la dirección e implementarlas.
- Los auditores externos y otros grupos fuera de la organización se consideran como adicionales líneas de defensa.

La Norma sobre Desempeño 2120 Gestión de riesgos y 2130 Control hacen énfasis en qué parte de las actividades de Auditoría Interna es evaluar la eficacia y contribuir a la mejora de los procesos de gestión de riesgos, así como también asistir a la organización en el mantenimiento de controles efectivos, mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos y promoviendo la mejora continua.





**CAPÍTULO IV**

**EL AUDITOR INTERNO EN LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
EN EL ÁREA DE TALLER DE MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN EN UNA  
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE VEHÍCULOS  
(CASO PRÁCTICO)**

**4.1 Antecedentes**

La empresa “Entre Ruedas y Más”, fue constituida el 23 de junio de 1980 de acuerdo a las leyes vigentes de la República de Guatemala según escritura de constitución folios del 1 al 10 del libro 1988; inició sus operaciones en la ciudad de Guatemala con la comercialización de vehículos nuevos, importados desde Japón. Las estrategias mercadológicas de la organización siempre fueron encaminadas a realizar una eficaz y eficiente gestión de las marcas que representa y para satisfacer las necesidades cotidianas de sus clientes, los fundadores decidieron ampliar el portafolio de sus negocios con la comercialización de repuestos y brindar servicios tales como de taller de mecánica y automotriz para el mantenimiento y reparación de los vehículos con el respaldo y autorización de la empresa fabricante. Así mismo inició a importar vehículos nuevos de otras marcas de renombre comercial a nivel internacional de diferentes países (Estados Unidos e Italia).

Los productos y servicios que comercializa la empresa están destinados acorde a las necesidades y uso de cada consumidor. Por ejemplo, para consumidores individuales, jurídicos o entidades públicas para uso particular, comercial o agrícola. Dentro de las marcas de vehículos que comercializa la entidad se puede mencionar Nissan, Ford y Alfa, de las cuales existen modelos y líneas diferentes, con diseños modernos, innovadores y con tecnología de punta, tales como vehículos tipo sedán, hatchback, pick-ups, microbuses, entre otros. En cuanto a los repuestos existe una gran variedad

de stocks y para el servicio de mantenimiento y reparación de los mismos cuenta con instalaciones vanguardistas, modernas y avanzadas. Los estándares de calidad de los productos y servicios que se ofrecen han permitido posicionar a la organización en la mente de los consumidores guatemaltecos.

La empresa está constituida como sociedad anónima y cuenta con un capital suscrito y pagado de Q10,000,000.00 (dividido en 10,000 acciones con un valor nominal de Q1,000.00 cada una). Ante la Superintendencia de Administración Tributaria se encuentra inscrita en el Régimen sobre utilidades de actividades lucrativas para el cálculo del Impuesto Sobre la Renta y en el Régimen del Impuesto al Valor Agregado. Dado a que los productos y servicios que ofrece son susceptibles al lavado de dinero y otros activos está obligada a cumplir con las disposiciones establecidas en los Decretos 67-2001 y 58-2005.

La organización se ha expandido con ocho salas de ventas de vehículos, cada una con su respectivo mostrador de venta de repuestos, y con su respectiva área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos, ubicadas en puntos estratégicos del departamento de Guatemala y otros departamentos de la república. Está conformada por 143 empleados del área administrativa, 60 empleados de sala de ventas y 226 empleados relacionados directamente con el área de taller (asesores de servicio, mecánicos y auxiliares).

La actividad del área del taller de mantenimiento y reparación de “Entre Ruedas y Más” se basa en mecánica general, servicios preventivos y correctivos para los vehículos de las marcas que comercializa y para el público en general que posea un vehículo de otra marca. Gracias a los

muchos años de implantación y al buen hacer de sus trabajadores, se ha ganado la confianza de sus clientes y ha obtenido una buena reputación del sector al que pertenece.

En la actualidad los servicios que brinda el área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos son sumamente importantes para los accionistas y para el Consejo de Administración, específicamente el área de taller de la agencia central, ubicada en la 12 Av. 33-01 zona 9 ciudad de Guatemala, debido a que la prestación servicios de dicha agencia representan un porcentaje significativo del total de los ingresos de la organización por las distintas alianzas estratégicas (firma de contratos de mantenimiento y reparación de grandes flotillas de vehículos con empresas de telefonía celular, empresas de seguridad, ingenios azucareros, entre otras), y servicios para los consumidores individuales. Otra característica cuantitativa importante de la agencia central es el almacén de inventario de repuestos debido a que está conformado por 14,000 items, el espacio físico de dicha área es también importante por la capacidad para almacenar y reparar entre 40 y 60 vehículos al mismo tiempo.

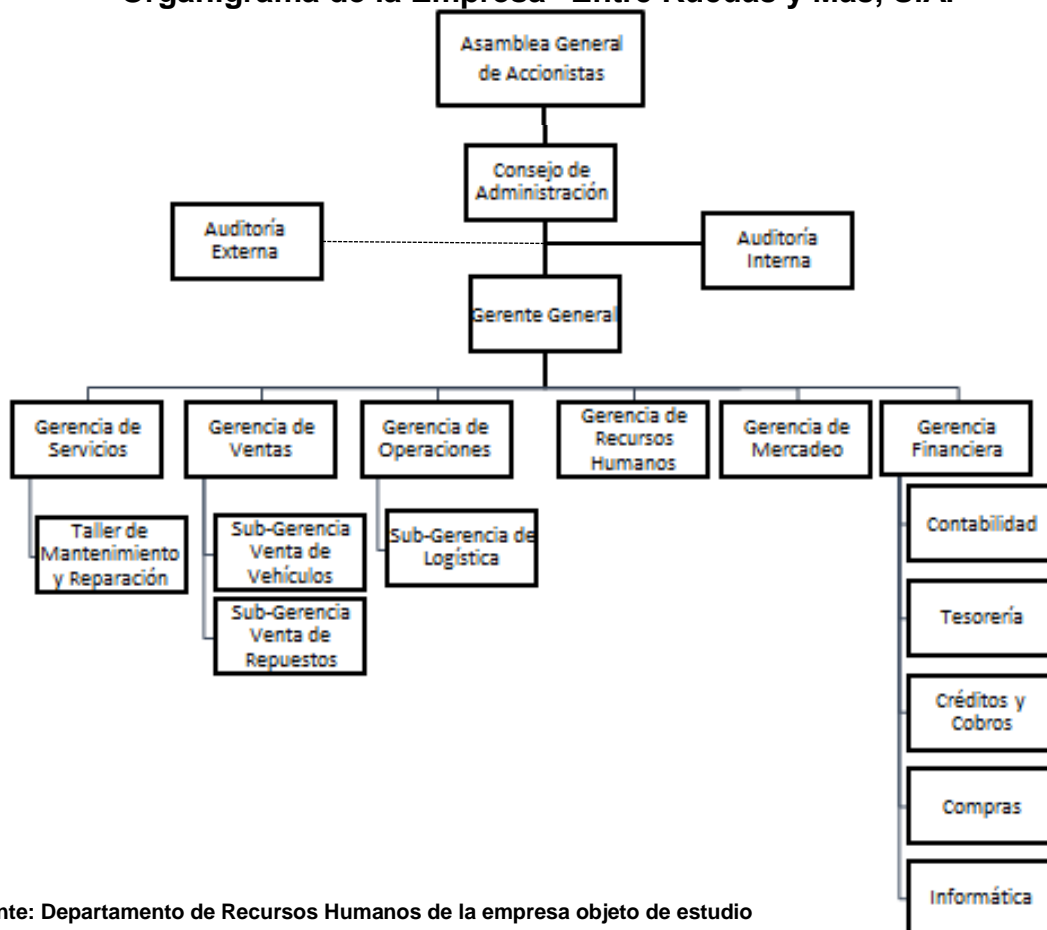
Las características expuestas anteriormente hacen necesaria la gestión y eficiencia del control interno de las actividades operativas para reducir riesgos de fraude o error en las operaciones, riesgos de sustracción de repuestos, insuficiencia o excesivos niveles de inventarios, riesgos de concesión de descuentos no autorizados, atrasos en los trabajos que conllevan a pérdidas financieras y que afectan la calidad, excelente servicio y el buen funcionamiento de la organización. Sin embargo, el Consejo de Administración y la alta dirección no han adoptado ningún marco de referencia para evaluar el control interno y determinar si el sistema de control interno es efectivo. Por lo que para el año 2,018 ambos solicitaron al

departamento de auditoría interna que dentro del plan estratégico anual de auditoría interna incluya una evaluación de control interno con base al marco integrado de control interno COSO 2013 en dicha área.

Dado que el marco de control interno COSO 2013 se aplica de forma integral y el objetivo de esta evaluación se centra en una división específica, considere que algunos principios no son aplicables a la unidad operativa por lo que se hace necesario dejar constancia en los papeles de trabajo correspondientes las razones por las cuales no fueron evaluados.

#### 4.1.1 Organigrama

**Figura 4**  
**Organigrama de la Empresa “Entre Ruedas y Más, S.A.”**



Fuente: Departamento de Recursos Humanos de la empresa objeto de estudio

## 4.2 Nombramiento de Auditoría Interna

Auditoría Interna – Entre Ruedas y Más, S.A.

A: Oscar Manuel Patzan Hernández  
Auditor Interno

De: Lic. Diego Pablo Aldana  
Gerente de Auditoría Interna

Asunto: Evaluación del Control Interno del Área de Taller de  
Mantenimiento y Reparación de Vehículos

Fecha: 06 de enero de 2018

De acuerdo con el plan estratégico anual de auditoría interna, fue designado para la realización del trabajo de evaluación del control interno con base al marco integrado de control interno COSO 2013, al área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos al 27 de enero 2018.

### Alcance

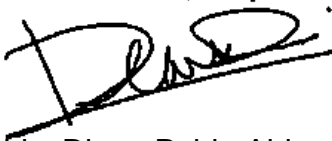
El trabajo consistirá en una evaluación de la situación actual de la efectividad de los controles internos relacionados con las actividades encaminadas a la consecución de los objetivos del Área de Taller de Mantenimiento y Reparación de Vehículos mediante el análisis, entrevistas con el personal clave, elaboración de matrices de evaluación del marco integrado de control

interno COSO 2013 y papeles de trabajo que sustenten el trabajo. La evaluación tendrá una duración de 15 días hábiles iniciando el 09 de enero y finalizando el 27 de enero de 2018.

Informe a presentar

Derivado de la evaluación del control interno se hará la entrega al Consejo de Administración un informe sobre la evaluación, el cual contendrá los hallazgos, criterios, causas, efectos, comentarios de la Administración y recomendaciones para cada componente de control interno.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'D. P. Aldana', written over a horizontal line.

Lic. Diego Pablo Aldana

Gerente de Auditoría Interna

### **4.3 Planificación de la evaluación**

Se realizó un recorrido por áreas claves de la empresa para comprender el entorno de control de la organización y entrevistas previas con funcionarios que pudieran brindar información importante para realizar la planificación específica la cual se presenta a continuación:

#### **4.3.1 Comprensión del entorno de control**

Como parte de la cultura organizacional la empresa “Entre Ruedas y Más, S.A.” cuenta con un código de ética revisado y aprobado por el Consejo de Administración, el cual busca fomentar en los colaboradores a realizar su trabajo con base a normas de conducta, valores morales y éticos (honestidad, educación, compromiso, responsabilidad y disponibilidad) dentro de un ambiente de compañerismo y trabajo en equipo. El código de ética y los valores morales y éticos son dados a conocer al momento de recibir la inducción de personal de nuevo ingreso, posteriormente distribuye una copia electrónica a cada colaborador que tenga acceso a una computadora.

Además del código de ética y los valores morales y éticos también dan a conocer la misión y la visión para concientizar y orientar a los empleados a la consecución de los objetivos generales de la entidad a continuación, se detallan:

**Misión de la empresa:** ofrecer vehículos, repuestos y servicios de la más alta calidad y prestigio mundial optimizando los recursos y hacer más eficiente los procesos, priorizando la satisfacción de los clientes.

**Visión de la empresa:** superar el liderazgo en la venta de vehículos, repuestos y servicios y ser reconocido a nivel nacional en brindar servicios integrales en el sector automovilístico.

Para la contratación y selección de personal altamente calificado cuentan con perfiles que reflejan el conocimiento y las habilidades necesarias para cada puesto de trabajo, así mismo existen descriptores de puestos formales que definen con claridad, para cada función, las actividades y responsabilidades clave (quién gestiona, autoriza y aprueba qué, en función del tipo de operación) aprobados por el Consejo de Administración. Así mismo la organización procura las condiciones laborales dignas que favorezcan la seguridad, la salud laboral y el desarrollo humano y profesional. Además reconoce el esfuerzo y dedicación del trabajo en todos los niveles de la empresa.

La filosofía de dirección y estilo de gestión de la organización están basadas en una metodología de trabajo, originada en Japón llamada “5 S’s” la cual está orientada a conseguir altos niveles de eficiencia y efectividad bajo cinco principios (cinco conceptos-palabras japonesas que comienzan con la letra “S”) las cuales son: Seiri (clasificar), Seiton (organizar), Seiso (limpiar), Seiketsu (estandarizar), Shitsuke (disciplinar).

Dentro de las principales actividades de la organización se encuentran las siguientes:

A menudo miembros del Consejo de Administración se interrelacionan activamente con los distintos niveles de la organización, además cuenta con consejeros externos e independientes a la Dirección para garantizar la supervisión y evaluación en la toma de decisiones.



Anualmente se prepara un presupuesto general, el cual se encomienda a la Gerencia Financiera, esporádicamente se consulta a las distintas gerencias. La estructura organizativa de la entidad está claramente definida y bien comunicada, a través del Consejo de Administración, el Gerente General y al mismo nivel las siguientes Gerencias: Servicios, Ventas, Operaciones, Recursos Humanos, Mercadeo y Gerencia Financiera, dependiendo de la Gerencia existen Sub-gerencias y debajo de ellos el resto del personal. Los procedimientos que la empresa tiene para dar fluidez a su funcionamiento (compras, ventas, contratación de personal, entre otros) están establecidos en manuales de políticas y procedimientos.

a) Consejo de Administración: órgano de dirección máximo. Su función principal es la dirección y vigilancia, posee amplias facultades normativas, de planificación, evaluación y control.

b) Gerente General: dentro de sus funciones principales están planificar, organizar, dirigir, coordinar y supervisar todas las actividades de Entre Ruedas y Más, S.A., velando por un eficiente desarrollo y el cumplimiento de las políticas adoptadas por el Consejo de Administración.

c) Gerencia de Auditoría Interna: entre las atribuciones establecidas está proporcionar aseguramiento objetivo de la eficiencia de los procesos de control, mediante la planificación, programación y ejecución de auditorías y realizar las tareas que el Consejo de Administración y le solicita para casos particulares que requieren alguna atención.

d) Gerencia Financiera: integrado por cinco áreas contabilidad, tesorería, créditos y cobros, compras e informática. El objetivo de contabilidad es llevar el registro de las transacciones originadas por los planes operativos, para

asegurar que se cumplan las metas de rentabilidad de la empresa. Otras funciones principales son la protección de los activos.

En cuanto a tesorería, su objetivo es maximizar la rentabilidad de los inversionistas a través del fortalecimiento de la posición financiera de la compañía y de una eficiente administración de riesgos para proteger los ingresos y egresos. El área de créditos y cobros tiene como función primordial la administración de la cartera de clientes, el análisis crediticio para la aprobación al crédito y la cobranza administrativa en caso de mora.

El área de compras se encarga de realizar las adquisiciones de suministros, equipos de computación, mobiliario y equipo entre otros en el momento debido, con la cantidad y calidad necesaria y a un precio adecuado, para proporcionar a cada departamento lo necesario para realizar las operaciones de la organización. Finalmente el área de informática tiene como función primordial ofrecer soluciones y mantener el óptimo funcionamiento de los recursos tecnológicos y sistemas de Entre Ruedas y Más, S.A.

e) Gerencia de Mercadeo: la función principal es definir y ejecutar estrategias de mercadeo para promover los productos y servicios de la organización, así como detectar las necesidades del entorno a fin de considerar la satisfacción de las mismas.

f) Gerencia de Recursos Humanos: encargado de proveer el personal capacitado para cada área de Entre Ruedas y Más, S.A. de conformidad con una solicitud aprobada, adicionalmente planifica, organiza, promueve y coordina el desarrollo personal y un adecuado ambiente de trabajo, velando por el cumplimiento de la legislación laboral guatemalteca.

g) Gerencia de Operaciones: la función principal establecer políticas que determinen cuándo y en cuánto tiempo reabastecer los diferentes almacenes de repuestos y materiales auxiliares, así como la importación de los vehículos.

h) Gerencia de Ventas: dividido en sub-gerencias de venta de vehículos y venta de repuestos. Ambos tienen la función de determinar los precios de venta, organizar las fuerzas de ventas, capacitación a los vendedores, así como proporcionar base informativa para la gerencia de Mercadeo.

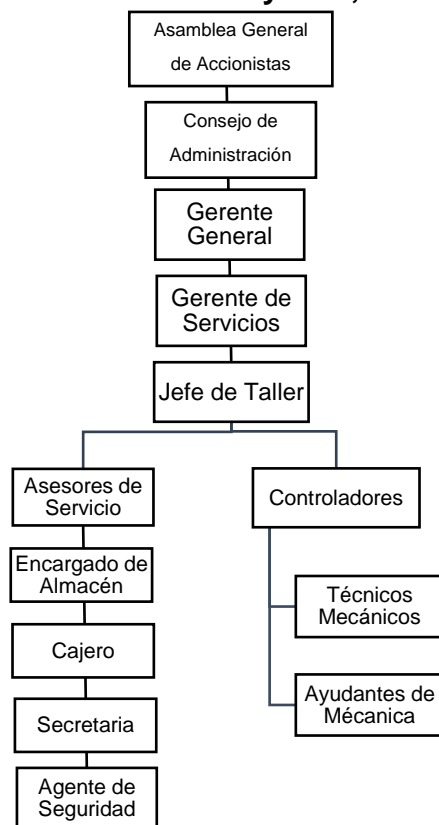
i) Gerencia de Servicios: tiene como objetivo atender de forma coordinada funciones de carácter administrativo y técnico para el mantenimiento y reparación de vehículos, así como para el enderezado y pintura de los mismos.

Existe delegación de autoridad y responsabilidad de los Gerentes de cada Departamento, sobre determinadas decisiones empresariales a niveles inferiores de la organización, y de personas que están más cerca de las operaciones diarias.

La empresa cumple estrictamente con las disposiciones laborales que exige el Código de Trabajo para la contratación y remuneración de los trabajadores. Además de realizar entrevistas formales, pruebas de habilidad, integridad y comportamiento ético, y estudios socioeconómicos. Los sueldos del personal se encuentran dentro de los niveles que pagan las empresas del ramo.

### 4.3.2 Organigrama y distribución de funciones

**Figura 5**  
**Organigrama del Área de Taller**  
**Entre Ruedas y Más, S.A.**



Fuente: Departamento de Recursos Humanos

Personal clave vinculado con el Área de Taller de Mantenimiento y Reparación de Vehículos:

- Gerente General: Ing. Rigoberto Sandoval
- Contador General: Lic. Federico Mirón
- Gerente de Créditos y Cobros: Licda. Angélica del Valle
- Gerente de Servicios: Ing. Marco Vinicio Colindres
- Jefe de Taller: Juan Manuel Solís

## **Distribución de funciones del personal del Área de Taller de Mantenimiento y Reparación de Vehículos**

Gerente general

Administra y controla todas las áreas del negocio.

Gerente de servicios

Dirige, planifica y organiza actividades carácter administrativo y técnico para el mantenimiento y reparación de vehículos, así como para el enderezado y pintura de los mismos.

