

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**EL ROL DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA EVALUACIÓN DE
LA GESTIÓN DE RIESGOS, EN EL ÁREA DE PROPIEDADES, PLANTA Y
EQUIPO DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE CILINDROS Y TANQUES
PARA ALMACENAMIENTO DE GAS LICUADO DE PETRÓLEO**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

SELVYN ROLANDO HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, MAYO DE 2020

**MIEMBROS DE 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 Giovanni 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 EXÁMENES
DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

Matemática-Estadística	Lic. Carlos Humberto García Álvarez
Contabilidad	Lic. Jorge Alberto Trujillo Corzo
Auditoría	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín

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

Presidente	Msc. Erick Orlando Hernández Ruiz
Secretario	Lic. Oscar Fernando Aguilar García
Examinador	Lic. José Rolando Ortega Barreda

Guatemala, 22 de marzo de 2019

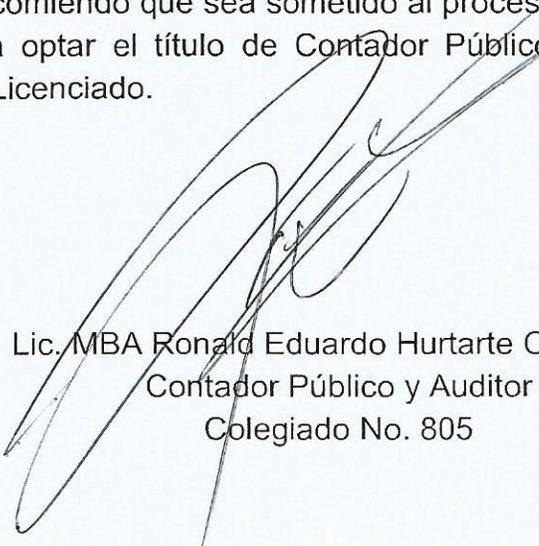
Licenciado
Luis Antonio Suárez Roldán
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su despacho

Estimado señor Decano:

De conformidad con la designación contenida en el DICTAMEN-AUDITORÍA No. 186-2017 de fecha 19 de abril de 2017, del Decanato de la Facultad de Ciencias Económicas, fui designado como asesor de tesis del estudiante Selvyn Rolando Hernández Hernández, para elaboración del trabajo de tesis titulado "EL ROL DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS, EN EL ÁREA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE CILINDROS Y TANQUES PARA ALMACENAMIENTO DE GAS LICUADO DE PETRÓLEO", me permito informarle que he procedido a revisar el contenido de dicho trabajo, el cual constituye una fuente de información útil para estudiantes y profesionales, del tema en mención.

El trabajo de tesis presentado por el estudiante identificado anteriormente, reúne los requisitos profesionales exigidos por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, en consecuencia, no tengo inconveniente en emitir dictamen favorable sobre el estudio realizado; por lo tanto, recomiendo que sea sometido al proceso de Examen Privado de Tesis, previo a optar el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Atentamente,


Lic. MBA Ronald Eduardo Hurtarte Chavarría
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 805

Lic. Ronald Hurtarte
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 805



J.D.-TG No. 1,190 - 2,019
Guatemala, 25 de Noviembre de 2,019

Estudiante
Selvyn Rolando Hernández Hernández
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estudiante:

Para su conocimiento y efectos le transcribo el Punto Quinto, Inciso 5.1, sub inciso 5.1.1 del Acta 22-2019 de la sesión realizada por Junta Directiva el 11 de Noviembre de 2,019, que en su parte conducente dice:

QUINTO: ASUNTOS ESTUDIANTILES

5.1 Graduaciones

5.1.1 Elaboración y Examen de Tesis

Se tienen a la vista las providencias de las Escuelas de Contaduría Pública y Auditoría y de Administración de Empresas; 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 CONTADURIA PUBLICA Y AUDITORIA

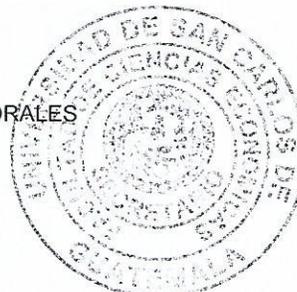
ESTUDIANTE	REGISTRO ACADÉMICO	TEMA DE TESIS:
Selvyn Rolando Hernández Hernández	200813267	EL ROL DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS, EN EL ÁREA DE PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE CILINDROS Y TANQUES PARA EL ALMACENAMIENTO DE GAS LICUADO DE PETRÓLEO

3°. Manifiestar a los estudiantes que se les fija un plazo de seis meses para su graduación.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑADA TODOS"

Lic. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



ACTO QUE DEDICO

A DIOS

Por otorgarme fortaleza, paciencia e iluminarme en mi determinación por afrontar este reto.