Jefe de taller

La figura del jefe de taller desempeña un papel importante, pues supervisa y controla las líneas de producción en cuanto a tiempos, procesos, calidad entre etapas y motivación de los integrantes del equipo, generando que las condiciones del entorno laboral garanticen el cumplimiento de los objetivos establecidos orientados a realizar en tiempo y forma.

El conocimiento adecuado de sus operaciones es de suma importancia, ya que de ello depende el control y funcionamiento del taller, además del conocimiento, debe tener actitud, carácter y liderazgo. Los deberes, conocimientos y responsabilidades de la posición (en términos de capacidad y experiencia) que debe tener son las siguientes:

- Conocer el entorno de sector reparador y los pormenores de las relaciones comerciales con compañías de seguros, proveedores.
- Disposición para trabajar bajo esquemas de políticas y procedimientos.
- Uso de computadora y software office.
- Recibir, revisar y verificar órdenes de trabajo.

- Solicitar repuestos al departamento correspondiente.
- Coordinación de las áreas involucradas.
- Definir fechas de entrega de unidades a asesores.
- Supervisar la calidad entre procesos y final (Llevar el check list).
- Ver las necesidades operativas del taller (repuestos, materiales auxiliares, equipo, entre otros).
- Atención al cliente.
- Generar reportes de status de las unidades y quien las tiene asignadas.
- Cierre de órdenes de trabajos terminados.

#### Asesores de servicio

La gran importancia que tienen los asesores de servicio y las responsabilidades de este trabajo hacen que la selección de la persona idónea se tenga que ajustar a un perfil profesional, personal y humano determinado, debido a que constituyen la vía de comunicación entre el taller del cliente. Dentro de sus funciones principales figuran:

- Recepción del vehículo;
- Asesoramiento al cliente;
- Procede a abrir la orden de trabajo;
- Toma de datos generales de los vehículos.

#### Encargado de almacén

Es responsable de la custodia física de todas las existencias de repuestos y materiales auxiliares. Es responsable de una proporción considerable del activo de la compañía, por consiguiente, es una sección importante en la organización del negocio. Para desempeñar en forma adecuada esta responsabilidad el encargado de bodega debe rendir cuentas del producto que entra y sale del almacén. Las funciones de custodia son:

- Protección del inventario, y
- Mantener registros correctos de inventarios.

### Cajero

Es la persona responsable de controlar y verificar el movimiento diario de ingresos de los fondos originados por la prestación de los servicios de mantenimiento y/o reparación, así como también es responsable de facturar los trabajos del taller y trasladar los documentos de soporte al departamento de contabilidad o créditos y cobros.

### Secretaria

Es la persona que realiza trabajos meramente secretariales, de registro y archivo de papelería, correspondencia, entre otras actividades de oficina.

### Agente de seguridad

Ejerce la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles, así como de las personas que se encuentran dentro de las instalaciones de la empresa. Además efectúa controles de identidad de acceso y salida de los vehículos.

### Controladores

La función principal de los controladores es supervisar y verificar que los trabajos cumplan con la calidad requerida para satisfacer las necesidades del cliente. A continuación, se detallan sus principales atribuciones:

- Vigilar y supervisar el trabajo de los técnicos mecánicos.
- Aprobar y revisar el trabajo de los técnicos mecánicos.
- Asesorar a los técnicos mecánicos en trabajos especiales.
- Vigilar que los repuestos que se pidan sean colocados en los vehículos.
- Vigilar que se utilicen las herramientas adecuadas.

- Mantener el área trabajo en orden y limpia.
- Revisar el vehículo que ha sido reparado, practicar las pruebas pertinentes para determinar si corresponde dar por terminada la reparación y verificar que las unidades no tengan daños ocasionados en el taller.

#### Técnicos mecánicos

Personas encargadas de las labores de mantenimiento y reparación de las unidades que ingresan al taller, a más de realizar las labores de limpieza a las áreas de trabajo. Perfil requerido: bachilleres y peritos técnicos. Además de conocimientos en mecánica general, reparación de motores diésel y gasolina, computación, electricidad y electrónica.

#### Ayudantes de mecánica

Son las personas destinadas para realizar ajustes menores, ejecutar mantenimientos a las unidades y proporcionar ayuda a los mecánicos. Perfil requerido: bachilleres técnicos, recomendado que posea conocimientos generales de mecánica.

### **Objetivos específicos del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos**

Las actividades del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos representan un papel clave en la buena marcha de la empresa, por lo que el Consejo de Administración ha diseñado objetivos específicos para la eficiencia y eficacia de las operaciones.

- Ofrecer un servicio de calidad en función del tipo de vehículo que posee, en un tiempo razonable y contribuir con nuestras actuaciones al éxito de nuestros clientes.



- Mantener niveles óptimos de inventarios de repuestos para el mantenimiento y reparación de vehículos.
- Mantener debidamente almacenados y protegidos los inventarios de repuestos, materiales auxiliares y herramientas.
- Se pretende como valor añadido, además de ofrecer el servicio de calidad, descuentos y trabajos de cortesía a clientes frecuentes.

Respecto a los datos financieros los objetivos para el año en curso, teniendo en cuenta la experiencia del Consejo de Administración son:

- Aumento del 5% de la facturación respecto al año anterior.
- Aumento del 1% de rentabilidad respecto al año anterior.
- Mejorar el margen comercial mediante la gestión con proveedores en un 3%.

#### **Documentos de control y registro específicos del área**

- Reporte de recepción del vehículo.
- Presupuesto/valuación preliminar.
- Órdenes de trabajo.
- Vale de despacho.
- Factura.
- Pase de salida.

#### **4.3.3 Objetivo de la evaluación**

Evaluar la efectividad del control interno del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos al 27 de enero 2018 y emitir un informe dirigido al Consejo de Administración con copia a la Gerencia General que contenga los hallazgos obtenidos de los procedimientos aplicados del trabajo de campo, y efectuar las recomendaciones pertinentes.

#### **4.3.4 Alcance de la evaluación**

El trabajo consistirá en una evaluación de la situación actual de la efectividad de los controles internos relacionados con las actividades encaminadas a la consecución de los objetivos del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos mediante el análisis, entrevistas con el personal clave, elaboración de matrices de riesgos y papeles de trabajo que sustenten el trabajo. La evaluación tendrá una duración de 15 días hábiles iniciando el 09 de enero y finalizando el 27 de enero de 2018.

**a) Riesgos inherentes:** posibilidad de que existan errores o irregularidades en la gestión administrativa y/o financiera provocados por factores externos.

**b) Riesgos de control:** posibilidad de que los procedimientos de control interno no puedan prevenir o detectar los errores significativos de manera oportuna.

- Fraudes internos (sustracción de repuestos).
- Uso irracional de aceite.
- Excesivos o insuficientes niveles de inventario de repuestos.
- Incumplimiento de políticas y procedimientos.
- Mano de obra especializada inadecuada.
- Equipo defectuoso, mal utilizado u obsoleto.

#### **4.3.5 Muestreo estadístico de atributos**

La determinación de la muestra para la evaluación del control interno del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos será por muestreo estadístico de atributos. Efectuando entrevistas con el personal clave, se examinarán y analizarán los documentos específicos del área, así como las políticas y procedimientos.

#### 4.3.6 Metodología de evaluación

- Entrevistas con el personal clave.
- Cuestionario de Control Interno.
- Hoja de evaluación (matrices).
- Técnicas (observación, análisis).

#### 4.3.7 Recursos

##### a) Humanos

El equipo de auditoría interna para la ejecución de la evaluación de control interno estará conformado por el Lic. Diego Pablo Aldana/Gerente de Auditoría y por Oscar Manuel Patzan Hernández/Auditor Interno.

##### b) Financieros

Considerando la experiencia, conocimiento de las operaciones de la empresa y demás competencias del personal de auditoría interna, el tiempo estimado para la revisión será de 120 horas hombre, equivalente a 15 días hábiles, distribuidos de la siguiente forma:

#### Distribución de Horas Hombre

Responsable	Cargo	Horas Hombre
Oscar Patzan	Auditor Interno	80
Lic. Diego Pablo Aldana	Gerente de Auditoría	40
	<b>Total Horas Hombre</b>	<b>120</b>

Fuente: elaboración propia según criterios establecidos en la investigación

### c) Físicos o materiales

Dentro de los recursos físicos serán utilizadas las instalaciones, mobiliario y equipo, dos computadoras, impresora, fotocopidora y otros materiales de oficina, propiedad la empresa.

#### 4.3.8 Cronograma de actividades

##### Cronograma de Actividades

##### Evaluación de Control Interno

##### Área de Taller de Mantenimiento y Reparación de Vehículos

Inicio: lunes 9 de enero de 2018

Finaliza: viernes 27 de enero de 2018

Mes	Enero 2018														
Descripción	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V
<b>Etapas de planificación</b>															
Elaboración de planificación (Auditor Interno)	■	■													
Revisión y aprobación de planificación (Gerente de Auditoría Interna)			■												
<b>Etapas de ejecución</b>															
Aplicación de cuestionarios y recopilación de evidencias (Auditor Interno)				■	■	■	■	■							
Elaboración de matrices de evaluación de control interno COSO 2013 (Auditor Interno)									■	■					
Revisión y aprobación de papeles de trabajo (Gerente de Auditoría Interna)											■	■			
<b>Etapas de elaboración de informe</b>															
Elaboración de informe (Auditor Interno)														■	■
Aprobación y revisión de informe (Gerente de Auditoría Interna)															■

Fuente: elaboración propia según criterios establecidos en la investigación

#### 4.4 Evaluación de control interno

área de taller de mantenimiento y reparación

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

Al 27 de enero 2018

#### Índice de papeles de trabajo

Descripción	PT	No. de Página
Cuestionario de control interno	CI 1/10	85-94
Guía de evaluación de control interno	GA 1/3	95-97
Criterios de evaluación general de un sistema de control interno	CE	98
Evaluación general de un sistema de control interno	EG	99
Evaluación de componentes		
Entorno de control	A 1/2	100/101
Verificación de la estructura organizacional	A-1	102/104
Entrevista sobre asignación de responsabilidades	A-2	105/107
Evaluación de riesgos	B 1/5	108/112
Verificación de objetivos y metas estratégicas	B-1	113/115
Entrevista de la identificación y análisis de riesgos	B-2	118/120
Verificación de riesgos asociados	B-2-1	121/122
Entrevista del riesgo de fraude	B-3	123/126
Narrativa de cambios significativos	B-4	128/130
Actividades de control	C 1/2	133/134
Entrevista del diseño y desarrollo de actividades de control	C-1	135/143
Prueba de eficacia de controles	C-1-1	144/146
Cuestionario sobre controles generales de tecnología	C-2	147/150
Verificación de políticas y procedimientos	C-3	151/153
Información y comunicación	D	154
Entrevista de obtención y generación de información	D-1	155/158
Narrativa de comunicación interna	D-2	159/161
Narrativa de comunicación externa	D-3	162/163
Actividades de supervisión	E	164
Cuestionario de evaluaciones continuas y/o independientes	E-1	165/168
Cédula de marcas	CM	169

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018  
Cuestionario de control interno**

PT **CI 1/10**  
Elaborado: OMPH  
Fecha: 20/01/18  
Revisado: DPA  
Fecha: 24/01/18

**Objetivo**

Captar información primaria sobre los controles relacionados al área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos determinados por la empresa.

No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<b>Entorno de control</b>				
<b><i>Principio 1: Compromiso con la integridad y valores éticos</i></b>					
1.	¿El consejo de administración y la alta dirección establecen normas de conducta y son comprendidas a todos los niveles de la organización?			N/A	Principio de carácter específico para el consejo o la alta dirección, debe evaluarse a nivel entidad.
2.	¿La organización evalúa el cumplimiento de las normas de conducta?			N/A	
<b><i>Principio 2: Independencia y responsabilidad de supervisión del desempeño de sistema de control interno.</i></b>					
3.	¿El consejo de administración cuenta con un miembro independientes de la dirección para realizar evaluaciones o toma de decisiones?			N/A	Principio de carácter específico para el consejo, debe evaluarse a nivel entidad.
4.	¿El consejo de administración toma medidas necesarias para garantizar la ejecución, consecución de objetivos y eficiencia del control interno?			N/A	

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018  
Cuestionario de control interno**

PT	<b>CI 2/10</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	20/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
<b><i>Principio 3: La dirección establece estructuras, líneas de reportes y niveles de autoridad y responsabilidad</i></b>					
5.	¿La estructura organizativa del área de taller permite una fluidez eficiente y oportuna de información hacia los niveles superiores e inferiores relacionados con otros departamentos?	X			El área de taller dispone de una estructura muy clara con funciones y responsabilidades bien definidas, donde se incluyen otros departamentos dotados de personal.
6.	¿Se ha efectuado una revisión detallada de las funciones de los empleados del área de taller, para asegurar que existe una segregación adecuada de las responsabilidades y actividades asignadas?		X		En el área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos no se ha efectuado ninguna revisión al respecto.
<b><i>Principio 4: Compromiso con la competencia de sus profesionales</i></b>					
7.	¿La organización demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener a profesionales competentes en alineación al área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos?			N/A	Principio de carácter específico para recursos humanos, debe evaluarse a nivel entidad.

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018  
Cuestionario de control interno**

PT	<b>CI 3/10</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	20/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
<b><i>Principio 4: Compromiso con la competencia de sus profesionales</i></b>					
8.	¿Se le informa al personal sobre la existencia de planes, programas de retención y promoción de empleados para motivar su desarrollo dentro de la organización?			N/A	Principio de carácter específico para recursos humanos, debe evaluarse a nivel entidad.
<b><i>Principio 5: Aplica la responsabilidad por la rendición de cuentas</i></b>					
9.	¿La organización ha definido responsabilidades de las personas a nivel de control interno para la consecución de los objetivos?	X			El gerente de servicios y el jefe de taller son los responsables de la consecución de los objetivos relativos a los controles internos del área de taller.
10.	¿La dirección y el consejo de administración establecen parámetros de desempeño, incentivos y otras recompensas oportunas con respecto a las responsabilidades adoptadas a todos los niveles del área?	X			El desempeño se evalúa en función de las responsabilidades y los objetivos de control interno definidos al comienzo del ejercicio. Se otorgan recompensas o se emprenden actuaciones ejecutivas, según corresponda.



“Entre Ruedas y Más, S.A.”

Evaluación de control interno área de taller

De mantenimiento y reparación

Al 27 de enero 2018

Cuestionario de Control Interno

PT **CI 4/10**  
Elaborado: OMPH  
Fecha: 20/01/18  
Revisado: DPA  
Fecha: 24/01/18

No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
	<b>Evaluación de riesgos</b>				
	<b>Principio 6: La organización específica objetivos adecuados</b>				
11.	¿La organización define objetivos específicos para el área con suficiente claridad que permiten la identificación y evaluación de los riesgos relacionados a la unidad del negocio?	X			Los objetivos específicos del área de taller se encuentran claramente definidos. Los objetivos se centran en el control de costos y gestión de deficiencias y son muy específicos.
12.	¿La dirección considera las tolerancias al riesgo con relación a la consecución de los objetivos operacionales?		X		La dirección no cuenta con niveles aceptables de variación de desempeño en relación con la consecución de los objetivos operacionales.
	<b>Principio 7: Identificación y análisis del riesgo</b>				
13.	¿La organización identifica los riesgos para la consecución de los objetivos específicos del área de taller de mantenimiento y reparación, así como el análisis de cómo se deben gestionar?	X			De acuerdo con los objetivos definidos durante el proceso anual, los riesgos los identifica la alta dirección y los supervisa el responsable de control y aseguramiento del área.

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018  
Cuestionario de control interno**

PT	<b>CI 5/10</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	20/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
<b><i>Principio 7: Identificación y análisis del riesgo</i></b>					
14.	¿En la identificación de riesgos se incluyen el análisis de factores internos y externos que impacten en la consecución de los objetivos específicos del área?		X		La organización no identifica factores externos que impacten con la consecución de objetivos específicos del área.
<b><i>Principio 8: Identificación del riesgo al fraude</i></b>					
15.	¿La organización considera la probabilidad de fraude al evaluar riesgos para la consecución de los objetivos específicos del área?	X			La organización dispone de políticas, procedimientos y controles para detectar y remediar casos de fraude.
16.	¿Se protegen de forma adecuada los repuestos, materiales auxiliares y herramientas a efecto de evitar actividades tales como comercialización ilegal de productos o robos de inventarios?	X			Se realizan inventarios físicos de repuestos dos veces al año, toma física de materiales auxiliares se hace de forma trimestral con participación el departamento de Contabilidad. Sin embargo, los equipos y herramientas no están codificados ni identificados, tampoco existen tarjetas de responsabilidades.

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018  
Cuestionario de control interno**

PT	<b>CI 6/10</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	20/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
<b><i>Principio 9: Identificación y análisis de cambios significativos</i></b>					
17.	¿La organización identifica y evalúa los cambios, las líneas de negocio nuevas y existentes que podrían afectar significativamente al sistema de control interno?		X		La organización no tiene en cuenta impactos potenciales en las nuevas líneas de negocios y cambios efectuados en las líneas de negocio existente.
18.	¿La organización identifica cambios registrados en la estructura organizativa, que afecten significativamente al área de taller?		X		La organización no tiene en cuenta los cambios en la estructura organizativa derivado a que es poca la rotación del personal clave quienes administran y prestan los servicios dentro del área.
<b>Actividades de Control</b>					
<b><i>Principio 10: Selección y desarrollo de actividades de control</i></b>					
19.	¿La organización define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos del área?	X			La organización ha desarrollado las siguientes actividades de control: segregación adecuada en la apertura, autorización, aprobación y terminación de los trabajos de mantenimiento o reparación de vehículos.
Continúa en la página siguiente					

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018  
Cuestionario de control interno**

PT **CI 7/10**  
Elaborado: OMPH  
Fecha: 20/01/18  
Revisado: DPA  
Fecha: 24/01/18

No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
Viene de la página anterior					
					Verificación, revisión y supervisión de los trabajos terminados por parte de los controladores de taller. Controles físicos periódicos de inventarios de repuestos.
<b>Principio 11: Controles generales sobre la tecnología</b>					
20.	¿Se utilizan medidas de seguridad en los medios tecnológicos para respaldar y proteger los procesos e información del área?	X			Dentro del sistema de cada usuario cuenta con contraseña y se tiene restringidos el uso de ciertas opciones y accesos al sistema.
<b>Principio 12: Actividades de control a través de políticas y procedimientos</b>					
21.	¿La organización despliega las actividades de control a través de políticas que establecen las líneas generales de control interno y procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica?	X			La organización mantiene políticas sólidas que describen claramente las expectativas que respaldan los objetivos y los principios de su entorno de control. Asimismo dispone de procedimientos que apoyan dichas políticas.
Continúa en la página siguiente					

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018  
Cuestionario de control interno**

PT	<b>CI 8/10</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	20/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
Viene de la página anterior					
					Sin embargo, en algunos casos, el personal carece de competencia para llevar a la práctica los procedimientos de manera adecuada.
<b>Principio 13: Información relevante y de calidad</b>					
22.	¿Se obtiene y proporciona información del área de taller de mantenimiento y reparación de forma apropiada y necesaria?	<b>X</b>			La dirección ha desarrollado revisiones semanales de las órdenes de trabajo pendientes de facturar. Así mismo mensualmente proporciona las ventas al crédito al departamento de créditos y cobros para su conciliación.
<b>Principio 14: comunica la información internamente</b>					
23.	¿La organización comunica la información internamente, incluidos los objetivos y responsabilidades que son necesarios para apoyar el funcionamiento del sistema de control interno?	<b>X</b>			Cada tres meses el gerente de servicios, el jefe de taller y los asesores de servicio se reúnen para reportar resultados y cualquier asunto extraordinario, además se comunican los objetivos y responsabilidades.

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Cuestionario de control interno**

PT	<b>CI 9/10</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	20/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
24.	¿La dirección ha definido el método de comunicación para transmitir con claridad la información interna?	X			Únicamente comunicaciones vía e-mail, conversaciones “uno a uno”.
<b>Principio 15: La organización comunica la información con partes externas</b>					
25.	¿Existen canales de comunicación abiertos que permitan que los clientes, consumidores o proveedores u otros terceros realicen contribuciones, lo cual permitan que la dirección y consejo de administración reciban información relevante?	X			Existe un portal electrónico de comunicación con clientes, para recopilar opiniones, quejas y reclamos de los servicios brindados, con proveedores no existe.
<b>Actividades de supervisión</b>					
<b>Principio 16: Evaluaciones continuas y/o independientes</b>					
26.	¿Se realizan evaluaciones continuas e independientes para supervisar las actividades operativas desarrolladas en el área de taller de mantenimiento y reparación?	X			En el área de taller de mantenimiento y reparación los controladores supervisan las actividades operativas internas. El jefe de taller contribuye a ellas y las supervisa.

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación

Al 27 de enero 2018

Cuestionario de control interno

PT **CI 10/10**  
Elaborado: OMPH  
Fecha: 20/01/18  
Revisado: DPA  
Fecha: 24/01/18

No.	Pregunta	Si	No	N/A	Comentario
<b>Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias</b>					
27.	¿Se evalúan y comunican las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda?	X			Efectivamente se corrigen las transacciones o deficiencias detectadas y se le da el seguimiento para asegurar que fue tomada la acción correctiva necesaria, sin embargo, se informa únicamente al jefe de taller.

Dirigido a:


Gerente de servicios

Realizado por:



Oscar Manuel Patzan Hernández/Auditoría Interna

Revisado por:



Lic. Diego Pablo Aldana/Gerente de Auditoría Interna

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Guía de evaluación de control interno**

PT	<b>GA 1/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	20/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Objetivo**

Realizar pruebas para evaluar el control interno en el área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos para determinar el nivel de efectividad del mismo en cuanto a la consecución de los objetivos.

No.	Procedimiento	Ref.
1.	Realice una planificación sobre la evaluación del control interno en el área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos, utilizando como base el marco integrado de control interno COSO 2013.	
2.	Elabore un cuestionario de control interno sobre los cinco componentes y 17 principios referentes marco integrado de control interno COSO 2013 para captar información primaria sobre los controles relacionados al área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos.	<b>CI 1/11</b>
3.	Elabore un programa de trabajo acorde a las actividades, operaciones y documentos específicos del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos.	<b>GA 1/3</b>
4.	Verifique la existencia de un organigrama y analice la estructura organizacional, la delegación, limitación de facultades y responsabilidades del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos.	<b>A-1</b>
5.	Entreviste al gerente de servicios del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos para recopilar información sobre la asignación de responsabilidades, parámetros de desempeño y evaluaciones de desempeño para la consecución de los objetivos.	<b>A-2</b>



“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Guía de evaluación de control interno**

PT	<b>GA 2/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	20/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

No.	Procedimiento	Ref.
6.	Compruebe la existencia de objetivos y metas estratégicas del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos y analice si tales objetivos se definen con claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados.	<b>B-1</b>
7.	Solicite a la Gerencia de Servicios sobre los procedimientos para identificar y analizar los riesgos.	<b>B-2</b>
8.	Indague con el Gerente de Servicios sobre informes o documentos formales de la evaluación del riesgo de fraude o actos contrarios a la integridad en los procesos del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos.	<b>B-3</b>
9.	Solicite los cambios significativos identificados por la Gerencia de Servicios y analice detalladamente si impactan el sistema de control interno e indague las medidas adoptadas.	<b>B-4</b>
10.	Indague las actividades de control de las transacciones o procesos relacionados con el mantenimiento y reparación de vehículos y analice si dichas actividades de control están alineadas con el componente de evaluación de riesgos.	<b>C-1</b>
11.	Elabore una narrativa sobre los controles generales y mecanismos tecnológicos del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos.	<b>C-2</b>
12.	Elabore una entrevista al personal administrativo y operativo para comprobar el conocimiento y formación de las políticas y procedimientos del área de taller de mantenimiento y reparación.	<b>C-3</b>

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Guía de evaluación de control interno**

PT	<b>GA 3/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	20/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

No.	Procedimiento	Ref.
13.	Indague con el jefe de taller el proceso para la obtención o generación de información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del control interno.	<b>D-1</b>
14.	Indague con el gerente de servicios sobre la existencia de mecanismos de comunicación interna y externa, útil y relevante para el control interno del área.	<b>D-2</b> <b>D-3</b>
15.	Indague sobre las actividades de evaluación y/o supervisión, y verifique las fechas o periodicidad con las que se realizan y comunican a la Dirección o Consejo de Administración	<b>E-1</b>
16.	Realice las matrices de evaluación de conformidad al marco integrado de control interno COSO 2013, determinando la eficiencia y eficacia del control interno el área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos.	<b>A</b> <b>B</b> <b>C</b> <b>D</b> <b>E</b>
17.	Realice el cruce correspondiente de papeles de trabajo con las matrices de evaluación.	<b>A B C</b> <b>D E</b>
18.	Elabore el informe de la evaluación que contenga oportunidades de mejora para la organización.	<b>Pág.</b> <b>170</b>

**Hecho por:**

  
Oscar Manuel Patzan H./Auditoria Interna

**Autorizado por:**

  
Lic. Diego Pablo Aldana/Gerente de Auditoria Interna

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
al 28 de enero 2018**

PT	<b>CE</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	20/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Criterios de evaluación general de un sistema de control interno**

Para evaluar la efectividad de control interno se determinaron los siguientes criterios con base marco integrado de control interno COSO 2013:

Niveles de control interno

¿Presente y en funcionamiento ? (Si/No)	Madurez de control interno				Descripción	Conclusión
	a	b	c	d		
No	x				Inexistente	Un componente o los principios asociados no están presentes y en funcionamiento. Existen deficiencias graves. Se concluye que el control interno no es efectivo.
Si		x			Inicial	Se han instaurado procesos informales que propician el establecimiento y operación del control interno. Se empieza a generalizar el compromiso, pero a éste se manifiesta principalmente en la administración superior.
Si			x		Intermedio	Los procedimientos en su mayoría se han estandarizado y documentado, y se han difundido a nivel división o unidad operativa. El control interno funciona conforme a las necesidades de la organización.
Si				x	Avanzado	Un componente o los principios asociados a un componente están presentes y en funcionamiento. Se concluye que el control interno es efectivo.

Significatividad de las deficiencias de control interno

No.	Deficiencias	Descripción
1	Deficiencia de control interno	Hace referencia a la falta de un componente o componentes y sus principios asociados que reducen la posibilidad de que la organización cumpla con sus objetivos.
2	Deficiencia grave	Control inexistente que afecta la eficacia, que reducen de forma severa la probabilidad de una organización consiga lograr sus objetivos.

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>EG</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	20/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Evaluación general de un sistema de control interno**



PT	Componente	¿Presente y en funcionamiento?	Madurez de control interno				Conclusión	Ref
			a	b	c	d		
<b>A</b>	Entorno de control	Si		x			Deficiencias detectadas con relación a los Principios 3 y 5.	<b>A-1</b> <b>A-2</b>
<b>B</b>	Evaluación de riesgos	Si		x			Deficiencias graves detectadas con relación a los Principios 6, 7, 8 y 9.	<b>B-1</b> <b>B-2</b> <b>B-3</b> <b>B-4</b>
<b>C</b>	Actividades de control	Si			x		Deficiencias graves detectadas con relación a los principios 10 y 12.	<b>C-1</b> <b>C-2</b> <b>C-3</b>
<b>D</b>	Información y comunicación	Si			x		Los principios con relación al componente información y comunicación están presentes y en funcionamiento a pesar de las deficiencias de control interno.	<b>D-1</b> <b>D-2</b> <b>D-3</b>
<b>E</b>	Actividades de supervisión	Si			x		Los principios con relación al componente actividades de supervisión están presentes y en funcionamiento a pesar de las deficiencias de control interno.	<b>E-1</b>
<b>Conclusión</b>								
¿Es efectivo el sistema de control interno en su conjunto? Si/No							No	
Fundamentos de la conclusión De acuerdo a la evaluación realizada se concluye que el control interno no es efectivo debido a las debilidades materiales detectadas en los componentes “Evaluación de Riesgos” y “Actividades de Control”, las cuales principalmente son la falta de formalidad y creación de ciertos procesos a nivel división, además se detectan deficiencias que guardan relación con el principio compromiso con la competencia de sus profesionales que en su conjunto se consideran una deficiencia material.								

=ver cédula de criterios

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

Evaluación de control interno área de taller de mantenimiento y reparación

Al 27 de enero 2018

Evaluación de los componentes – Entorno de control

**A**

PT **A 1/2**  
 Elaborado: OMPH  
 Fecha: 19/01/18  
 Revisado: DPA  
 Fecha: 23/01/18

No.	Principio	Presente y en funcionamiento		Madurez de control interno				Descripción de la(s) deficiencias	Evalúe preliminarmente la gravedad de la deficiencia		Ref
		Si	No	Marcar con una X					¿Deficiencia Grave?	Comentarios/Controles de compensación	
				a	b	c	d				
1.	Compromiso con la integridad y valores éticos.	N/A						N/A	N/A	Principio de carácter específico para el consejo o la alta dirección, se concluye evaluar a nivel entidad.	N/A
2.	El consejo de administración ejerce responsabilidad de supervisión.	N/A						N/A	N/A	Principio de carácter específico para el consejo, se concluye evaluar a nivel entidad.	N/A
3.	Establece estructuras, autortridad y responsabilidades.	x			x			La dirección no revisa, ni evalúa la estructura organizacional del área.	No	Actualmente los cambios en la estructura del negocio afectan una pequeña parte de la entidad.	<b>A-1</b>
4.	Compromiso la competencia de sus profesionales	N/A						N/A	N/A	Principio de carácter específico para recursos humanos, se concluye evaluar a nivel entidad.	N/A

**A**

= Ver cédula de criterios de evaluación

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación

Al 27 de enero 2018

Evaluación de los componentes – Entorno de control



PT **A 2/2**  
Elaborado: OMPH  
Fecha: 19/01/18  
Revisado: DPA  
Fecha: 23/01/18

No.	Principio	Presente y en funcionamiento		Madurez de control interno				Descripción de la(s) deficiencias	Evalúe preliminarmente la gravedad de la deficiencia		Ref
		Si	No	Marcar con una X					¿Deficiencia Grave?	Comentarios/Controles de compensación	
				a	b	c	d				
5.	Responsabilidad por la rendición de cuentas.	X			x			Los parámetros de medición del desempeño no se encuentran formalmente definidos.	No	El consejo de administración informa verbalmente los parámetros de medición del desempeño.	<b>A-2</b>



= Ver cédula de criterios de evaluación

**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Verificación de la estructura organizacional**

PT	<b>A-1 1/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	12/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

**Objetivo**

Verificar la existencia de un organigrama y analizar la estructura organizacional, la delegación, limitación de facultades y responsabilidades del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos.

**Trabajo realizado**

- Se observó y verificó la existencia del organigrama con el departamento de Recursos Humanos. (Ver página 75).
- Se realizó una entrevista con la Licda. Leticia Girón Gerente del departamento de Recursos Humanos, respecto a la estructura organizacional del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos, información la cual se detalla a continuación:

**Estructura organizacional**

La empresa ha elaborado un organigrama específico para el área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos, el cual demuestra los cargos y puestos del personal operativo, así como administrativo del mismo. Dicho organigrama es divulgado a todo el personal de nuevo ingreso por el Gerente de Servicios del área, con el objetivo de que reconozcan las relaciones de jerarquía, autoridad y responsabilidad.

**Ver conclusión en **A-1 3/3****

**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Verificación de la estructura organizacional**

Viene de la página anterior

Además, indicó que en la actualidad para el área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos existen descriptores de puestos formales aprobados por el Consejo de Administración para los siguientes puestos: encargado de taller, asesores de servicio, encargado de almacén y para los técnicos mecánicos, los cuales se comunican de forma verbal y escrita por el gerente de servicios. Sin embargo dichos descriptores de puestos no han sido revisados o evaluados.

Los descriptores de puestos contienen específicamente los siguientes elementos claves: ✓

- Identificación del cargo
- Objetivo del puesto
- Principales actividades
- Responsabilidades y obligaciones

**Definición, asignación y limitación de niveles de autoridad**

La dirección y el Consejo de Administración han delegado autoridad al Gerente de Servicios, definen las responsabilidades a través de los descriptores de puestos y utilizan procesos apropiados para asignar responsabilidades y segregar funciones en caso de ser necesario a distintos niveles de la organización:

**Ver conclusión en A-1 3/3**

PT	<b>A-1 2/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	12/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18



**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Verificación de la estructura organizacional**

PT	<b>A-1 3/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	12/01/18
Revisado:	MAA
Fecha:	23/01/18

Viene de la página anterior

- Consejo de Administración: mantiene la autoridad sobre las decisiones más significativas.
- Alta dirección: establece instrucciones orientaciones y control para permitir a la dirección y al resto del personal comprender y llevar a la práctica sus responsabilidades de control interno.
- Gerencia de Servicios: guía y facilita la ejecución de las instrucciones proporcionadas por la alta dirección para el área.
- Personal administrativo y operativo del taller: llevan a cabo las actividades de control relacionadas en sus respectivos niveles del área, el flujo de información y comunicación, actividades de supervisión relevantes para el cumplimiento de los objetivos.

**Conclusión:** de acuerdo al principio 3 Establecer estructuras, autoridad y responsabilidades incluidas en el Informe COSO 2013, dicho principio está presente y en funcionamiento, sin embargo, se detectó una deficiencia de control interno debido a que se identificó que existen líneas y canales de comunicación de información para la estructura de organización del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos las cuales no son revisadas ni evaluadas, dicho hallazgo se incluirá en el informe correspondiente. Se recomienda realizar una evaluación de la segregación de actividades y responsabilidades del personal del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos acorde a la evolución del negocio para comprobar la relevancia, eficacia y eficiencia de la estructura.

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Entrevista sobre la asignación de responsabilidades**

PT	<b>A-2 1/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	12/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

**Objetivo**

Recolectar información necesaria para evaluar la asignación de responsabilidades del personal a nivel de control interno en el Área de Taller de Mantenimiento y Reparación de Vehículos.

**Trabajo realizado**

- Se realizó una entrevista con el Ing. Marco Vinico Colindres/ Gerente de Servicios para evaluar la asignación de responsabilidades del personal clave a nivel de control interno en el Área de Taller de Mantenimiento y Reparación de Vehículos.

1. ¿Todas las operaciones, actividades y toma de decisiones relacionadas al Área de Taller de Mantenimiento y Reparación de Vehículos son autorizadas por la Gerencia de Servicios?

SI \_\_\_

NO X

**Comentario:** La alta dirección y Consejo de Administración han delegado autoridad al Jefe de Taller para la consecución de objetivos de la organización.

2. ¿La Dirección y el Consejo de Administración establecen mecanismos para favorecer la comunicación y la responsabilidad por la rendición de

Continúa en la página siguiente

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>A-2 2/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	12/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

**Entrevista sobre la asignación de responsabilidades**

Viene de la página anterior

cuentas por parte del personal operativo y administrativo del área de taller de mantenimiento y reparación con respecto al desempeño de sus responsabilidades del control interno?

SI X

NO \_\_

**Comentario:** La organización ha establecido mecanismos para favorecer la comunicación y la responsabilidad por la rendición de cuentas para el personal operativo y administrativo del área de taller de mantenimiento y reparación.

3. ¿Existen parámetros de desempeño, incentivos y recompensas establecidos por el consejo de administración y la dirección para evaluar la competencia profesional y/o desempeño del personal que labora en área de taller de mantenimiento y reparación?

SI X

NO \_\_

**Comentario:** El Jefe de Taller mensualmente genera el reporte de las órdenes de taller facturadas para analizar la cantidad de vehículos facturados por técnico por día, pues el Consejo de Administración ha informado

Continúa en la página siguiente

**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Entrevista sobre la asignación de responsabilidades**

Viene de la página anterior

de forma verbal que cada técnico trabaje dos vehículos diarios además de otros indicadores de eficiencia y efectividad del taller los cuales no se encuentran por escrito. Asimismo la efectividad del desempeño del taller también se mide en función de la calidad del trabajo realizado a través de encuestas de satisfacción para conocer de la voz del cliente si quedó conforme con el mantenimiento o reparación es decir si está solucionado su problema. En cuanto a la política de retribución todo el personal recibe una retribución fija mensual, existe una paga extra el primer trimestre de cada año, no existe retribución variable en función de la consecución de objetivos. Los aumentos de sueldos los fija el Consejo de Administración en el último trimestre de cada año.

**Conclusión:**

Existen parámetros de medición de desempeño para el área de taller los cuales sólo fueron brindados de forma verbal, por lo que no se tuvo a la vista ningún documento donde se oficialicen dichos elementos, por lo que se colocará como una deficiencia de control y se incluirá en el informe correspondiente.

PT	<b>A-2</b>	<b>3/3</b>
Elaborado:	OMPH	
Fecha:	12/01/18	
Revisado:	DPA	
Fecha:	23/01/18	

“Entre Ruedas y Más, S.A.”