A MIS PADRES

Mario Rolando Hernández y María Estela Hernández Celada, por brindarme apoyo incondicional en todo momento, con su ejemplo comprendí que los retos de la vida se enfrentan con esfuerzo, dedicación y afecto.

A MI HERMANA

Rosa María Hernández Hernández, por ser parte importante en mi desarrollo profesional y su motivación para alcanzar mis objetivos.

A MI ESPOSA

Isabel Aguilar, por su comprensión, consideración y estar a mi lado en todo momento.

A MIS HIJOS

Edgar Zahir y Ximena Dayana, quienes han sido el motor de ésta meta, su presencia en mi vida es motivo de amor, orgullo y perseverancia.

A MI ASESOR

Lic. MBA Ronald Hurtarte por proporcionarme su experiencia profesional, y los conocimientos aportados.

**A LA FACULTAD DE
CIENCIAS
ECONÓMICAS**

Por instruirme con conocimientos y experiencias para ejercer con excelencia la carrera profesional.

**A LA UNIVERSIDAD
DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA**

Magnífica tricentenaria, por los conocimientos que contribuyen a mi formación profesional.

ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
EMPRESA PRODUCTORA DE CILINDROS Y TANQUES PARA ALMACENAMIENTO DE GAS LICUADO DE PETRÓLEO	
1.1 Empresa	1
1.1.1 Definición	1
1.1.2 Clasificación de empresas	2
1.2 Clasificación de empresas industriales	5
1.3 Industria manufacturera	6
1.3.1 Industrias manufactureras en Guatemala	6
1.4 Empresa productora de cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo	7
1.4.1 Descripción general de la estructura organizacional	7
1.5 Principales funciones de la empresa productora de cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo	9
1.5.1 Función Administrativa	10
1.5.2 Función financiera	10
1.5.3 Función contable	10
1.5.4 Función comercial	10
1.5.5 Función productiva	10
1.5.6 Aspectos generales sobre la producción de cilindros	11
1.5.7 Aspectos generales sobre la producción de tanques	12
1.6 Legislación aplicable	12
1.6.1 Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas	12

1.6.2	Decreto número 2-70 Código de Comercio y sus reformas	13
1.6.3	Decreto número 1441 Código de Trabajo y sus reformas	13
1.6.4	Decreto número 57-2000 Ley de Propiedad Industrial y sus reformas	13
1.6.5	Decreto número 10-2012 Ley de Actualización Tributaria Libro I Impuesto Sobre la Renta y sus reformas	14
1.6.6	Decreto número 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas	14
1.6.7	Decreto número 37-92 Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos y sus reformas	14
1.6.8	Decreto número 73-2008 Ley del Impuesto de Solidaridad y sus reformas	15
1.6.9	Decreto número 6-91 Código Tributario y sus reformas	15
1.6.10	Decreto número 42-92 Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público	16
1.6.11	Decreto número 76-78 Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado	16
1.6.12	Decreto número 78-89 Ley de Bonificación Incentivo para los Trabajadores del Sector Privado y sus reformas	16

CAPÍTULO II

PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO

2.1	Definición	17
2.2	Clasificación	17
2.2.1	Activos depreciables	17
2.2.2	Activos no depreciables	23
2.2.3	Activos amortizables	24

2.2.4	Activos agotables	25
2.3	Conceptos importantes de Propiedades, Planta y Equipo	25
2.3.1	Capitalización	26
2.3.2	Importe en libros	26
2.3.3	Vida útil	26
2.3.4	Importe recuperable	26
2.3.5	Valor razonable menos costos de venta	26
2.3.6	Valor de uso	27
2.3.7	Valor residual	27
2.3.8	Obsolescencia	27
2.4	Depreciación de Propiedades, Planta y Equipo	27
2.4.1	Método de línea recta	28
2.4.2	Método de unidades de producción	29
2.5	Aspectos sobre información financiera de Propiedades, Planta y Equipo	30
2.5.1	Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades	30
2.5.2	Reconocimiento inicial	30
2.5.3	Medición posterior	31
2.5.4	Deterioro del valor	32
2.6	Gestión administrativa del área de Propiedades, Planta y Equipo	33
2.6.1	Manual organizacional	33
2.6.2	Manual de políticas y procedimientos	33
2.6.3	Procedimientos de adquisición	33
2.6.4	Políticas y procedimientos para el uso de activos	34
2.6.5	Procedimiento para la baja de activos	34