Evaluación de control interno área de taller de mantenimiento y reparación

Al 27 de enero 2018

Evaluación de los componentes – Evaluación de riesgos

PT **B 1/5**  
 Elaborado: OMPH  
 Fecha: 19/01/18  
 Revisado: DPA  
 Fecha: 23/01/18

No.	Principio	Presente y funcionamiento		Madurez de control interno				Descripción de la(s) deficiencias	Evalúe preliminarmente la gravedad de la deficiencia		Ref
		Si	No	Marcar con una X					¿Deficiencia Grave?	Comentarios/Controles de compensación	
		a	b	c	d						
6.	Definición de objetivos adecuados			x				La organización no realiza revisión periódica de los objetivos del área.	No	Existe un documento digital que establece los objetivos del área, los cuales están autorizados por la gerencia general, sin embargo la última actualización se realizó en el año 2015 debido a que tales objetivos aún se considerarían importantes.	<b>B-1</b>
			x					El personal del área no recibe retroalimentación de los objetivos.	Si	Los objetivos se transmiten a nivel gerencial, por lo que el responsable de comunicar tales objetivos al personal de nuevo ingreso es el Jefe de Taller, quien lo realiza de forma verbal, por lo que la mayoría del personal no recuerda con claridad los mismos.	<b>B-1</b>

 = Ver cédula de criterios de evaluación

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

Evaluación de control interno área de taller de mantenimiento y reparación

Al 27 de enero 2018

Evaluación de los componentes – Evaluación de riesgos


PT **B 2/5**  
 Elaborado: OMPH  
 Fecha: 19/01/18  
 Revisado: DPA  
 Fecha: 23/01/18



No.	Principio	Presente y funcionamiento		Madurez de control interno				Descripción de la(s) deficiencias	Evalúe preliminarmente la gravedad de la deficiencia		Ref
		Si	No	Marcar con una X					¿Deficiencia Grave?	Comentarios/Controles de compensación	
				a	b	c	d				
6.	Definición de objetivos adecuados.				x			La organización no determina de manera formal las variaciones del área de taller.	Si	Al realizar sesiones con la Gerencia General se identifican variaciones a raíz del conocimiento y experiencia de los distintos Gerentes de Servicio locales y departamentales, lo que permite desarrollar actividades que se enfocan en controlar los causales de dichas variaciones.	<b>B-1</b>
					x			La organización refleja el nivel deseado de rendimiento financiero y de operaciones de manera informal.	Si	Los niveles deseados de rendimiento financiero y de operaciones se informan de manera verbal, éstos no se encuentran escritos en documentos formales. El jefe de taller es quien tiene la obligación de comunicar al personal.	<b>B-1</b>

= Ver cédula de criterios de evaluación

No.	Principio	Presente y funcionamiento		Madurez de control interno				Descripción de la(s) deficiencias	Evalúe preliminarmente la gravedad de la deficiencia		Ref
		Si	No	Marcar con una X					¿Deficiencia Grave?	Comentarios/Controles de compensación	
				a	b	c	d				
7	Identificación y análisis de riesgos	x			x			La organización analiza los riesgos a niveles inadecuados.	Si	Generalmente la organización identifica y analiza los riesgos a nivel organizacional sin considerar los riesgos asociados a productos, servicios o factores externos a los que está expuesta la unidad de negocio.	<b>B-2</b>
					x			Los mecanismos de administración y evaluación de riesgos no se encuentran en documentos formales.	Si	De acuerdo con los objetivos definidos los riesgos son identificados por la alta dirección juntamente con el gerente de servicios y jefe de taller con base a experiencia, sin embargo los mecanismos no se encuentran escritos en documentos formales para que puedan ser familiarizados por el resto del personal.	<b>B-2</b>

 = Ver cédula de criterios de evaluación

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación

Al 27 de enero 2018

Evaluación de los componentes – Evaluación de riesgos



PT **B 4/5**  
Elaborado: OMPH  
Fecha: 19/01/18  
Revisado: DPA  
Fecha: 23/01/18

No.	Principio	Presente y funcionamiento		Madurez de control interno				Descripción de la(s) deficiencias	Evalúe preliminarmente la gravedad de la deficiencia		Ref
		Si	No	Marcar con una X					¿Deficiencia Grave?	Comentarios/Controles de compensación	
				a	b	c	d				
8	Evaluación del riesgo al fraude.	x			x			Los mecanismos de administración y evaluación del riesgo al fraude no se encuentran en escritos documentos formales.	Si	Se analizan riesgos de fraude, sin embargo no existen informes o documentos formales de tales evaluaciones en los procesos que sean susceptibles a posibles fraudes o actos contrarios a la integridad.	<b>B-3</b>
				x				No se consideran cuales podrían ser las motivaciones presiones de los trabajadores para cometer actos ilícitos o fraude.	Si	Debido a que en los últimos años no han existido indicios de fraude no han tomado en cuenta motivaciones o presiones de los trabajadores, en las cuales realicen o comentan actos ilícitos o de fraude.	<b>B-3</b>



= Ver cédula de criterios de evaluación



“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller de mantenimiento y reparación**

Al 27 de enero 2018

**Evaluación de los componentes – Evaluación de riesgos**

PT **B 5/5**  
 Elaborado: OMPH  
 Fecha: 19/01/18  
 Revisado: DPA  
 Fecha: 23/01/18



No.	Principio	Presente y funcionamiento		Madurez de control interno				Descripción de la(s) deficiencias	Evalúe preliminarmente la gravedad de la deficiencia		Ref
		Si	No	Marcar con una X					¿Deficiencia Grave?	Comentarios/Controles de compensación	
				a	b	c	d				
9	Identificación y análisis de cambios significativos.	x			x			Algunos miembros del personal carecen de las habilidades necesarias para identificar riesgos asociados a las nuevas líneas de negocio y tecnología.	No	El personal no dispone de formación en torno a la nueva línea de negocio y tecnología, sin embargo la organización llevará a cabo revisiones exhaustivas de los riesgos asociados.	<b>B-4</b>
					x			La organización no tiene por escrito planes de retención o planes de contingencia para la sucesión de los principales puestos del área.	Si	Dado a que ha existido un bajo nivel de rotación de personal clave, la gerencia general desarrolla planes de contingencia durante el proceso de sucesión más no se planifican.	<b>B-4</b>



= Ver cédula de criterios de evaluación

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>B-1 1/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

**Verificación de objetivos y metas estratégicas**

### **Objetivo**

Comprobar que en el Área de Taller de Mantenimiento y Reparación de Vehículos exista un documento formal en el que establezcan sus objetivos y metas estratégicas con suficiente claridad y evaluar el grado de conocimiento de los mismos.

### **Trabajo realizado**

- Se entrevistó al Ing. Marco Vinicio Colindres (Gerente de Servicios) sobre los objetivos y metas estratégicas para evaluar el grado de conocimiento de los mismos.
- Se solicitó al Ing. Marco Vinicio Colindres (Gerente de Servicios) los objetivos y metas estratégicas establecidas por dicha área.

### **Entrevista**

1. ¿Existe un documento formal que establezca los objetivos y metas estratégicas del Área?

SI X

NO \_\_\_

**Comentario:** Existen un documento digital que establece los objetivos del área, los cuales están autorizados por la Gerencia General, la última actualización se realizó en el año 2015 (ver P.T. **B-1-1**), por instrucciones de Gerencia General no han realizado una revisión para actualizar los mismos debido a que consideran que tales objetivos continúan siendo importantes.

Continúa en la página siguiente

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>B-1 2/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

**Verificación de objetivos y metas estratégicas**

Viene de la página anterior

2. ¿Los objetivos establecidos fueron asignados y comunicados formalmente a todo el personal o encargados del área para su cumplimiento?

SI \_\_\_

NO X

**Comentario:** Los objetivos se transmiten a nivel gerencial, por lo que el responsable de comunicar tales objetivos al personal de nuevo ingreso es el Jefe de Taller quien lo realiza de forma verbal, por lo que la gran mayoría del personal no recuerda con claridad los mismos.

3. ¿La organización tiene en cuenta los niveles aceptables de variación con relación a la consecución de los objetivos operacionales del área?

SI \_\_\_

NO X

**Comentario:** La organización no ha determinado de manera formal las variaciones que se pueden producir con relación a los objetivos, al momento de realizar sesiones con la Gerencia General, se pueden identificar diferentes variaciones a raíz del conocimiento y experiencia de los distintos Gerentes de Servicio locales y departamentales lo que permite desarrollar actividades que se enfocan en controlar los causales de dichas variaciones.

4. ¿La organización refleja el nivel deseado de rendimiento financiero y de operaciones para el Área de Taller de Mantenimiento y Reparación alineados con los objetivos operacionales?

SI \_\_\_

NO X

Continúa en la página siguiente

**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>B-1 3/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

**Verificación de objetivos y metas estratégicas**

Viene de la página anterior

**Comentario:** Aunque se nos ha informado de manera verbal acerca de los niveles deseados de rendimiento financiero y operacional estos no se encuentran escritos en documentos formales, el Jefe de Taller es quien tiene la obligación de comunicar al personal bajo su responsabilidad los niveles de desempeño deseados por la organización.

### **Conclusión**


Detectamos deficiencias relacionadas con el principio 6 Definición de objetivos que en su conjunto representan deficiencias materiales. Tales objetivos no son adecuados debido a que no se realiza una revisión periódica; respecto al grado de conocimiento que poseen los empleados sobre los objetivos y metas estratégicas se determinó que los empleados no reciben una retroalimentación periódica; La organización no determina de manera formal las variaciones que se puedan producir con relación a los objetivos del Área; Los niveles de rendimiento financiero y de operaciones del área se transmiten de manera verbal por el Jefe de Taller. Por tanto se concluye que el principio no está presente y en funcionamiento.

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

**Verificación de objetivos y metas estratégicas**

PT	<b>B-1-1 1/2</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

	<b>Elaborado</b>	<b>Aprobado</b>	<b>Fecha:</b>
	<b>Gerencia de Servicios</b>	<b>Gerencia General</b>	<b>Diciembre 2015</b>

**Entre Ruedas y Más, S.A.**

**Área de Taller de Mantenimiento y Reparación**

**Misión, visión y objetivos**

**Misión**

**CPC**

Ofrecer servicios de la más alta calidad y prestigio mundial optimizando los recursos y hacer más eficiente los procesos, priorizando la satisfacción de los clientes.

**Visión**

Superar el liderazgo en la prestación de servicios y ser reconocido a nivel nacional en brindar servicios integrales en el sector automovilístico.

**Objetivos estratégicos**

- Ofrecer un servicio de calidad y personalizado en función del tipo de vehículo que posee, en un tiempo razonable y contribuir con nuestras actuaciones al éxito de nuestros clientes.
- Mantener niveles óptimos de inventarios de repuestos para el mantenimiento y reparación de vehículos.
- Mantener debidamente almacenados y protegidos los inventarios de repuestos, materiales auxiliares y herramientas.

“Entre Ruedas y Más, S.A.”


Evaluación de Control Interno Área de Taller

De Mantenimiento y Reparación

Período del 01 de enero al 31 de diciembre 2016

Verificación de objetivos y metas estratégicas

PT	<b>B-1-1 2/2</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/17
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/17

	<b>Elaborado</b>	<b>Aprobado</b>	<b>Fecha:</b>
	<b>Gerencia de Servicios</b>	<b>Gerencia General</b>	<b>Diciembre 2015</b>

- Se pretende como valor añadido, además de ofrecer el servicio de calidad, descuentos y trabajos de cortesía a clientes frecuentes.
- Preparar estados financieros de forma anual para uso de organizaciones y partes interesadas.
- Analizar la rentabilidad de clientes.
- Cumplimiento de normativas fiscales, laborales y otras vigentes (Decreto No. 67-2001 Ley Contra el Lavado de Dinero u otros activos; Decreto No. 58-2005 Ley para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del Terrorismo).

**CPC**

**CPC** = ver cédula de marcas

**Conclusión:** Ver conclusión en **B-1**

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>B-2 1/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

**Entrevista de la identificación y análisis de riesgos**

**Objetivo**

Obtener información sobre los procedimientos para identificar y analizar los riesgos del Área de Taller de Mantenimiento y Reparación de Vehículos.

**Trabajo Realizado**

Se realizó una entrevista con al Ing. Marco Vinicio Colindres (Gerente de Servicios) sobre los procedimientos para la identificación y análisis de los riesgos del Área.

1. ¿Se identifican y evalúan riesgos a nivel filial, división, unidad operativa y función?

SI \_\_\_ Parcialmente \_\_X\_\_ NO\_\_\_

**Comentario:** Al momento de la identificación y evaluación del riesgos la organización considera los riesgos asociados a nivel general, no incluye gerencias o filiales, tales como Gerencia de Ventas, Gerencia de Recursos Humanos, Compras, Gerencia de Servicios entre otros, tampoco considera riesgos asociados con los productos, servicios e información del Área de Taller.

2. ¿La organización considera factores internos y externos al momento de identificar y analizar los riesgos a los que está expuesta la unidad de negocio?

SI\_\_\_ NO\_X\_\_

Continúa en la página siguiente

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>B-2 2/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

### **Entrevista de la identificación y análisis del riesgos**

Viene de la página anterior

**Comentario:** Generalmente la organización identifica y analiza riesgos alineados a los distintos niveles de estructura organizacional de forma general sin considerar factores externos a los que está expuesta la unidad de negocio.

3. ¿En el área existe una unidad específica responsable de coordinar el proceso de administración y evaluación de riesgos?

SI \_\_\_

NO X

**Comentario:** De acuerdo con los objetivos definidos durante el proceso anual, los riesgos los identifica y evalúa la Alta Dirección juntamente con el Gerente de Servicios y Jefe de Taller con base a la experiencia (ver P.T. **B-2-1**), sin embargo los mecanismos no se encuentran escritos en documentos formales para que puedan ser familiarizados por el resto del personal, sino que los mismos son creados en las reuniones con la Alta Dirección cuando ha identificado un riesgo.

4. ¿La comunicación de los riesgos identificados y analizados del Área de Taller de Mantenimiento y Reparación es comunicada satisfactoriamente al resto de gerencias de la organización?

SI \_\_\_

NO X

Continúa en la página siguiente



**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>B-2 3/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

**Entrevista de la identificación y análisis del riesgos**

Viene de la página anterior

**Comentario:** En reuniones se comunica entre las gerencias de los departamentos vinculados con el Área de Taller de Mantenimiento y Reparación, en algunas ocasiones a otras gerencias que pudieran ser afectadas.

**Conclusión:**

De acuerdo a la información recolectada con el Gerente de Servicios, se comprobó que la organización identifica y analiza el riesgo a nivel general no incluye a las distintas divisiones y unidades administrativas; tampoco incluye una evaluación de riesgos a nivel de transacciones, actividades o procesos relevantes para el logro de los objetivos del Área de Taller, además no han implementado acciones para identificar riesgos que se derivan de factores externos, tales como económicos, entorno natural, regulatorio, de operaciones en el extranjero, sociales, tecnológicos, entre otros, lo que imposibilita la realización de acciones para mitigar, administrar o minimizar dichos riesgos, lo anterior se relaciona directamente con el principio 6 pues no han definido los objetivos con base a las categorías establecidas por el marco integrado de control interno COSO 2013.

**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**  
**Evaluación de control interno área de taller**  
**de mantenimiento y reparación**  
**Al 27 de enero 2018**  
**Verificación de riesgos asociados**

PT **B-2-1**  
 Elaborado: OMPH  
 Fecha: 19/01/18  
 Revisado: DPA  
 Fecha: 23/01/18

**Objetivo:** Evaluar los riesgos identificados por el jefe de taller y gerente de servicios.

No.	Riesgo	Efecto	Control	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo
1	Mano de obra inadecuada.	Reclamos de clientes por trabajos mal efectuados, promedio mensual Q.14,000.00.	Capacitaciones a los empleados existentes para que fortalezcan los conocimientos sobre nuevas tecnologías.	2	2	4
2	Insuficiencia en stocks de repuestos.	Demora en el mantenimiento reparación de vehículos, promedio mensual Q8,000.00.	El encargado de almacén mantiene registros de inventario permanente de repuestos. El encargado de almacén notifica al departamento de logística en caso de que el inventario este por debajo del nivel predeterminado de los repuestos con mayor movimiento.	2	2	4
3	Ausencia de mecanismos de seguridad física para protección de repuestos, materiales auxiliares y herramientas.	Robo o daños a los activos: Inventarios Q1,314,185.00 Herramientas Q.108,587.00	La administración ha decidido contratar una póliza de seguros para la bodega de repuestos y materiales auxiliares en caso de catástrofes naturales o desastres causados por el hombre. Además se ha contratado una empresa de seguridad privada que presta los servicios de vigilancia, patrullaje y monitoreo en las instalaciones. Se han instalado alarmas en bodega de repuestos y materiales auxiliares.	1	2	2
4	Inadecuada gestión de autorización de créditos.	Falta de liquidez.	Previo a emitir las facturas a clientes con crédito, los asesores de servicio deben verificar con el departamento de créditos y cobros si dicho cliente no ha excedido en su límite crédito.	1	2	2

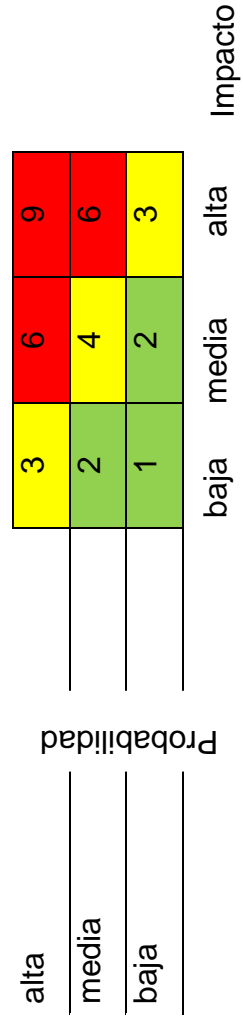
Continúa en la página siguiente

**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**  
**Evaluación de control interno área de taller**  
**de mantenimiento y reparación**  
**Al 27 de enero 2018**  
**Verificación de riesgos asociados**

**PT B-2-1**  
 Elaborado: OMPH  
 Fecha: 19/01/18  
 Revisado: DPA  
 Fecha: 23/01/18

Viene de la página anterior		Control	Probabilidad	Impacto	Nivel de riesgo
No.	Riesgo	Efecto			
5	Fraudes internos.	Sustracción de repuestos, jinetes de fondos.	1	2	2
6	Inadecuada gestión de cobro.	Morosidad. Ausencia de liquidez para hacer frente a proveedores.	1	2	2
7	Desconocimiento de las normas y regulaciones	Multas y sanciones.	1	2	2

Mapa de riesgos



“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>B-3 1/4</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

**Entrevista de evaluación del riesgo de fraude**

### Objetivo

Obtener información sobre la existencia de informes o documentos formales de la evaluación al riesgo de fraude o actos contrarios a la integridad en los procesos del área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos.

### Trabajo Realizado

- Se realizó una entrevista con al Ing. Marco Vinicio Colindres (Gerente de Servicios) sobre los procedimientos para la identificación y análisis del riesgo de fraude o actos contrarios a la integridad en los procesos del Área.

**Nombre:** \_\_\_\_\_ Ing. Marco Vinicio Colindres \_\_\_\_\_

**Cargo o puesto:** \_\_\_\_\_ Gerente de Servicios \_\_\_\_\_

1. ¿Se tiene conocimiento de alguna violación a la ética o algún fraude que se haya dado en los últimos dos años en el área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos?

SI \_\_\_\_\_ NO X \_\_\_\_\_

**Comentario:** Tengo nueve años de trabajar como Gerente de Servicios y no he tenido conocimiento de indicios de fraude en los últimos años.

Continúa en la página siguiente

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>B-3 2/4</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

**Entrevista de evaluación del riesgo de fraude**

Viene de la página anterior

2. ¿En el área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos se identifica, analiza y da respuesta al riesgo de fraude y actos contrarios a la integridad en los procesos que se llevan a cabo?

SI X NO \_\_\_\_\_

**Comentario:** Se analizan riesgos de fraude, sin embargo no existen informes o documentos formales de tales evaluaciones en los procesos que sean susceptibles a posibles fraudes o actos contrarios a la integridad.

3. ¿En cuáles de los siguientes contextos se han realizado la identificación, análisis y respuesta al riesgo de fraude, y en su caso a qué instancia se informó el resultado?

Riesgo de Fraude	Identificación, análisis y respuesta		Comentario
	Sí	No	
Información financiera y no financiera fraudulenta		X	El departamento de contabilidad es quien coteja y verifica la exactitud de la información generada por el área de taller de mantenimiento y reparación.
Apropiación indebida de activos	X		La dirección ha considerado la prevención de pérdidas de repuestos, derivadas de robos, despilfarros de aceites y materiales

continúa en la página siguiente

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Entrevista de evaluación del riesgo de fraude**

PT	<b>B-3 3/4</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

Riesgo de Fraude	Identificación, análisis y respuesta		Comentario
	Sí	No	
Viene de la página anterior			
	X		auxiliares mediante inventarios físicos periódicos. Los conteos físicos y el listado de diferencias de inventarios son firmados por el personal responsable de bodega. Los resultados son trasladados a contabilidad para proceder con los ajustes.
Actos ilícitos		X	La Administración no ha considerado posibles casos de actos ilícitos o de corrupción.

Fuente: Elaboración propia con base a criterios de la investigación

4. ¿La organización consideran los incentivos y las presiones al momento de la evaluación del riesgo de fraude?

SI \_\_\_\_ NO X\_\_

**Comentario:** Debido a que en los últimos años no ha habido indicios de fraude la organización no ha tomado en cuenta cuáles podrían ser las motivaciones de los trabajadores para cometer actos ilícitos o fraude.

Continúa en la página siguiente

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Entrevista de evaluación del riesgo de fraude**

PT	<b>B-3 4/4</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

Viene de la página anterior

5. ¿La organización ha establecido para el área de taller de mantenimiento y reparación un proceso de comunicación para obtener información de potenciales fraudes, y despliega un enfoque coordinado para la investigación y toma de medidas correctivas de manera apropiada y oportuna?

SI   X                        NO \_\_\_\_\_

**Comentario:** La organización ha puesto a disposición de todos los empleados un “Reporte Confidencial” (ver P.T. **B-3-1**) el cual pueden consultarlo en el portal de la Web o bien imprimir el formato y enviarlo de forma anónima a la Alta Dirección de la compañía con el objetivo de realizar denuncias relativas a fraude.

**Conclusión:** de acuerdo a la información recolectada con el Gerente de Servicios, en el Área de Taller de Mantenimiento no se encontraron indicios de que pudiera haber riesgos de fraude, sin embargo, se incumplió con el principio 8, pues no se han identificado o analizados los riesgos existentes en documentos formales a los que están expuestos los procesos o actividades que sean susceptibles a posibles fraudes o actos contrarios a la integridad.


“Entre Ruedas y Más, S.A.”

Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación

Al 27 de enero 2018

Entrevista de evaluación del riesgo de fraude

PT	<b>B-3-1</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18



Entre Ruedas y Más, S.A.  
Boleta confidencial

Email: \_\_\_\_\_ **CFO** \_\_\_\_\_

Asunto: \_\_\_\_\_

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

Descripción \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Confidencial

**CFO** = ver cédula de marcas

Ver conclusión en **B-3 4/4**



**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>B-4 1/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

**Narrativa de cambios significativos**

### **Objetivo**

Identificar y evaluar los cambios que puedan afectar significativamente al sistema de control mediante una narrativa.

### **Trabajo realizado**

- Se realizó una narrativa al Gerente de Servicios de la identificación y análisis de cambios significativos del Área de Taller de Mantenimiento y Reparación.

**Nombre:** \_\_\_\_\_ Ing. Marco Vinicio Colindres

**Cargo o puesto:** \_\_\_\_\_ Gerente de Servicios

### **Entorno externo y físico**

En relación ante cambios del entorno económico o regulatorio que puedan afectar al Área de Taller de Mantenimiento y Reparación de Vehículos la información se obtiene de periódicos de circulación nacional, se asiste a conferencias y capacitaciones para actualizar al personal.

En cuanto a cambios al entorno físico la organización ha considerado los desastres naturales que han ocurrido en Japón debido a que es el principal proveedor de repuestos y por ende afectan negativamente al objetivo de mantener niveles óptimos de inventarios de repuestos para el mantenimiento y reparación de los vehículos, por lo que la organización tiene considerado

Continúa en la siguiente página

**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Entrevista de cambios significativos**

Viene de la página anterior

fuentes alternativas de abastecimiento de repuestos con la misma calidad y garantía, derivado a que son distribuidores internacionales autorizados por la fábrica de Japón. (ver P.T. **B-4-1**)

PT	<b>B-4 2/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

**Modelo del negocio cambiante y operaciones en el extranjero**

Actualmente la organización ha considerado introducir una nueva línea de negocio a mediano plazo que pretende abarcar un mercado más amplio ofreciendo mantenimientos y reparaciones de vehículos a domicilio, sin embargo, algunos miembros del personal carecen de las habilidades necesarias para identificar riesgos asociados a la nueva línea de negocio y tecnología. En cuanto a expansión o adquisición de operaciones en el extranjero la Gerencia General y el Consejo de Administración no han considerado prioritaria la instalación de talleres de mantenimiento y reparación en países cercanos, únicamente posee las sucursales locales y departamentales. (ver P.T. **B-4-1**)

**Cambios en los miembros principales del personal**

Dentro del Área de Taller de Mantenimiento y Reparación se ha tenido poca rotación de personal en puestos claves por lo que la organización no ha considerado identificar y analizar los riesgos en los cambios en la estructura organizativa, se desarrollan planes de contingencia durante el proceso de sucesión más no se planifican.

Continúa en la página siguiente

**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Entrevista de cambios significativos**

PT	<b>B-4 3/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	13/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

Viene de la página anterior


**Conclusión:** Al analizar la información obtenida con el Gerente de Servicios sobre la identificación, análisis y medidas adoptadas derivados de los cambios significativos que afectan al Área de Taller se concluye que el principio 9 del marco integrado de control interno COSO demuestra deficiencias de control interno los cuales se detallan a continuación: algunos miembros del personal carecen de las habilidades necesarias para identificar riesgos asociados a la nueva línea de negocio y tecnología. La organización no tiene por escrito planes de retención, ni planes de contingencia para la sucesión de los principales puestos del Área y asignación de responsabilidades de los mismos.

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018

Entrevista de cambios significativos

PT **B-4-1 1/2**  
Elaborado: OMPH  
Fecha: 13/01/18  
Revisado: DPA  
Fecha: 23/01/18

	Elaborado	Aprobado	Fecha:
	Gerencia de Servicios	Gerencia General	Diciembre 2015

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

Listado de Proveedores de  
Repuestos (Internacionales)

**CFO**

Marca	Proveedor	País	Transporte		
			Marítimo	Aéreo	Terrestre
TCM	TCM Corporation	Japón	60 días	30 días	20 días
TCM	TCM Partes	Honduras	8 días		
TCM	TCM Auto	Nicaragua	8 días		
TCM	Casa del Repuesto, S.A.	Nicaragua	8 días		
TCM	Motor, S.A.	Costa Rica	8 días		
TCM	Canal Repuestos, S.A.	Panamá	8 días		
TCM	TCM America	Miami	12 días		
TCM	TCM Sales, S.A.	Miami	66 días	20 días	
TCM	TCM Argentina	Argentina	98 días	30 días	
TCM	TCM Do Brasil	Brasil	79 días	30 días	
GM	GM, S.A.	México	62 días	20 días	
FT	Automoviles S.A.	Brasil	76 días	25 días	
FT	Group Vehículos	Italia	43 días	20 días	

**CFO** = ver cédula de marcas

**Conclusión:** Ver conclusión en **B-4 3/3**


“Entre Ruedas y Más, S.A.”

Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación

Al 27 de enero 2018

Entrevista de cambios significativos

PT **B-4-1 2/2**  
Elaborado: OMPH  
Fecha: 13/01/18  
Revisado: DPA  
Fecha: 23/01/18

	<b>Elaborado</b>	<b>Aprobado</b>	<b>Fecha:</b>
	Gerencia de Servicios	Gerencia General	Diciembre 2015

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

Listado de talleres locales y  
departamentales

**CFO**

No.	Sucursal	Departamento	No. de Sucursal
1	Central	Guatemala	01L
2	Zona 15	Guatemala	02L
3	20 Calle	Guatemala	03L
4	Aguilar Batres	Guatemala	04L
5	Periférico	Guatemala	05L
6	Occidente	Quetzaltenango	01D
7	Costa Sur	Escuintla	02D
8	Atlántico	Zacapa	03D

**CFO** = ver cédula de marcas

**Conclusión:** Ver conclusión en

**B-4 3/3**

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación

Al 27 de enero 2018

Evaluación de los componentes – Actividades de control

PT **C 1/2**  
Elaborado: OMPH  
Fecha: 19/01/18  
Revisado: DPA  
Fecha: 23/01/18



No.	Principio	Presente y funcionamiento		Madurez de control interno				Descripción de la(s) deficiencias	Evalúe preliminarmente la gravedad de la deficiencia		Ref
		Si	No	Marcar con una X					¿Deficiencia Grave?	Comentarios/Controles de compensación	
				a	b	c	d				
10	Diseño y desarrollo de actividades de control.	x				x		Algunas actividades de control no contribuyen a mitigar los riesgos, debido a que la evaluación de riesgos se realiza a nivel organizacional. Dichas actividades de control están a cargo del jefe de taller quien emite un comunicado si se están llevando a cabo.	No		<b>C-1</b>
						x		Las actividades de control no han sido sujetas a evaluaciones de control interno.	Si		<b>C-1</b>
11	Controles generales sobre la tecnología.	x					x	N/A	N/A		<b>C-2</b>



= ver cédula de criterios de evaluación

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

Evaluación de control interno área de taller de mantenimiento y reparación

Al 27 de enero 2018

Evaluación de los componentes – Actividades de control



PT  
Elaborado: OMPH  
Fecha: 19/01/18  
Revisado: DPA  
Fecha: 23/01/18

No.	Principio	Presente y funcionamiento		Madurez de control interno				Descripción de la(s) deficiencias	Evalúe preliminarmente la gravedad de la deficiencia		Ref
		Si	No	Marcar con una X					¿Deficiencia Grave?	Comentarios/Controles de compensación	
				a	b	c	d				
12	Despliegue de políticas y procedimientos.	X				x		El personal involucrado en el área no dispone de procesos y políticas formales para la recepción, almacenamiento, devolución, obsolescencia de repuestos y autorización de trabajos por garantía.	Si	La mayoría del personal involucrado lleva varios años en la empresa, por lo que cuentan con empleados experimentados en las actividades, políticas y procedimientos. En la actualidad el jefe de taller y el gerente de servicios son quienes informan de manera verbal las actividades de control al personal de nuevo ingreso.	C-3
						x		Inexistencia de una revisión periódica de las actividades de control.	Si	Algunas actividades no están formalmente definidas, otras actividades han sufrido cambios los cuales se informan verbalmente o por e-mail.	C-3



= ver cédula de criterios de evaluación

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>C-1 1/9</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	16/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

**Entrevista del diseño y desarrollo de actividades de control**

### **Objetivo**

Indagar las actividades de control de las transacciones o procesos relacionados con el mantenimiento y reparación de vehículos y analizar si dichas actividades de control están alineadas con el componente evaluación de riesgos.

### **Trabajo Realizado**

- Se solicitó una entrevista con Juan Manuel Solís/Jefe de Taller para conocer las actividades de control relacionadas con el mantenimiento y reparación de vehículos.
- Se solicitaron las formas o documentos descritos por la persona entrevistada para verificar que dichos procesos o actividades se encuentran efectivamente diseñados.

**Nombre:** \_\_\_\_\_ Juan Manuel Solís \_\_\_\_\_

**Cargo o puesto:** \_\_\_\_\_ Jefe de Taller \_\_\_\_\_

De acuerdo a la información proporcionada por el señor Juan Manuel, Jefe de Taller del Área de Taller de Mantenimiento y Reparación de Vehículos sobre la existencia de manual de políticas y procedimientos apropiados y necesarios para las actividades que se desarrollan, indicó que la organización si cuenta con políticas y procedimientos documentados de manera digital. **Conclusión:** Ver conclusión en **C-1 9/9**



“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>C-1 2/9</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	16/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Entrevista del diseño y desarrollo de actividades de control**

Viene de la página anterior

A continuación se presentan las políticas y procedimientos de dicha Área:

**a) Políticas de autorizaciones y aprobaciones**

Normalmente el Jefe de Taller es responsable de autorizar y aprobar trabajos para casos especiales los cuales se detallan a continuación:

- Autorizar mantenimientos y reparaciones a vehículos de socios o gerentes de la organización. ✗
- Autorizar mantenimientos y reparaciones a vehículos propiedad de la organización. ✗
- Aprobación de descuentos a clientes frecuentes con base a parámetros establecidos. **C-1-1** ↻
- Aprobación de mantenimientos o reparaciones por trabajos de garantía. ✗
- Únicamente el Jefe de Taller es responsable de cambiar la etapa de la orden de trabajo de “asignada” a “cerrada”. ✗

**b) Políticas de verificación de los trabajos de mantenimiento o reparación**

- El Jefe de Taller es el responsable de verificar que los repuestos cargados a la orden de trabajo sean coherentes al trabajo realizado. **C-1-1** ↻
- Mensualmente el Jefe de Taller es responsable de verificar que no existan órdenes de trabajo con una antigüedad muy prolongada. **C-1-1** ↻
- Los Controladores son los responsables de verificar el buen funcionamiento del vehículo posterior a la reparación. ✗

**Ver conclusión en: C-1 9/9** ✗ = Ver cédula de marcas


“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**





PT	<b>C-1 3/9</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	16/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

### **Entrevista del diseño y desarrollo de actividades de control**

Viene de la página anterior

- Los Asesores de Servicio son los responsables de verificar con el Departamento de Créditos y Cobros el límite de crédito del cliente previo a realizar la facturación al crédito. 

#### **c) Políticas de custodia física y controles de inventario de repuestos , materiales auxiliares y activos fijos (Controles físicos)**

- La custodia física y controles de los repuestos y materiales auxiliares es responsabilidad del Encargado de Bodega. 
- Todos los ingresos y salidas de stocks de repuestos y materiales auxiliares deben estar debidamente documentados. 
- Cada trimestre se realizarán conteos físicos de repuestos con el apoyo del departamento de contabilidad. 
- Los resultados de la toma física son conciliados con los registros contables en caso de cualquier diferencia se investiga y se realizan los ajustes correspondientes. 
- Los repuestos y materiales auxiliares se deben almacenar adecuadamente según el movimiento y el tamaño.
- La custodia física y el control de los activos fijos es llevada a cabo por los empleados de la organización quienes deben de vigilar de que se les dé un buen uso a todos los activos fijos.
- El acceso físico al almacén está restringido a personal no autorizado.

**Conclusión:** Ver conclusión en **C-1 9/9**  = ver cédula de marcas

“Entre Ruedas y Más, S.A.”


**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>C-1 4/9</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	16/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

**Entrevista del diseño y desarrollo de actividades de control**

Viene de la página anterior




### **c) Política de Gestión de Tiempos**

Para contabilizar el tiempo invertido por el personal operativo en cada trabajo, se llevará a cabo mediante anotaciones manuales en hojas de registro, las cuales serán trasladadas al Controlador al final de cada trabajo quien será el responsable de cargar el valor de la mano de obra a la orden correspondiente. Cada una de las hojas de registro lleva la siguiente información: 

- Tipo de operación en función a su naturaleza (orden de reparación o mantenimiento).
- Hora de inicio y final de cada trabajo.
- Técnico Mecánico encargado de realizar el trabajo.

### **d) Segregación de funciones**

Para comprender las actividades y funciones del Área de Taller de Mantenimiento y Reparación de Vehículos se realizaron flujogramas de los procesos y controles relevantes existentes y luego se procedió a realizar una entrevista con el personal administrativo y de bodega respecto al conocimiento de los mismos:

1. Procedimiento de ingresos y salidas de vehículos al taller. 
2. Requisición de repuestos y materiales auxiliares. 
3. Proceso de facturación. 

**Conclusión:** Ver conclusión en **C-1 9/9**  = ver cédula de marcas

“Entre Ruedas y Más, S.A.”  
Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018

Flujograma de ingresos y salidas de vehículos al taller

PT  
Elaborado: **C-15/9**  
OMPH  
Fecha: 16/01/18  
Revisado: DPA  
Fecha: 24/01/18

Responsable	cliente	asesores de servicio	controladores	técnicos mecánicos	jefe de taller	cajero
<b>Actividad</b>						
Cliente se presenta con Asesor de Servicio.	Inicio					
1. Recepción del Vehículo. Asesor utiliza reporte de recepción de vehículo.						
2. Elabora presupuesto de mantenimiento o reparación.						
3. Si es mantenimiento lo realiza asesor de servicio, en el caso de las reparaciones el responsable de elaborar el presupuesto es el controlador.						
4. Cliente autoriza el presupuesto de trabajo.						
5. Apertura de la orden de trabajo.						

**Conclusión:** Ver conclusión en **C-19/9** continúa en página siguiente = ver cédula de marcas

“Entre Ruedas y Más, S.A.”  
 Evaluación de control interno área de taller  
 de mantenimiento y reparación  
 Al 27 de enero 2018  
 Flujoograma de ingresos y salidas de vehículos al taller

PT **C-1 6/9**  
 Elaborado: OMPH  
 Fecha: 16/01/18  
 Revisado: DPA  
 Fecha: 24/01/18

Viene de la página anterior

Responsable	cliente	asesores de servicio	controladores	técnicos mecánicos	jefe de taller	cajero
<b>Actividad</b>						
6. Traslada el vehículo al taller y asigna el trabajo.						
7. Recibe el vehículo y solicita repuestos y materiales auxiliares al almacén.						
8. Cierra la orden de trabajo al finalizar el mantenimiento o reparación del vehículo.						
9. Factura la orden de trabajo.						
10. Entrega vehículo al cliente y el pase de salida.	Fin					

**Conclusión:** Ver conclusión en **C-1 9/9**

= ver cédula de marcas

“Entre Ruedas y Más, S.A.”  
 Evaluación de control interno área de taller  
 de mantenimiento y reparación  
 Al 27 de enero 2018

PT **C-1 719**  
 Elaborado: OMPH  
 Fecha: 16/01/18  
 Revisado: DPA  
 Fecha: 24/01/18

Flujograma de requisición de repuestos y materiales auxiliares

Actividad	Responsable	Inicio/Fin	técnicos mecánicos	controladores	encarg. almacén	aux. de bodega	ase. de servicio
1. Elabora vale de despacho a través del sistema y se dirige con el controlador para autorizar el mismo.		Inicio					
2. Verifica y autoriza los vales de despacho.							
3. Recibe el vale de despacho autorizado y lo traslada al encargado de Almacén							
4. Verifica la firma de autorización del vale de despacho.							
5. Verificado el vale, el encargado de bodega solicita a los auxiliares de bodega la recolección de los repuestos.							
6. Recolecta y entrega los repuestos al técnico.							
7. Instala los repuestos y entrega el vale de despacho al asesor de servicios para cargar los repuestos a la orden de trabajo correspondiente.							
8. Carga los repuestos a la orden de trabajo.		Fin					

X =ver cédula de marcas

“Entre Ruedas y Más, S.A.”  
**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**  
**Al 27 de enero 2018**

**Flujograma de proceso de facturación**



PT **C-1 8/9**  
Elaborado: OMPH  
Fecha: 16/01/18  
Revisado: DPA  
Fecha: 24/01/18

Actividad	Responsable	Inicio	controladores	jefe de taller	asesores de servicio	cliente	cajero
1. Previo a proceder a la facturación el controlador verifica que la orden de trabajo contenga los repuestos acorde al trabajo realizado (mantenimiento o reparación).		Inicio	[Diagram: Box with arrow to next step]				
2. Realiza inspección final al vehículo y solicita al jefe de taller el cierre de la orden de trabajo.			[Diagram: Box with arrow to next step]	[Diagram: Box with arrow from previous step]			
3. Cierra la orden de trabajo e informa al asesor de servicio.				[Diagram: Box with arrow to next step]			
4. Asesor de servicio se comunica con el cliente.					[Diagram: Box with arrow to next step]		
5. Cliente se presenta con el asesor de servicio.						[Diagram: Box with arrow to next step]	
6. Asesor de servicio le consulta al cliente la forma de pago (efectivo, cheque, o al crédito) y genera una contraseña de pago. Si la facturación es al crédito debe verificar con el depto. de créditos y cobros si dicho cliente no ha excedido el límite de crédito autorizado.					[Diagram: Stack of papers labeled 'Contraseña' with arrow to next step]		
7. Procede a facturar con la contraseña.							[Diagram: Box labeled 'Fin' with arrow from previous step]

=ver cédula de marcas

**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Entrevista del diseño y desarrollo de actividades de control**

PT	<b>C-1 9/9</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	16/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	23/01/18

**Conclusión:** Al analizar la redacción y contenido de las políticas y procedimientos con relación al Principio 10 se detectó que la organización ha diseñado y desarrollado actividades de control para los procesos de mayor relevancia los cuales están documentados de forma digital, sin embargo, algunas actividades de control no se integran con el componente evaluación de riesgos, además las políticas no han sido sujetas a evaluaciones de control interno debido a que dentro de las políticas no existe un plan de acción para el seguimiento oportuno de las órdenes de trabajo con antigüedad mayor a treinta días, no existen políticas específicas de la obsolescencia de inventarios de repuestos.



**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Prueba de eficacia de controles**

PT	<b>C-1-1 1/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	16/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

### **Objetivo**

Identificados los controles relevantes del área, se realizará prueba de cumplimiento de controles para determinar si éstos han operado de manera efectiva. Las revisiones se basaron por muestreo estadístico de atributos.

### **Trabajo realizado**

Se obtuvo listado de las órdenes de trabajo emitidas al mes de enero 2018 los cuales están conformados por 195 órdenes de trabajo que ascienden a un total de Q.1,500,000.00.