CAPÍTULO III

LA GESTIÓN DEL RIESGO Y EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR

3.1	Organización COSO	35
3.2	El riesgo	35
3.2.1	Factores externos de riesgo	36
3.2.2	Factores internos de riesgo	37
3.2.3	Clasificación de riesgos	38
3.3	Gestión de riesgos corporativos marco integrado	39
3.3.1	Capacidades desarrolladas a través de la gestión de riesgos corporativos	40
3.3.2	Definición de gestión de riesgos corporativos	41
3.4	Componentes	42
3.4.1	Ambiente interno	43
3.4.2	Establecimiento de objetivos	45
3.4.3	Identificación de eventos	46
3.4.4	Evaluación de riesgos	48
3.4.5	Respuesta a los riesgos	49
3.4.6	Actividades de control	51
3.4.7	Información y comunicación	52
3.4.8	Supervisión	54
3.5	Control interno	55
3.6	Relación entre gestión de riesgos corporativos y control interno	55
3.6.1	Objetivos de control	56
3.6.2	Clasificación	56
3.7	Consultoría	57
3.7.1	Definición	57

3.7.2	Tipos de consultoría	57
3.7.3	Fases de la consultoría	58
3.8	Auditoría	58
3.8.1	Definición	59
3.8.2	Clasificación	59
3.9	Normas internacionales de auditoría	60
3.9.1	NIA 300 Planificación de la auditoría de estados financieros	60
3.9.2	NIA 315 Identificación y valoración de los riesgos	60
3.9.3	NIA 330 Respuestas del auditor a los riesgos valorados	61
3.10	El Contador Público y Auditor	61
3.11	Perfil del Contador Público y Auditor	61
3.11.1	Características de personalidad	61
3.11.2	Formación técnica	63
3.12	El Contador Público y Auditor como consultor	63
3.13	El Contador Público y Auditor en la evaluación del riesgo	64
3.14	Informe sobre servicios	64
3.14.1	NIEA 3000 Encargos de aseguramiento distintos de la auditoría o de la revisión de información financiera histórica	65

CAPÍTULO IV

EL ROL DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS, EN EL ÁREA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE CILINDROS Y TANQUES PARA ALMACENAMIENTO DE GAS LICUADO DE PETRÓLEO

(CASO PRÁCTICO)

4.1	Antecedentes	66
4.2	Solicitud de servicios profesionales	70

4.3	Carta de propuesta de servicios para la evaluación de gestión de riesgos	71
4.4	Carta de aceptación de la empresa	76
4.5	Planificación	77
4.6	Trabajo de Campo	85
4.6.1	Cuestionario de control interno	85
4.6.2	Programa de Trabajo	90
4.6.3	Criterios aplicados en la gestión de riesgos	92
4.6.4	Índice de Papeles de Trabajo	95
4.7	Informe de la evaluación de gestión de riesgos	209
	CONCLUSIONES	218
	RECOMENDACIONES	219
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	220

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Nombre	Página
1	Clasificación de las empresas por su finalidad u origen de capital	2
2	Clasificación de las empresas por actividad económica	3
3	Estructura de los componentes de la gestión de riesgos corporativos	42
4	Estructura organizacional de la empresa productora de cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo	81

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Nombre	Página
1	Aplicación del método de depreciación de línea recta	28
2	Aplicación del método de depreciación de unidades de producción	29

INTRODUCCIÓN

Las empresas existen en un entorno económico competitivo, a partir de que focalizan la asignación de recursos humanos y financieros con el propósito de generar valor para sus grupos de interés, el reto para la administración consiste en identificar las circunstancias que promuevan la continuidad de los negocios, mientras que se esfuerzan por integrar los elementos corporativos para que en armonía fomenten el logro de objetivos.

Existe diversidad de alternativas que contribuyen a direccionar las acciones de las distintas unidades de negocio de una empresa para alcanzar las metas en el corto y mediano plazo, el enfoque para gestionar el riesgo asociado a la naturaleza de los negocios, se constituye como una herramienta esencial, para la solución de incertidumbres en el ámbito empresarial.