Para la selección de la muestra se utilizará muestreo aleatorio sistemático:

$$\text{Intervalo} = \frac{\text{tamaño de la población}}{\text{número de muestras}}$$

El resultado indicará el intervalo de la selección de la población. Se considera apropiado la revisión de 39 órdenes de trabajo de las 195 emitidas al mes de enero 2018.

$$\text{Intervalo} = \frac{195 \text{ (órdenes de trabajo)}}{39 \text{ muestras}} = 5$$

Continúa en la página siguiente

**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**  
**Evaluación de control interno área de taller**  
**de mantenimiento y reparación**  
**Al 27 de enero 2018**  
**Prueba de eficacia de controles**

PT **C-1-1 2/3**  
 Elaborado: OMPH  
 Fecha: 16/01/18  
 Revisado: DPA  
 Fecha: 24/01/18

Viene de la página anterior

No.	Orden de trabajo	Fecha	Cliente	Cifras en Quetzales				Aserción					
				Mano de obra	Repuestos	Materiales auxiliares	Descuentos	Total	A	B	C	D	E
1	OT015005	01/01/18	ESTUARDO GARCIA	525.29	1,167.32	252.92		1,945.53	N/A	✓	✓	X	X
2	OT015010	02/01/18	P&F CONTRATISTAS	420.96	935.47	202.68		1,559.11	N/A	✓	✓	X	X
3	OT015015	03/01/18	INGENIOS AZUCAREROS	23,792.40	52,872.01	11,455.60	-8,812.00	79,308.01	✓	✓	✓	X	X
4	OT015020	04/01/18	CORPORACION RVT	9,295.74	20,657.20	4,475.73	-3,442.87	30,985.80	✓	✓	✓	X	X
5	OT015025	05/01/18	LABORATORIOS TEC	39,654.00	88,120.01	19,092.67	-14,686.67	132,180.02	✓	✓	✓	X	X
6	OT015030	06/01/18	RODRIGO ENRIQUE	7,174.62	15,943.61	3,454.45	-2,657.27	23,915.41	✓	✓	✓	X	X
7	OT015035	07/01/18	MAC CREATIVOS	140.00	311.10	67.41		518.5	N/A	✓	✓	X	X
8	OT015040	08/01/18	HIPERTEX, S.A.	302.61	672.47	145.70		1,120.78	N/A	✓	✓	X	X
9	OT015045	09/01/18	LORENA YAE GGY	186.83	415.18	89.95		691.96	N/A	✓	✓	X	X
10	OT015050	10/01/18	LORENA YAE GGY	374.26	831.68	180.20		1,386.14	N/A	✓	✓	X	X
11	OT015055	11/01/18	JAIME MORALES	151.13	335.84	72.77		559.74	N/A	✓	✓	X	X
12	OT015060	12/01/18	SEGUROS LA CEIBA	206.98	459.95	99.66		766.59	N/A	✓	✓	X	X
13	OT015065	13/01/18	ABBOT LABORATORIOS,	151.13	335.84	72.77		559.74	N/A	✓	✓	X	X
14	OT015070	14/01/18	TRANSPORTES ROBLE	206.98	459.95	99.66		766.59	N/A	✓	✓	X	X
15	OT015075	15/01/18	CORPORACION RVT	6,565.86	14,590.80	3,161.34	-2,431.80	21,886.20	N/A	✓	✓	X	X
16	OT015080	16/01/18	ABBOT LABORATORIOS,	151.13	335.84	72.77		559.74	N/A	✓	✓	X	X
17	OT015085	17/01/18	PASTELERIA CIRO	286.49	636.64	137.94		1,061.07	N/A	✓	✓	X	X
18	OT015090	18/01/18	COMERCIAL URBANA	151.13	335.84	72.77		559.74	N/A	✓	✓	X	X
19	OT015095	19/01/18	AUTOFRIO,	140.00	311.10	67.41		518.5	N/A	✓	✓	X	X
20	OT015100	20/01/18	AUTOFRIO,	186.83	415.18	89.95		691.96	N/A	✓	✓	X	X
21	OT015105	21/01/18	P&F CONTRATISTAS,	186.83	415.18	89.95		691.96	N/A	✓	✓	X	X
22	OT015110	22/01/18	ADOLFO TAMAYAC	311.47	692.16	149.97		1,153.60	N/A	✓	✓	X	X
23	OT015115	23/01/18	ADOLFO TAMAYAC	311.47	692.16	149.97		1,153.60	N/A	✓	✓	X	X

Continúa en la página siguiente

**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**  
**Evaluación de control interno área de taller**  
**de mantenimiento y reparación**  
**Al 27 de enero 2018**  
**Prueba de eficacia de controles**

PT **C-1-1 3/3**  
 Elaborado: OMPH  
 Fecha: 16/01/18  
 Revisado: DPA  
 Fecha: 24/01/18

Viene de la página anterior

No.	Orden de trabajo	Fecha	Cliente	Cifras en Quetzales				Aserción						
				Mano de obra	Repuestos	Materiales Auxiliares	Descuentos	Total	A	B	C	D	E	
24	OT015120	24/01/18	COMERCIAL URBANA	420.24	933.88	202.34		1,556.46	N/A	✓	N/A	✓	✓	✓
25	OT015125	25/01/18	ADOLFO TAMAYAC	186.83	415.18	89.95		691.96	N/A	✓	N/A	✓	✓	✓
26	OT015130	26/01/18	ADOLFO TAMAYAC	186.83	415.18	89.95		691.96	N/A	✓	N/A	✓	✓	✓
27	OT015135	27/01/18	ARRENDADORA XELA	279.99	622.19	134.81		1,036.99	N/A	✓	N/A	✓	✓	✓
28	OT015140	01/01/18	ARRENDADORA XELA	701.50	1,558.90	337.76	-259.82	2,338.34	✓	✓	N/A	✓	✓	✓
29	OT015145	02/01/18	AUTOFRIO,	445.79	990.65	214.64		1,651.08	N/A	✓	N/A	✓	✓	✓
30	OT015150	03/01/18	ARRENDADORA XELA	206.98	459.95	99.66		766.59	N/A	✓	N/A	✓	✓	✓
31	OT015155	04/01/18	JULIO MORALES	289.28	642.85	139.28		1,071.42	N/A	✓	N/A	✓	✓	✓
32	OT015160	05/01/18	PASTELERIA CIRO	140.00	311.10	67.41		518.5	N/A	✓	N/A	✓	✓	✓
33	OT015165	06/01/18	HENRY MELENDEZ	5,738.33	12,751.84	2,762.90	-2,125.31	19,127.75	✓	✓	N/A	✓	✓	✓
34	OT015170	07/01/18	SEGUROS G & T,	2,180.03	4,844.52	1,049.65	-807.42	7,266.78	✓	✓	N/A	✓	✓	✓
35	OT015175	08/01/18	AUTOFRIO,	140.00	311.10	67.41		518.5	N/A	✓	N/A	✓	✓	✓
36	OT015180	09/01/18	LEOPOLDO SAJCHE	1,184.58	2,632.39	570.35	-438.73	3,948.59	✓	✓	N/A	✓	✓	✓
37	OT015185	10/01/18	ARRENDADORA XELA	9,269.60	20,599.10	4,463.14	-3,433.18	30,898.66	✓	✓	N/A	✓	✓	✓
38	OT015190	11/01/18	ARRENDADORA XELA	186.83	415.18	89.95		691.96	N/A	✓	N/A	✓	✓	✓
39	OT015195	12/01/18	ABBOT LABORATORIOS,		3,306.42	716.39	-551.07	4,959.63	✓	✓	N/A	✓	✓	✓
				<b>113,918.83</b>	<b>253,152.96</b>	<b>54,849.81</b>	<b>-39,646.13</b>	<b>382,275.46</b>		△				

CUMPLE	✓
NO CUMPLE	✗
NO APLICA	N/A

- A VERIFICADO LOS DESCUENTOS AUTORIZADOS POR EL JEFE DE TALLER.
- B VERIFICADO LOS REPUESTOS CARGADOS A LA ORDEN SON COHERENTES AL TRABAJO REALIZADO.
- C VERIFICADO ÓRDENES DE TRABAJO CON ANTIGÜEDAD MAYOR A TREINTA DÍAS PENDIENTES DE FACTURAR.
- D VERIFICADAS LAS SALIDAS DE REPUESTOS Y MATERIALES AUXILIARES ESTAN DEBIDAMENTE DOCUMENTADAS.
- E VERIFICADO ÓRDENES DE TRABAJO FACTURADAS POSTERIOR A LA REVISIÓN.

**Conclusión:** los controles se están llevando a cabo adecuadamente, sin embargo, no existe un plan de acción para efectuar un seguimiento oportuno de las órdenes de trabajo con antigüedad mayor a treinta días.

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Cuestionario del diseño y desarrollo de controles generales sobre la  
tecnología**

PT	<b>C-2 1/4</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	16/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Objetivo**

Recolectar información de las actividades de control a nivel de la organización sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos del Área de Taller de Mantenimiento y Reparación.

**Trabajo Realizado**

- Se realizó un cuestionario con Ing. Germán Orozco/Jefe del Departamento de Informática para conocer las actividades de control relacionadas con la tecnología aplicada en el Área de Taller de Mantenimiento y Reparación de vehículos.

**Nombre:** \_\_\_\_\_ Ing. Germán Orozco

**Cargo o puesto:** \_\_\_\_\_ Jefe del Departamento de Informática

1. ¿Existen sistemas informáticos que contribuyan a garantizar el correcto funcionamiento y desarrollo de las actividades o procesos de mayor relevancia?

SI X NO \_\_\_\_\_

**Comentario:** Existen módulos para cada actividad del centro de servicio los cuales están vinculados entre sí, periódicamente el jefe de taller realiza una revisión de los accesos asignados a los usuarios, con el fin de garantizar que el personal tenga acceso solamente a las opciones y plataformas que se requieran para el desarrollo de sus funciones, a continuación se detallan: \_\_\_\_\_

Continúa en la página siguiente




“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT **C-2 2/4**  
Elaborado: OMPH  
Fecha: 16/01/18  
Revisado: DPA  
Fecha: 23/01/18

**Cuestionario del diseño y desarrollo de controles generales sobre la  
tecnología**


Viene de la página anterior

No	Módulo	Comentario
1	Módulo de taller 	Utilizado para controlar la apertura y cierre de las órdenes de trabajo, cargar repuestos y materiales auxiliares; tienen acceso los asesores de servicios, los controladores y el jefe de taller.
2	Módulo de inventarios 	Utilizado para la recepción y despacho de repuestos y materiales auxiliares, únicamente tiene acceso el encargado de bodega.
3	Módulo de caja 	Utilizado para facturar las órdenes de trabajo, únicamente tiene acceso el cajero. Cabe mencionar que el cajero tiene acceso a modificar datos de la orden.

2. ¿Se cuentan con políticas y medidas de seguridad para sistemas informáticos y de comunicaciones (claves de acceso a los sistemas, programas y datos, defensas contra accesos no autorizados y antivirus entre otros)?

SI X NO \_\_\_\_\_

**Comentario:** Existen políticas de uso de contraseñas las cuales establecen que el acceso autorizado a los sistemas de información se realiza mediante un código de usuario y una contraseña; Las contraseñas son de exclusivo uso personal, queda prohibida la revelación y/o uso compartido; Como medida de seguridad las contraseñas de todos los usuarios caducan periódicamente, en dichas contraseñas no podrán incluir nombres identificadores de usuario direcciones o datos fáciles de adivinar; El número

 =Ver cédula de marcas

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>C-2 3/4</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	16/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Cuestionario del diseño y desarrollo de controles generales sobre la tecnología**

Viene de la página anterior

de intentos reiterados de accesos fallidos es limitado, después de tres intentos de acceso el usuario será deshabilitado y los administradores del departamento de informática serán los únicos que pueden realizar el reseteo de la contraseña.

3. ¿Se da a conocer oportunamente sobre nuevos cambios en los sistemas de información, virus en la red y caídas en el sistema que afecten el Área?

SI X NO \_\_\_\_\_

**Comentario:** Se le comunica al personal cualquier evento que afecte el sistema informático de la empresa por correo electrónico y llamadas telefónicas. ~~Ø~~

4. ¿Se ha desarrollado un plan informático a corto o mediano plazo relacionado a cambios tecnológicos significativos que puedan afectar el Área?

SI \_\_\_\_\_ NO X \_\_\_\_\_

**Comentario:** A mediano plazo la compañía prevé desarrollar e implementar el uso de la factura electrónica, sin embargo, aún no cuenta con un documento formalmente definido.

Continúa en la página siguiente

~~Ø~~ =ver cédula de marcas

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>C-2 4/4</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	16/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Cuestionario del diseño y desarrollo de controles generales sobre la tecnología**

Viene de la página anterior

5. ¿Dentro del mantenimiento de los sistemas de información se realizan copias de respaldo y recuperación de los programas de aplicación, base de datos, información y archivos de los computadores ante desastres?

SI X NO \_\_\_\_

**Comentario:** De acuerdo con la política de respaldo y recuperación de datos vigente, las copias de seguridad se realizan todos los días por las noches al computador de cada empleado; dicha copia de seguridad se almacena en un servidor distinto de dónde se encuentran los computadores de cada usuario.

6. ¿La organización ha adoptado medidas respecto a los usuarios cuando el personal ha cambiado de puesto o cuando el personal es dado de baja?

SI X NO \_\_\_\_

**Comentario:** De acuerdo con la política de caducidad de usuarios el jefe inmediato deberá notificar al departamento de informática por medio de correo electrónico el cambio de puesto o personal dado de baja para deshabilitar los accesos y opciones del usuario.

**Conclusión:** La organización ha diseñado sistemas y actividades de control a nivel de cada proceso del área de taller de mantenimiento y reparación sobre la tecnología para apoyar la consecución de los objetivos por lo que se concluye que el principio 11 del marco integrado de control interno COSO 2013 está presente y en funcionamiento.

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>C-3 1/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	16/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Comentarios de la entrevista sobre las políticas y procedimientos**

### **Objetivo**

Verificar el conocimiento y formación de las políticas y procedimientos del personal administrativo y operativo del área de taller.

### **1. Conocimiento de atribuciones y funciones**

De acuerdo a la entrevista realizada al personal administrativo y operativo respecto al conocimiento de atribuciones y funciones, indicaron que las actividades y atribuciones están definidas en los descriptores de puestos que recibieron al iniciar la relación laboral con la organización. ~~○~~

### **2. Revisión de actualizaciones de los descriptores de puestos**

El personal administrativo y operativo ambos comentaron que algunas de las actividades que están realizando no están plasmadas en los descriptores de puestos, y existen algunas actividades que han sufrido cambios los cuales se informan verbalmente o vía correo electrónico. ~~○~~

### **3. Conocimiento de políticas documentadas**

El personal administrativo y operativo comentó que únicamente están documentadas las políticas de autorizaciones y aprobaciones, verificación de trabajos de mantenimiento y reparación, custodia física de inventario de repuestos, sin embargo, el personal de bodega indicó que existen políticas de recepción y almacenaje de repuestos y materiales auxiliares las cuales se

Continúa en la página siguiente

~~○~~ =ver cédula de marcas




**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>C-3 2/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	16/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/04/18

### **Comentarios de la entrevista sobre las políticas y procedimientos**

Viene de la página anterior

dieron a conocer de forma verbal y no están por escrito a continuación se detallan: 

#### **Políticas de recepción de repuestos**

- El encargado de almacén verifica la información sobre los repuestos y materiales auxiliares recibidos (código, cantidad, fecha), así como el estado físico de los mismos.
- En caso de faltante se reporta vía correo electrónico al departamento de operaciones para que proceda a realizar un reclamo al proveedor por concepto de faltante.
- En el caso de piezas dañadas se toman fotografías y se envían vía correo al departamento de operaciones para que proceda a realizar un reclamo al proveedor por concepto de garantía.
- El encargado de almacén es responsable de liberar los traslados para que los repuestos y materiales auxiliares estén a disposición del taller.

#### **4. Conocimiento de procedimientos documentados**

El personal administrativo y operativo comentó que únicamente conocen los procedimientos de las actividades de mayor relevancia mismos que tienen de forma digital, sin embargo, los asesores de servicio indicaron que existen otra serie de procedimientos los cuales se relacionan y forman parte de sus atribuciones y se realizan con base a la experiencia adquirida debido a que

Continúa en la página siguiente

 =ver cédula de marcas


“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>C-3 3/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	16/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Comentarios de la entrevista sobre las políticas y procedimientos**

Viene de página anterior

no están por escrito. Dentro de los procedimientos que comentaron los asesores de servicio que no tienen por escrito son la devolución de repuestos al almacén, de las órdenes de trabajo por garantía y de las órdenes de trabajo por contrato. 

Por otra parte el encargado de almacén indicó que hacen falta políticas y procedimientos por escrito para el control de repuestos obsoletos o de poco movimiento.

**Conclusión:** De acuerdo a la entrevista realizada al personal administrativo y operativo del Área de Taller de Mantenimiento y Reparación de Vehículos se constató que no existe formalización de las políticas para la recepción y almacenaje de repuestos y materiales auxiliares, además no tienen documentados los procedimientos para la devolución de repuestos, autorización de trabajos por garantía y controles para revisión y seguimiento de repuestos obsoletos o de poco movimiento. Estas políticas y procedimientos fueron comunicados de forma verbalmente al iniciar el puesto de trabajo. Las políticas y procedimientos de las actividades de mayor relevancia están formalmente establecidas, sin embargo, no se han actualizado periódicamente, por lo que se concluye que el principio 12 no está presente ni en funcionamiento.

 = ver cédula de marcas

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

Evaluación de control interno área de taller de mantenimiento y reparación

Al 27 de enero 2018

Evaluación de los componentes – Información y comunicación

PT **D**  
 Elaborado: OMPH  
 Fecha: 19/01/18  
 Revisado: DPA  
 Fecha: 23/01/18

No.	Principio	Presente y funcionamiento		Madurez de control interno				Descripción de la(s) deficiencias	Evalúe preliminarmente la gravedad de la deficiencia		Ref
		Si	No	Marcar con una X					¿Deficiencia Grave?	Comentarios/Controles de compensación	
				a	b	c	d				
13	Utilización de información relevante.	x					x	N/A	N/A	La organización ha diseñado distintas fuentes internas y externas de información de calidad para el área.	<b>D-1</b>
14	Comunicación interna.	x			x			Inexistencia de un proceso documentado y formal de cómo se debe comunicar al personal acerca del cumplimiento y progreso de control interno.	No	El gerente de servicios es quien comunica de manera verbal al personal sobre las responsabilidades de control interno.	<b>D-2</b>
15	Comunicación externa.	x				x		Existencia de quejas y reclamos de clientes que no han sido resueltos.	No	Los asesores de servicio son los responsables de resolver las quejas y reclamos debido a la constante comunicación con el cliente.	<b>D-3</b>



= ver cédula de criterios de evaluación

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>D-1 1/4</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	17/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Entrevista de la obtención y generación de información útil**

### **Objetivo**

Recolectar información de los medios de obtención y generación de información que apoyen la consecución de los objetivos del Área de Taller de Mantenimiento y Reparación.

### **Trabajo Realizado**

- Se realizó una entrevista con el señor Juan Manuel Solís/Jefe de Taller para conocer las actividades de control para obtener o generar de información relevante y de calidad para la consecución de los objetivos del Área.

**Nombre:** Juan Manuel Solís

**Cargo o puesto:** Jefe de Taller

1. ¿Se tiene implantado formalmente un plan de sistemas de información, debidamente alineado y que respalde el funcionamiento de los otros componentes de control interno y la consecución de los objetivos del área?

**SI** X                      **NO**   

**Comentario:** El software utilizado por el Área de Taller es útil y eficaz, debido a la rapidez para realizar un presupuesto y apertura de una orden de trabajo; Dispone de una gran base de datos con precios de repuestos actualizado. Dispone de una base de datos para consultar los repuestos por modelo y marca de vehículo; Posee un historial de los distintos

Continúa en la siguiente página

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>D-1 2/4</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	17/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Entrevista de la obtención y generación de información útil**

Viene de la página anterior

mantenimientos y reparaciones efectuados a un vehículo; Ofrece el acceso a repuestos, tiempos y precios de mecánica. ~~⊗~~

2. ¿La organización ha establecido fuentes relevantes de información y en diversos formatos que puedan generar información de utilidad y relevante para el control interno?