La gestión de riesgos corporativos, es una respuesta a esas incertidumbres pues por medio de su implementación, se desarrollan capacidades competitivas que resultan en la promoción de la eficiencia y eficacia, implantación de sistemas de comunicación efectivos, conciencia por el debido cumplimiento de leyes y normas.

La versatilidad de los requerimientos de la gestión de riesgos corporativos permite su aplicabilidad en cualquier tipo de empresa, conducida por profesionales con conocimientos de sus procedimientos, en ese contexto el Contador Público y Auditor en su calidad de consultor cuenta con experiencia en el examen de procesos administrativos y operativos mientras que analiza la información financiera para obtener razonabilidad de su integración.

La presente tesis informa acerca de la importancia de la intervención del Contador Público y Auditor en la evaluación de la gestión de riesgos corporativos en el área de Propiedades, Planta y Equipo de una empresa productora de cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo.

En ese sentido, la presente tesis está conformada así: en el capítulo I se desarrollan temas generales acerca de la industria, conceptualización de la empresa y una clasificación, se mencionan las características de la industria metalmecánica que es el sector al que pertenece la empresa objeto de análisis y las distintas áreas en que ésta se organiza.

En el capítulo II se abordan aspectos como la definición de Propiedades, Planta y Equipo, una clasificación de acuerdo los objetivos de la investigación, conceptos importantes asociados como temas de carácter técnico financiero y una descripción de los principales procesos de gestión adoptados en el área.

El capítulo III muestra una parte fundamental de la investigación, pues contiene un detalle de lo que es la organización COSO, sus entidades integrantes, y los pronunciamientos teóricos prácticos inmersos en el informe Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado.

En el capítulo IV se plantea el resultado de la aplicación de la metodología de la gestión de riesgos corporativos, la manera en que ésta permite a la empresa productora de cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo, realizar un diagnóstico de su situación en su recorrido por alcanzar sus objetivos y los principales factores que representan oportunidades de mejora.

Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del trabajo de investigación, así como las referencias bibliográficas consultadas.

CAPÍTULO I
EMPRESA PRODUCTORA DE CILINDROS Y TANQUES PARA
ALMACENAMIENTO DE GAS LICUADO DE PETRÓLEO

1.1 Empresa

La actividad empresarial comprende la creación de fuentes de empleo, producir bienes y prestación de servicios para satisfacer necesidades sociales, promover el crecimiento económico mediante el fomento de la inversión y desarrollo tecnológico.

1.1.1 Definición

Al integrar los elementos necesarios para el funcionamiento de una empresa se tiene que “la empresa es la unidad económico-social en la cual a través del capital, el trabajo y la coordinación de recursos se producen bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad.” (32:188)

El Código de Comercio en su artículo 655 establece que una empresa mercantil consta de “trabajo, elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro y de manera sistemática, bienes o servicios.” (7:124)

El ordenamiento mercantil de Guatemala reconoce las siguientes sociedades organizadas para constituir empresas:

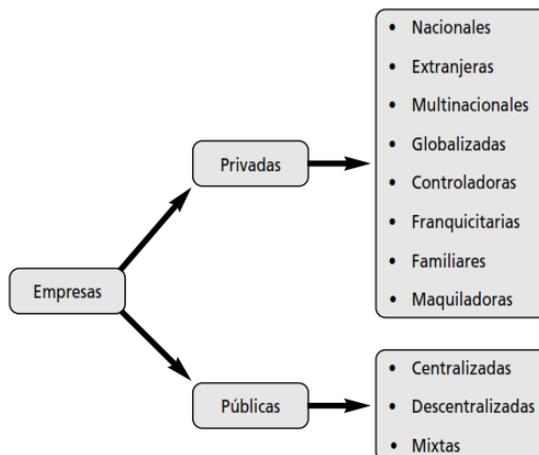
- a)** La sociedad colectiva.
- b)** La sociedad en comandita simple
- c)** La sociedad de responsabilidad limitada.
- d)** La sociedad anónima.
- e)** La sociedad en comandita por acciones

1.1.2 Clasificación de empresas

La tendencia de los avances tecnológicos, económicos e inclusive científicos ha favorecido el surgimiento de una gran variedad de empresas, para su clasificación debe de atenderse a múltiples factores tales como constitución jurídica, giro de operaciones, recursos, tamaño, finalidad y actividad económica.