**SI** X                      **NO**   

**Comentario:** La organización considera eventos, actividades y fuentes de información disponibles internamente y también procedentes de fuentes externas confiables, y define los más relevantes para el Área por ejemplo: comunicaciones por correo electrónico para informar cambios en la organización; sistemas de entradas y salidas de empleados que generan información de las horas incurridas en el taller, informes procedentes del módulo de taller que generan el número de vehículos trabajados al mes, respuestas proporcionadas en las encuestas a clientes para generar información que afectan los niveles de bajas de clientes. Dentro de las fuentes externas de información existen manuales de repuestos de vehículos de forma digital proporcionados por los proveedores internacionales los cuales los consultan el personal al momento de tener alguna duda respecto alguna pieza, también trimestralmente la Gerencia General recibe un informe del estudio del sector por parte de Banco de Guatemala, entre otros.

Continúa en la página siguiente

~~⊗~~ = ver cédula de marcas

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>D-1 3/4</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	17/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Entrevista de la obtención y generación de información útil**

Viene de la página anterior

3. ¿La organización ha desarrollado sistemas de información para obtener, capturar y procesar grandes cantidades de datos de fuentes internas como externas y convertirlos en información significativa y cumplir con los requerimientos definidos de información?

SI X NO    

**Comentario:** Los sistemas de información internos y externos desarrollados por la organización están integrados y soportados por tecnología para mejorar la eficiencia, la velocidad y la accesibilidad de la información a los usuarios, inclusive prevé implementar el uso de factura electrónica debido al incremento en volumen de sus ventas.

4. ¿La organización ha establecido políticas de gestión de información que definen claramente las responsabilidades sobre la calidad de la información en todo el procesamiento considerando la relación costo beneficio?

SI X NO    

**Comentario:** Existen políticas desarrolladas por el departamento de informática que abordan líneas generales existentes con respecto al gobierno de la información y sirven a su vez para orientar los procesos que definen las categorías o clases de datos y para establecer los correspondientes requisitos sobre la gestión física de los datos, su almacenamiento, seguridad y confidencialidad.

Continúa en la página siguiente

✓ = ver cédula de marcas

**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Entrevista de la obtención y generación de información útil**

PT	<b>D-1 4/4</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	17/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

Viene de la página anterior

**Conclusión:** La organización ha diseñado distintas fuentes internas y externas de información de calidad para el Área, utilizando comunicación por correo electrónico, sistemas de información de horas de trabajo incurridas en el taller, así como también utiliza información procedente de fuentes externas de información (proveedores y entidades públicas), además el procesamiento de datos a través de sistemas de información se va adaptando acorde al volumen de las operaciones por lo que se concluye que el principio 13 del marco integrado de control interno COSO 2013 está presente y en funcionamiento.

**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>D-2 1/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	17/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Narrativa de comunicación interna**

### **Objetivo**

Recolectar información de los medios de comunicaciones internos relevantes para el control interno de Área.

### **Trabajo Realizado**

- Se realizó una narrativa para conocer las actividades de control relacionadas con los medios de comunicación internos relevantes Área de Taller de Mantenimiento y Reparación de vehículos.

**Nombre:** \_\_\_\_\_ Ing. Marco Vinicio Colindres

**Cargo o puesto:** \_\_\_\_\_ Gerente de Servicios

### **Comunica la información de control interno**

La organización comparte internamente la información incluyendo objetivos y responsabilidades para el control interno la cual es necesaria para respaldar el funcionamiento de los otros componentes de control interno. Las políticas, procedimientos, objetivos específicos, roles y responsabilidades de mandos medios se comunican al personal al inicio de la relación laboral de manera verbal, sin embargo, no existe un proceso documentado y formal de cómo debe comunicar al personal acerca del cumplimiento y progreso del control interno. ~~Ø~~

Continúa en la página siguiente



**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>D-2 2/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	17/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Narrativa de comunicación interna**

Viene de la página anterior

### **Comunicación con el Consejo de Administración y líneas de comunicación independientes**

La información relacionada con el control interno que se comunica entre el Consejo de Administración y la Gerencia de Servicios, generalmente incluye aspectos relevantes relacionados al cumplimiento del control interno.

Existen canales de comunicación acerca de quejas denuncias o información confidencial entre el Consejo de Administración y el resto del personal de tal manera que le permite a los empleados trasladar un mensaje directamente al consejo, la organización informa a los empleados acerca de la existencia del mismo con el objetivo de que la comunicación pueda fluir en sentido ascendente, descendente y a los distintos niveles del área. ~~○~~

### **Método de comunicación relevante**

Existen canales formales e informales de comunicación entre la dirección y el personal como por ejemplo: las políticas y procedimientos, el código de ética y la prevención contra el lavado de dinero se transmiten de forma oral proporcionándole un documento escrito o electrónico con el objetivo de que el mensaje se retenga y se conserve a largo plazo; Memorandos informativos para transmitir información de carácter confidencial; Para transmitir mensajes no confidenciales se utiliza el correo electrónico. ✓

Continúa en la página siguiente

✓ =ver cédula de marcas

**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
al 27 de enero 2018**

**Narrativa de Comunicación Interna**

PT	<b>D-2 3/3</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	17/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

Viene de la página anterior

**Conclusión:** Los objetivos y responsabilidades de control interno se comunican de forma verbal por el Gerente de Servicios, sin embargo, no existe un proceso documentado y formal de cómo se debe comunicar al personal acerca del cumplimiento y progreso del control interno, hace falta fortalecer la comunicación entre el área de Taller y el departamento de Créditos y Cobros para gestionar el cobro oportuno de los saldos, por lo que se concluye que el Principio 14 información y comunicación del marco integrado de control interno COSO 2013 está presente pero no en funcionamiento.



“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>D-3 2/2</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	17/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Narrativa de comunicación externa**

Viene de la página anterior

- Antes de proceder a autorizar la orden de compra de un nuevo proveedor se le comunica los controles relativos a las relaciones del negocio y se exige que acepte su cumplimiento. ✓
- Anualmente la organización contrata los servicios de Auditoria Externa, quien efectúa visitas al área de taller de mantenimiento y reparación con el objetivo de recolectar información financiera y no financiera. La información resultante de las visitas sobre las actividades del área, es evaluada por la dirección y en caso oportuno, se comunica al consejo de administración, sin embargo, las debilidades identificadas no se comunican a niveles inferiores únicamente a nivel gerencial.
- Existen canales de comunicación abiertos (páginas web, redes sociales entre otras) que permite que los clientes realicen aportaciones, quejas, denuncias o cualquier otra información relevante para el área. Se comprobó que existen varias quejas y reclamaciones que no han sido contestadas. W

**Conclusión:** La organización cuenta con diversos mecanismos de comunicación con proveedores y plataformas para recopilar quejas y reclamos de clientes, el principio 14 Comunicación con el exterior se encuentra presente y en funcionamiento.

W = ver cédula de marcas

“Entre Ruedas y Más, S.A.”


Evaluación de control interno área de taller de mantenimiento y reparación

Al 27 de enero 2018

Evaluación de los componentes – Información y comunicación.

**E**  
 PT  
 Elaborado: OMPH  
 Fecha: 19/01/18  
 Revisado: DPA  
 Fecha: 23/01/18

No.	Principio	Presente y en funcionamiento		Madurez de control interno				Descripción de la(s) deficiencias	Evalúe preliminarmente la gravedad de la deficiencia		Ref
		Si	No	Marcar con una X					¿Deficiencia Grave?	Comentarios/Controles de compensación	
				a	b	c	d				
16.	Evaluaciones continuas y/o independientes	x				x		No se realizan evaluaciones por grupos externos a la organización.	No	Se realizan evaluaciones de desempeño semanales por el jefe de taller. Auditoría interna realiza evaluaciones anuales.	E-1
					x			Los controladores quienes realizan supervisiones continuas no reciben formación relacionada a la nueva tecnología de algunos vehículos.	No	El jefe de taller es quien está debidamente experimentado y capacitado para revisar las reparaciones efectuadas a dichos vehículos.	E-1
17	Evaluación y comunicación de deficiencias.	X				x		Los resultados de las evaluaciones o actividades de supervisión no se reportan formalmente a la dirección o consejo.	No	Las evaluaciones y los resultados se realizan en documentos o papeles de trabajo informales comunicados en reuniones anuales.	E-1

 = ver cédula de criterios de evaluación

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>E-1 1/4</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	18/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Cuestionario de evaluaciones continuas y/o independientes**

### **Objetivo**


Comprobar la existencia de las actividades de evaluación y supervisión, para analizar el contenido y realizar las recomendaciones pertinentes.

### **Trabajo Realizado**

- Se realizó una entrevista narrativa con el Ing. Marco Vinicio Colindres/Gerente de Servicios para conocer las actividades de evaluación y supervisión, así como la comunicación de los resultados.

**1. ¿Se supervisan con frecuencia las actividades o procesos por parte del personal responsable?**

SI X NO   

Diariamente el jefe de taller lleva el control de tiempos de cada técnico mecánico a través de un tablero de productividad. El jefe de taller elabora semanalmente evaluaciones de desempeño mediante las anotaciones manuales de las hojas de registro de los trabajos realizados por los técnicos mecánicos y de las órdenes de trabajo pendientes de facturar. 

**2. ¿Se efectúan evaluaciones continuas por parte de entidades externas a la organización?**

SI    NO X

Continúa en la página siguiente

**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>E-1 2/4</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	18/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Narrativa de actividades de supervisión**

Viene de la página anterior

La organización no lleva a cabo evaluaciones periódicas por parte de Auditoría Externa u otro grupo de interés externo a la organización, considera suficiente las evaluaciones anuales por parte del departamento de Auditoría Interna.

**3. ¿La Gerencia de Servicios considera el ritmo de cambio al momento de seleccionar y desarrollar evaluaciones continuas?**

SI X NO    

La Gerencia de servicios toma en cuenta el ritmo de cambio de las actividades del Área de Taller por ejemplo en temporadas altas en las que deben aumentar su trabajo para poder cumplir con los objetivos. En cuanto a la nueva tecnología que poseen los nuevos modelos de vehículos los controladores si bien cuentan con la experiencia, no reciben una capacitación formal, el jefe de taller es quien está debidamente experimentado y capacitado, por lo que es el responsable de revisar las reparaciones efectuadas a dichos vehículos.

**4. ¿En la supervisión y evaluación interna de las actividades del taller participa personal capacitado y experimentado?**

SI X NO    

Continúa en la página siguiente


**“Entre Ruedas y Más, S.A.”**

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>E-1 3/4</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	18/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Narrativa de actividades de supervisión**

Viene de la página anterior

Generalmente participan el gerente de servicios, el jefe de taller y los controladores, quienes revisan los niveles actuales de producción y modificaciones efectuadas en los productos y servicios  ; Auditoría Interna participa esporádicamente.

**5. ¿Los resultados de las evaluaciones o actividades de supervisión se reportan formalmente a la Dirección o Consejo de Administración para analizar los mismos?**

SI      NO X

Se evalúan y analizan los resultados por el Gerente de Servicios, pero a su vez estos no se dan por presentado en documentos formales. Las evaluaciones y los resultados se realizan en documentos o papeles de trabajo que no son formales y se comunican en reuniones anuales.

**6. ¿Las deficiencias se comunican a las partes responsables de adoptar medidas correctivas?**

SI X NO     

Generalmente el Gerente de Servicio es el responsable de comunicar las deficiencias detectadas al resto del personal a través de reuniones. Auditoría Interna comunica las deficiencias a través de memorandos dirigidos al Gerente de Servicios.

Continúa en la página siguiente

 = ver cédula de marcas



“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación  
Al 27 de enero 2018**

PT	<b>E-1 4/4</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	18/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

**Narrativa de actividades de supervisión**

Viene de la página anterior

**7. ¿Se realizan seguimientos para determinar si las deficiencias se solucionan de manera oportuna?**

**SI**           **PARCIALMENTE**   X        **NO**     

Hace falta el seguimiento de algunos hallazgos, por ejemplo las órdenes de trabajo pendientes de facturar con antigüedad mayor a treinta días. Los responsables de efectuar el seguimiento de las órdenes de trabajo pendientes de facturar son los asesores de servicio.

### **Conclusión**

El Área de Taller de Mantenimiento y Reparación lleva a cabo supervisiones operativas internas de forma mensual; Auditoría Interna contribuye a ellas y las supervisa de forma anual, sin embargo, no se llevan a cabo evaluaciones periódicas por parte de un grupo de interés externo a la organización, no todo el personal responsable de las evaluaciones y supervisiones cuenta con la formación y la experiencia adecuada en torno a la nueva tecnología de algunos vehículos, los resultados de la evaluaciones no se presentan en documentos formales y el seguimiento de los hallazgos detectados por Auditoría Interna no se realizan oportunamente, a pesar de las deficiencias de control interno detectadas con relación al Principio 16 y 17, se concluye que están presentes y en funcionamiento.

“Entre Ruedas y Más, S.A.”

**Evaluación de control interno área de taller  
de mantenimiento y reparación**

**Al 27 de enero 2018**

**Cédula de marcas**

PT	<b>CM</b>
Elaborado:	OMPH
Fecha:	18/01/18
Revisado:	DPA
Fecha:	24/01/18

No.	Marca	Descripción
1	✓	Documentos y archivos físicos inspeccionados.
2	✗	Procedimiento o actividad verificada.
3	✓✓	Encuesta realizada a funcionario de la empresa.
4	⊙	Entrevista realizada a empleado de la empresa.
5	○	Información proporcionada por Gerencia de Servicios.
6	△	Accesos inspeccionados.
7	⊖	Información corroborada con empleados de la empresa.
8	⊗	Software verificado.
9	W	Inspección de periódicos, anuncios de televisión y/o páginas web.
10	<b>CFO</b>	Copia fiel del original.
11	▷	Suma horizontal verificada.
12	△	Suma vertical verificada.

## 1.5 Informe de Evaluación

Guatemala, 28 de enero de 2018

Consejo de Administración  
Entre Ruedas y Más, S.A.

De conformidad con el plan estratégico anual de auditoría interna hacemos entrega del informe de la evaluación del control interno con base marco integrado de control interno COSO 2013, realizada en el área de taller de mantenimiento y reparación de vehículos de la compañía Entre Ruedas y Más, S.A. al 27 de enero 2018. El trabajo anteriormente descrito fue realizado para determinar con mayor precisión las deficiencias del sistema de control interno y deficiencias graves con el fin de proporcionar medidas correctivas adecuadas para solucionar tales deficiencias.

Con base a los resultados obtenidos en dicha evaluación se concluye que el sistema de control interno no es efectivo en su conjunto, debido a las deficiencias materiales detectadas en los componentes y principios. Se necesita fortalecer algunos aspectos según el marco integrado de control interno COSO 2013, los cuales se encontrará adjunto al informe de hallazgos y recomendaciones específicas.

En disposición de cualquier aclaración y/o ampliación al respecto, me suscribo.

Atentamente,



Lic. Diego Pablo Aldana  
Auditoría Interna  
Entre Ruedas y Más, S.A.

## **Ambiente de control**

### **Hallazgo No. 1 Falta de evaluaciones y revisiones detalladas de las funciones de la estructura organizacional.**

#### **Condición**

Se verificó que la organización dispone de una estructura organizativa de las funciones y responsabilidades del área de taller de mantenimiento y reparación, sin embargo, no se efectúan evaluaciones y/o revisiones periódicas de las funciones y actividades relevantes.

#### **Criterio**

Las estructuras de las organizaciones evolucionan a medida que la naturaleza del negocio evoluciona, por lo tanto, la dirección revisa y evalúa las estructuras para comprobar su relevancia, eficacia y eficiencia como apoyo al sistema de control interno.

#### **Causa**

Las estructuras de supervisión y control no han evolucionado al mismo tiempo que el negocio.

#### **Efecto**

Si la Alta Gerencia y la Gerencia de Servicios no revisan su modelo de negocio actual pueden existir desvíos en el cumplimiento de los objetivos operativos que conlleven a pérdidas financieras, así mismo no se pueden implementar controles apropiados y oportunos.

#### **Comentario de la Administración**

Actualmente los cambios en la estructura del negocio únicamente afectan a una parte de la entidad.

## **Recomendación**

La Alta Gerencia juntamente con la Gerencia de Servicios deberá planificar, ejecutar, controlar y evaluar periódicamente las actividades del Área de Taller de Mantenimiento y Reparación para determinar si existen niveles de personal adecuados, áreas claves de autoridad, responsabilidad y la alineación de funciones con los procedimientos clave que sostienen los objetivos operativos y de la información financiera, y si fuera necesario fortalecerlos mediante la reorganización o cambios en la estructura.

## **Hallazgo No. 2 Debilidad en mecanismos para comunicar los parámetros de medición del desempeño.**

### **Condición**

Actualmente los parámetros de medición de desempeño no están formalmente definidos.

### **Criterio**

La Dirección y el Consejo de Administración establecen parámetros de desempeño, incentivos y otras recompensas oportunas con respecto a las responsabilidades adoptadas a todos los niveles de la organización, teniendo en cuenta la consecución de los objetivos a corto y largo plazo.

### **Causa**

La retribución que recibe el personal es de forma mensual, existe una paga extraordinaria el primer trimestre de cada año, sin embargo, no existe una retribución variable en función de la consecución de objetivos.

### **Efecto**

Al no tener un plan de documento por escrito es muy probable que el personal incumpla con dichas acciones y no ayude al mejoramiento del

proceso; falta de motivación y compromiso del personal por mejorar los resultados.

### **Comentario de la Administración**

El Consejo de Administración informa de forma verbal los parámetros de medición de desempeño.

### **Recomendación**

Crear documentos formales en donde se encuentren establecidos las metas o resultados esperados considerando incentivos y/recompensas.

### **Evaluación de Riesgos**

**Hallazgo No. 3 La evaluación de riesgos es informal y se basa en objetivos inadecuados y desactualizados.**

#### **Condición**

Al verificar la existencia de los objetivos del Área y realizar la evaluación se determinó que la organización no cuenta con un mecanismo formal de evaluación de riesgos ya que las evaluaciones se realizan a nivel organizacional en reuniones con la Dirección, en donde el Gerente de Servicios y el Jefe de Taller exponen sus puntos de vista con base a su conocimiento y experiencia, así mismo dicha evaluación se basa con objetivos los cuales no son revisados periódicamente por lo que no han considerado riesgos asociados con factores externos (económicos, políticos, tecnológicos entre otros). En cuanto el grado de conocimiento que poseen los empleados respecto a los objetivos y metas es bajo debido a que no reciben retroalimentación de los mismos.

#### **Criterio**

Una condición previa a la evaluación de riesgos es el establecimiento de

objetivos los cuales deben ser adecuados con base en las circunstancias, a los hechos y a las leyes, reglas, regulaciones y normas establecidas aplicables a la organización. Los objetivos forman la base sobre la que se implementan y se llevan a cabo los enfoques de evaluación de riesgos y sobre las que se establecen posteriores actividades de control.

### **Causa**

Inadecuadas técnicas y mecanismos por parte del personal para transmitir los objetivos del área y para realizar el análisis e identificación de riesgos.

### **Efecto**

Si no existe una eficiente gestión de riesgos o los objetivos no están claros pueden existir desviaciones o incumplimiento de tales objetivos, los cuales no podrán ser controlados o corregidos en momentos oportunos.

### **Comentarios de la Administración**

Existen objetivos los cuales se transmiten a nivel gerencial, por lo que el responsable de comunicar tales objetivos al personal de nuevo ingreso es el jefe de taller. Respecto a la actualización de dichos objetivos la Gerencia de Servicios aún considera importantes los del año 2015.

### **Recomendación**

Crear una política formal para la evaluación de riesgos según el sistema de evaluación de riesgos del marco integrado COSO 2013.

**Hallazgo No. 4 El riesgo de fraude y de cambios significativos no son evaluados a niveles aceptables.**

### **Condición**

Al indagar sobre documentos formales de la evaluación de riesgo de fraude

se comprobó que organización no tiene claras las actividades del área más vulnerables en las cuales el personal pueda cometer actos ilícitos o fraude. Otro punto importante el cual fue considerado una debilidad significativa es que la organización no realiza planes de contingencia de manera oportuna para la retención, sucesión o asignación de responsabilidades de los puestos clave.

### **Criterio**

La evaluación del riesgo al fraude incluye la valoración por parte de la dirección de los riesgos relativos a la información fraudulenta, a la protección de los activos de la organización y posibles actos de corrupción tanto por parte del personal de la organización como de proveedores de servicios externalizados que impacten directamente en la capacidad de la organización para lograr sus objetivos. Como parte de la dicha evaluación de riesgos, la dirección también identifica cambios significativos que podría impactar en el sistema de control interno de la organización y adopta medidas cuando sea necesario.

### **Causa**

Inadecuadas técnicas y mecanismos por parte del personal para transmitir los objetivos del área y para realizar el análisis e identificación de riesgos.

### **Efecto**

Al no considerar los incentivos y presiones al momento de evaluar el riesgo de fraude se derivan distintas maneras en que se pueden producir casos de fraude y conductas irregulares tales como informaciones financieras y no financieras fraudulentas, apropiación indebida de activos entre otros. De igual manera al no considerar cambios en los puestos claves puede derivar



fallos significativos en el funcionamiento de las actividades operativas y administrativas del área.

### **Comentario de la Administración**

Debido a que en los últimos años no han existido indicios de fraude la organización no ha tomado en cuenta cuales podrían ser las motivaciones o presiones del personal para cometer actos ilícitos o fraude. En cuanto a la retención, sucesión o asignación de responsabilidades no se planifican dichas contingencias debido a que ha existido un bajo nivel de rotación del personal clave del área.

### **Recomendación**

Documentar cuales podrían ser los incentivos o presiones que puede tener el personal al momento de analizar los posibles fraudes e implementar planes de contingencia para cuando ocurran cambios en el personal clave del área.

### **Actividades de Control**

**Hallazgo No.5 Las actividades de control no se encuentran alineadas con el componente evaluación de riesgos y no han sido sujetas a evaluaciones de control interno.**

### **Condición**

Al indagar sobre las actividades de control y realizar las pruebas se concluye que a pesar de que existen políticas, procedimientos y segregación de funciones adecuados para las actividades que se desarrollan en el área y que la mayoría está por escrito, no se encuentran alineadas con la evaluación de riesgos debido a que la Administración efectúa dicha evaluación a nivel organizacional el cual se hizo mención en el hallazgo no.3.

Es importante mencionar que las actividades de control tampoco han sido sujetas a evaluaciones o revisiones periódicas de control interno.

### **Criterio**

Las actividades de control se encuentran especialmente alineadas por el componente de evaluación de riesgos. Junto con la evaluación de riesgos la dirección identificará y pondrá en marcha las acciones necesarias para llevar a cabo respuestas ante riesgos específicos.

### **Causa**

Dado que la venta de vehículos es la principal fuente de ingresos para la organización, la evaluación del riesgo se efectúa a nivel organizacional, más no se consideran incluir dicha evaluación a nivel división o unidad operativa.

### **Efecto**

Debido a formalidad de las actividades de control las cuales no están alineadas con el proceso de evaluación de riesgos y que no han sido sujetas a evaluaciones periódicas será difícil realizar un seguimiento que permita conocer si son efectivas las actividades y si se está haciendo lo posible por controlar o mitigar los riesgos específicos asociados al área.

### **Comentario de la Administración**

La supervisión de dichas actividades de control está a cargo del jefe taller, quien emite un comunicado de si se están llevando a cabo o no políticas y procedimientos establecidos. Las actividades que han sufrido cambio se informan verbalmente o por correo electrónico.

### **Recomendación**

Crear una política de gestión de riesgos que asegure contar con controles

destinados a mitigar los riesgos específicos del área. Crear una política acerca de la ejecución y el seguimiento de las actividades de control y de la periodicidad con la cual se deben evaluar o revisar.

**Referente al Principio 11 Diseño y desarrollo de controles generales sobre la tecnología no existen deficiencias de control interno.**

Con relación a controles generales sobre la tecnología la organización ha diseñado sistemas y actividades de control a nivel de cada proceso del área, las cuales incluyen un riguroso control de la apertura y cierre de órdenes de trabajo, recepción, despacho y devolución de repuestos, así como también la facturación de las órdenes de trabajo.

**Hallazgo No. 6 Políticas y procedimientos no documentadas de algunas actividades relacionadas con el área.**

**Condición**

Durante las revisiones y evaluaciones con el personal administrativo y operativo respecto al conocimiento y formación de las políticas y procedimientos se comprobó que el personal involucrado en el área, no dispone de procesos y políticas formales de algunas actividades las cuales se detallan a continuación: recepción y almacenaje de repuestos y materiales auxiliares, devolución de repuestos, autorización de trabajos por garantías y controles para la revisión y seguimiento de repuestos obsoletos o de poco movimiento.

**Criterio**

La Dirección establece actividades de control que se incorporan en los procesos de negocio y en el día a día de las actividades de los empleados a través de políticas que establecen lo que se espera de ellos así como procedimientos relevantes que especifican las actuaciones a realizar.

**Causa**

Las políticas y procedimientos se comunican de forma verbal o por correo electrónico.

**Efecto**

Si el personal no está familiarizado y los procesos no se encuentran documentados, para la Administración será difícil poder ejecutar sanciones y que puedan encontrar de mejor manera en qué parte estratégica de los procesos se está perdiendo la efectividad.

**Comentario de la Administración**

La mayoría de los miembros del personal involucrados en los procesos llevan varios años en la empresa por lo que se cuenta con empleados experimentados en las actividades, políticas y procedimientos relacionados al área. En la actualidad el jefe de taller y el gerente de servicios son quienes informan de manera verbal las actividades de control al personal de nuevo ingreso.

**Recomendación**

Establecer manuales de políticas y procedimientos de los procesos y actividades descritas, incluyendo las atribuciones y funciones del personal responsable de los mismos, los puestos encargados de procesar, registrar, revisar y autorizar las operaciones enfocados al cumplimiento de los objetivos.

**Información y Comunicación**

**Referente al Principio 13 Utilización de información relevante, no se detectaron deficiencias de control interno.**

La organización ha diseñado distintas fuentes internas y externas de información de calidad para el área, utilizando comunicación por correo electrónico, sistemas de información de horas de trabajo incurridas en el taller, de igual forma utiliza fuentes externas de información provenientes de proveedores y entidades públicas, además el procesamiento de datos a través de sistemas de información se va adaptando acorde al volumen de las operaciones.

**Hallazgo No. 7 La organización no cuenta con un proceso formal para comunicar al personal el cumplimiento y progreso del desempeño de sus responsabilidades.**

**Condición**

Debido a que la organización no ha adoptado un sistema de control interno con base al marco integrado COSO 2013, no existen ciertos procesos que exige el mismo, por lo que al momento de indagar sobre los mecanismos de comunicación interna observamos que a pesar de los métodos de comunicación que posee la organización, el taller no cuenta con un proceso formal destinado a comunicar la información necesaria para que el personal comprenda y desempeñe sus responsabilidades de control interno.

**Criterio**

La comunicación de información que se trasmite a los distintos niveles de la organización incluye: políticas y procedimientos que ayuden al personal en el desempeño de sus actividades, objetivos específicos, importancia relevancia y ventajas de un sistema de control interno eficaz, funciones y responsabilidades de la dirección y del resto del personal en el desarrollo de los controles.

**Causa**

Las políticas, procedimientos, objetivos específicos, roles y responsabilidades de mandos medios se comunican al personal al inicio de la relación laboral de manera verbal, sin recibir retroalimentación de las mismas.

**Efecto**

Al no tener un proceso formal de cómo se debe comunicar al personal la manera en que se deberá cumplir el control interno, el personal se verá imposibilitado de entender y encaminar todas sus actividades con el sistema de control interno que propone la empresa.

**Comentario de la Administración**

El Gerente de Servicios es quien comunica de manera informal al personal sobre las responsabilidades de control interno al inicio de la relación laboral.

**Recomendación**

Crear un proceso de comunicación sobre el cumplimiento y progreso del control interno para el área.

**Hallazgo No. 8 Existencia de quejas y reclamos de clientes que no han sido resueltos.****Condición**

En cuanto a canales de comunicación abiertos existen mecanismos de comunicación con proveedores y plataformas que permiten recopilar quejas y reclamos de clientes que transmiten su malestar, sin embargo, se comprobó la existencia de quejas y reclamos los cuales no han sido resueltos.

**Criterio**

Las comunicaciones procedentes de las partes interesadas externas también pueden aportar información importante sobre el buen funcionamiento del sistema de control interno de la organización.

**Causa**

Baja supervisión y seguimiento del jefe de taller y gerente de servicios.

**Efecto**

Si no se analizan y resuelven las quejas y reclamos provenientes del malestar o inconformidad de los clientes, será mucho más difícil determinar los factores que afectan al funcionamiento del taller y tomar las decisiones para mitigar los mismos.

**Comentario de la Administración**

Los asesores de servicio son los responsables de resolver y darle seguimiento a las quejas y reclamos debido a que están en constante comunicación con el cliente.

**Recomendación**

Designar a una persona responsable de evaluar, investigar y adoptar medidas adecuadas en momentos oportunos para dichas quejas y reclamos, así mismo transmitir los resultados a un miembro específico del Consejo para su conocimiento.

**Actividades de Supervisión**

**Hallazgo No. 9 Falta de inclusión de evaluaciones de desempeño por grupos externos y no consideran el ritmo de cambio de la nueva tecnología.**

**Condición**

Existen supervisiones operativas internas, sin embargo, la organización no considera evaluaciones de desempeño por un grupo o ente externo y los controladores quienes son los encargados de revisar y supervisar los trabajos, no reciben una capacitación formal en cuanto a la nueva tecnología de algunos vehículos.

**Criterio**

El alcance y la frecuencia de las evaluaciones independientes se determinará con base en el criterio profesional de la Dirección, además tendrá en cuenta el ritmo al que una organización –o bien el sector en el que opera la organización- está previsto que cambie. Una organización que opere en un sector que cambie a gran velocidad podrá requerir evaluaciones independientes más frecuentes.

**Causa**

Existen supervisiones operativas internas.

**Efecto**

Si no se realizan con frecuencia evaluaciones por entidades externas considerando el ritmo de cambio del sector en el que opera la organización, será difícil determinar si el personal está realizando de manera efectiva y correcta sus actividades.

**Comentario de la Administración**

El jefe de taller es quien supervisa con frecuencia las actividades, procesos y desempeños mediante anotaciones manuales.



### **Recomendación**

Implementar un cronograma de evaluaciones continuas e independientes en cuanto al cumplimiento de los objetivos de la organización.

**Hallazgo No. 10 Los resultados de las actividades de supervisión no se reportan en documentos formales y las deficiencias detectadas no se solucionan de manera oportuna.**

### **Condición**

Las evaluaciones que se realizan al área son responsabilidad del gerente de servicios con el apoyo del jefe de taller y los controladores, pues son quienes tienen la capacidad y el conocimiento necesario para determinar si está cumpliendo con los objetivos propuestos, así como también verificar si se están llevando a cabo las actividades de control, sin embargo, dichos resultados no son comunicados en documentos formales a la Dirección o Consejo de Administración, se comunican de forma verbal en reuniones anuales. Respecto al seguimiento y estado de las debilidades o hallazgos encontrados no se resuelven en tiempo oportuno.

### **Criterio**

El alcance y el enfoque de las evaluaciones, así como las deficiencias internas, deben comunicarse a las partes interesadas y a aquellas personas responsables de la evaluación general de la eficacia del control interno para que se adopten medidas correctivas.

### **Causa**

Los resultados y deficiencias se comunican de forma verbal en reuniones.

### **Efecto**

Si no se tiene por escrito en documentos formales las causas y las acciones

correctivas de las evaluaciones a cada departamento se dificultarán los procesos de control o de mitigación de riesgos identificados.

### **Comentario de la Administración**

Las evaluaciones y los resultados se realizan en documentos informales y se comunican verbalmente en reuniones anuales.

### **Recomendación**

Implementar informes que muestren los resultados y el seguimiento de las evaluaciones y que a su vez generen recomendaciones pertinentes.

De la evaluación del control interno según el marco integrado COSO 2013, se comprobó que el control interno no es efectivo en el Área de Taller de Mantenimiento y Reparación debido a las deficiencias detectadas en los componentes que en su conjunto reducen la posibilidad de que cumplan con sus objetivos. Principalmente la falta de formalidad y creación de ciertos procesos y lineamientos establecidos en los 17 principios y puntos de interés del marco integrado de control interno COSO 2013.

## CONCLUSIONES

1. Las empresas comercializadoras de vehículos del país operan como importadores y representantes de las distintas fábricas de vehículos que existen en el mundo, dichas empresas también desarrollan actividades complementarias tales como mantenimientos y reparaciones para extender la duración y el buen funcionamiento de los mismos. Dado a los factores y condiciones a las que está expuesta esta rama del negocio y para poder mantener una posición financiera fuerte y una imagen pública pulcra en cuanto a los productos, servicios y empleados que ofrece debe fortalecer su control interno.
2. La versión actualizada del marco integrado de control interno COSO 2013, es un método que permite a las organizaciones diseñar, implementar y desarrollar el control interno y evaluar su efectividad para aumentar la probabilidad del cumplimiento de los objetivos de la entidad.
3. Todos los miembros de una organización tienen alguna responsabilidad en materia de control interno, las cuales se dividen en tres líneas de defensa. El consejo de administración, la dirección y el resto del personal conforman la primera línea de defensa, las funciones de supervisión de riesgos, controles y cumplimientos establecidas por la administración conforman la segunda línea de defensa y los auditores internos son quienes constituyen la tercera línea de defensa evaluando y reportando sobre el control interno y recomendando medidas correctivas o mejoras. Así mismo los auditores externos u otros entes externos, aunque se ubiquen fuera de la estructura general de la organización, pueden ser considerados como adicionales líneas de defensa.

4. La importancia de evaluar la efectividad de los controles internos del área de taller con una frecuencia periódica permite identificar y mitigar los riesgos a niveles aceptables. Así mismo, permite a la organización realizar cambios o nuevos ajustes, a los diferentes procesos y actividades que se ejecutan, de forma oportuna para hacer frente al desarrollo y evolución de su entorno económico y financiero.

## RECOMENDACIONES

1. Dado a las características de las empresas comercializadoras de vehículos se hace necesario que el Consejo de Administración y la Dirección adopten el marco integrado de control interno COSO 2013 el cual permitirá desarrollar y mantener, de una manera eficiente y efectiva, el control interno a nivel organización, consolidada, división o unidad operativa y así garantizar una seguridad razonable del cumplimiento de sus objetivos.
2. Para facilitar la aplicación y uso del marco integrado COSO 2013 la organización debe familiarizar los lineamientos, conceptos y principios indicados de este marco a todo el personal involucrado mediante programas de comunicación en los cuales puedan brindar sugerencias o nuevos lineamientos de evaluación que estén relacionados directamente con el giro del negocio.
3. Los auditores internos además de centrarse en actividades de cumplimiento y actividades relacionadas con la información financiera deben evaluar la idoneidad y la eficacia de los controles relativos a las operaciones del área de taller de mantenimiento y reparación, efectuando seguimientos periódicos y brindando medidas pertinentes.
4. Con relación a proceso de evaluación de control interno que exige el marco integrado de control interno COSO 2013 en términos generales, la organización debe establecer estrategias, objetivos y planes de contingencia a nivel organización, filiales, divisiones o cualquiera de sus unidades operativas, funciones o cualesquiera otras subdivisiones, que permitan un flujo de información eficiente y oportuna acorde a las

dimensiones de la empresa; así mismo es necesario que el Consejo de Administración incluya consejeros independientes con conocimientos especializados en el giro del negocio que aporten valor a través de su imparcialidad; finalmente realizar revisiones detalladas cada año de las funciones asignadas para asegurar que existe una segregación de funciones adecuada.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. Asamblea Nacional Constituyente. Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas.
2. Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio Decreto No. 2-70 y sus reformas según Decreto No. 62-95.
3. Congreso de la República de Guatemala. Código Tributario Decreto No. 6-91 y sus reformas.
4. Congreso de la República de Guatemala. Ley Contra el Lavado de Dinero y Otros Activos Decreto 67-2001 y sus Reformas.
5. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Actualización Tributaria No. 10-2012 y sus Reformas.
6. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Extinción de Dominio Decreto 55-2010.
7. Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto de Solidaridad Decreto 73-2008.
8. Congreso de la República de Guatemala. Ley del Impuesto al Valor Agregado -IVA- Decreto No. 27-92 y sus reformas.
9. Congreso de la República de Guatemala. Ley para Prevenir y Reprimir el Financiamiento al Terrorismo Decreto 58-2005.

10. Congreso de la República de Guatemala. Código de Trabajo Decreto No.1441 y sus reformas Decreto No. 18-2001.
11. Estupiñan Gaitán, Rodrigo. "Control Interno y Fraudes". Ecoe Ediciones, tercera edición. Bogotá 2016. 476 pág.
12. Instituto de Auditores Internos de España (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Control Interno – Marco Integrado Marco y Apéndice. Madrid 2013. 211 Pág.
13. Instituto de Auditores Internos de España.- El Pulso de la Profesión 2012 Situación actual de la profesión de auditoría interna-. Madrid. 28 Pág.
14. Instituto de Auditores Internos de España. Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna. Madrid. Impresión IAG, S.L. Edición 2017. 257 Pág.
15. Ministerio de Finanzas Públicas de Guatemala. Acuerdo Gubernativo No. 5-2013 Reglamento de la Ley del IVA.

### **Webgrafía**

16. Estudio del Sector Automóviles, referido a 2010-08 en la página web: [www.sib.gob.gt/c/document\\_library/get\\_file?folderId=471454&name=DLFE](http://www.sib.gob.gt/c/document_library/get_file?folderId=471454&name=DLFE). 20 pág. Recuperado el 15/09/2016 a la 20:16 horas.
17. Guía de asistencia venta, reparación y mantenimiento de vehículos, disponible en la página web: <http://autopos.es/wp-content/uploads/Guía-eugo.es-talleres.pdf>. 11 pág. Recuperado el 02/08/2016 a las 22:56 horas. 15



18. Guía de empresas, disponible en la página web: [http://www.registromercantil.gob.gt/tramites\\_registrales/guia\\_registral\\_empresas.pdf](http://www.registromercantil.gob.gt/tramites_registrales/guia_registral_empresas.pdf). 5 pág. Recuperado el 11/09/2016 a las 17:00 horas. 16
19. Inscripción sociedades mercantiles, disponible en la página web: [http://www.registromercantil.gob.gt/tramites\\_registrales/INSCRIPCION\\_DE\\_SOCIEDADES\\_MERCANTILES.pdf](http://www.registromercantil.gob.gt/tramites_registrales/INSCRIPCION_DE_SOCIEDADES_MERCANTILES.pdf). Recuperado el 11/09/2016 a las 18:30
20. Instituto de Auditores Internos de España. Cooper & Lybrand. Los Nuevos conceptos del Control Interno (Informe Coso), disponible en la página web: <http://www.editdiazdesantos.com/libros/coopers-lybrand-los-nuevos-conceptos-de-control-interno-informecosoC03002951201.html#contenido>. Recuperado el 29-08-18
21. Valor de Auditoría Interna, disponible en la página web: <https://auditoresinternos.es/sobre-nosotros/la-profesi%C3%B3n>. Recuperado el 23/10/2016 a las 6:26.