Figura 1

Clasificación de las empresas por su finalidad u origen de capital



Fuente: Münch, Lourdes (2010). Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo

Se observa en la figura 1 la clasificación que atiende a la procedencia del capital y su finalidad principal, se describen a continuación las más importantes.

a) Extranjeras o transnacionales

“El capital es de distinta nacionalidad del lugar donde se instala la entidad y parte utilidades usualmente son reinvertidas en los países de origen.” (32:189)

b) Multinacionales

“El capital mediante el cual se crea la entidad tiene presencia y procede de varios países.” (32:189)

c) Controladoras

“Un grupo de inversionistas dirige diversas empresas, de diversa naturaleza de operaciones y que no necesariamente se relacionan entre sí.” (32:189)

d) Franquicias

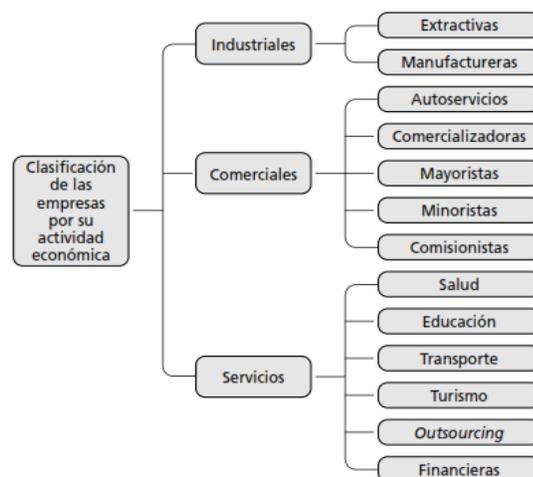
Son empresas que “mediante contratos venden su marca o bien su forma de organización a otros inversionistas.” (32:190)

e) Públicas

En éste tipo de organizaciones “el capital es aportado por el Estado y son creadas para la satisfacción de necesidades de carácter social.” (32:190)

Figura 2

Clasificación de las empresas por actividad económica



Fuente: Münch, Lourdes (2010). Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo.

Las funciones que cumplen las empresas en el mercado se encuentran agrupadas en la figura 2, de las cuales se definen las más importantes.

a) Industriales

Las empresas que “mediante la extracción y transformación de materias, producen bienes de consumo, así las industrias extractivas se dedican a la explotación de recursos renovables y no renovables, las industrias manufactureras aplican procesos para convertir recursos naturales en satisfactores de necesidades.” (32:190)

b) Comerciales

“Se caracterizan por fungir como intermediarias entre productores y clientes a partir de la distribución de artículos” (32:191), se destacan las siguientes:

- **Autoservicio:** se pueden encontrar depósitos distribuidores, supermercados, los cuales se encargan de ofrecer al público productos de consumo.
- **Comisionistas:** su principal ingreso deriva de negociar bienes que productores les entregan a consignación, una vez se concreten ventas.

c) De servicios

“Su objetivo consiste en proporcionar servicios a la comunidad como, transporte, comunicación, educación con o sin fines de lucro.” (32:191)

- **Outsourcing:** Éste tipo de empresas se dedican a gestionar ciertas áreas operativas de otras empresas, por ejemplo prestan servicios de asesoría contable, mantenimiento, promoción y ventas entre otros.

Después de citar una clasificación general de las empresas se presenta una clasificación específica de los tipos de empresas industriales.

1.2 Clasificación de empresas industriales

El Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Secretaría de las Naciones Unidas por medio de procesamiento de datos e información económica, en el año 2009 emitió el documento Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU).

Este marco es utilizado para la clasificación de las actividades industriales en el país, de la manera en que sigue.

a) Empresas dedicadas a la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca

Se agrupan las actividades por explotación de recursos naturales como vegetales y animales, a partir del cultivo y la crianza.

b) Empresas dedicadas a la explotación de minas y canteras

Se caracteriza por la extracción de minerales provistos por la naturaleza en estado sólido, líquido o gaseoso, con la aplicación de métodos como perforación de pozos, o bien explotación de minas.

c) Empresas dedicadas a la industria manufacturera

Estas organizaciones aplican procesos para la transformación de materias primas provenientes de la agricultura y la ganadería, en los procesos se utiliza maquinaria y equipo especializado, lo que da como resultado la creación de productos nuevos, con la aplicación de métodos de alteración, construcción, renovación y reconstrucción.

Las clasificaciones provistas por el Sistema Nacional de Cuentas a nivel internacional contempla diversas actividades económicas que pueden ser aplicables a los distintos países del mundo, en Guatemala y para efectos del comportamiento de la economía en el país se presentan las clasificaciones anteriormente descritas.

1.3 Industria manufacturera

De conformidad con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas los productos y procesos asociados al sector manufacturero poseen diversas características de la siguiente manera.

a) Productos acabados

Los bienes que se producen se encuentran listos para la utilización o consumo en el mercado.

b) Productos semiacabados

Este tipo de productos son utilizados para la fabricación de otros productos en otros procesos manufactureros los cuales adoptan la forma de insumos.

c) Montaje de componentes

El ensamblaje de los productos manufacturados también es considerado un proceso manufacturero ya que se lleva a cabo con productos semiacabados.

1.3.1 Industrias manufactureras en Guatemala

Las industrias manufactureras que se destacan en el territorio guatemalteco se encuentran contempladas en la publicación del Sistema de Cuentas Nacionales del año 2015 a continuación se presenta una descripción general.

- a) Elaboración de productos alimenticios, bebidas y tabaco
- b) Fabricación de textiles y prendas de vestir, cuero y calzado
- c) Producción de madera y fabricación de productos de madera, excepto muebles; fabricación de papel y productos de papel
- d) Fabricación de productos de la refinación de petróleo; sustancias y
- e) Fabricación de metales comunes, productos elaborados de metal, maquinaria y equipo
- f) Industria metalmeccánica

- g) Fabricación de productos metálicos para uso estructural
- h) Fabricación de tanques, depósitos y recipientes de metal
- i) Fabricación de generadores de vapor

1.4 Empresa productora de cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo

Es una institución de tipo industrial dedicada a la manufactura a través de la aplicación de los procesos de la metalmecánica, para fabricar cilindros y tanques y así satisfacer la demanda de la población de recipientes seguros para el manejo, transporte y consumo de gas licuado de petróleo.

Para planificar dirigir y controlar los procesos productivos cuenta con una estructura orgánica que le permite elaborar productos de alta calidad.

De esa manera se han establecido las diversas unidades, en primer lugar el área administrativa para la adecuada gestión de los recursos, área funcional para la supervisión y seguimiento de las áreas operativas que a su vez son responsables de la ejecución y cumplimiento de las políticas y disposiciones provistas por la administración.

1.4.1 Descripción general de la estructura organizacional

Para presentar una perspectiva de cuáles son las principales atribuciones de los distintos departamentos, se presenta esta descripción.

a) Junta de accionistas

Se compone por las personas que realizaron aportaciones dinerarias para la integración del capital social, este último representados por acciones y se constituye como la máxima autoridad de la empresa.

b) Consejo de administración

Es un grupo de personas delegadas por la junta de accionistas con el propósito de ejercer la dirección de la entidad, quienes tienen a su cargo velar por el debido cumplimiento de todas las políticas y disposiciones aprobadas por la junta de accionistas.

c) Auditoría interna

Las acciones del personal de este departamento se encuentran enfocadas en la supervisión y mejoramiento del control interno establecido en la institución.

d) Gerencia general

En coordinación con el consejo de administración se encarga de dirigir las unidades de negocio de la empresa.

e) Gerencia de seguridad industrial

Cuenta con personal altamente calificado y con trayectoria en la gestión de la seguridad de los procesos industriales, de esta división emanan los lineamientos para reducir la exposición a daños a la integridad física de colaboradores y garantizar la ergonomía de las instalaciones.

f) Gerencia de ventas

En esta área se realizan acciones para la promoción y colocación de los productos que fabrica la empresa con el propósito de generar ingresos que puedan contribuir en la continuidad de operaciones.

g) División de ingeniería

La principal función implica el diseño de los productos que la empresa ofrece, los cuales deben de cumplir con las condiciones de calidad exigidas por el marco normativo aplicable.

h) División de producción

Se integran los criterios del área de seguridad industrial, división de ingeniería y gerencia de ventas con el propósito de aplicar los procedimientos necesarios para la producción, de modo que los productos terminados cumplan con los planes previstos para satisfacer la demanda en óptimas condiciones de calidad.

i) Taller de mantenimiento

Se integra por personal competente con conocimiento del funcionamiento del equipo industrial, quienes realizan revisiones oportunas para garantizar su adecuado desempeño.

j) Gerencia de información financiera

Por medio de los sistemas informáticos capta información generada por todas las áreas, sus atribuciones involucran el resguardo de la documentación que soporta las transacciones efectuadas y concentración de información con la finalidad de articular la situación financiera de la empresa.

k) Administración de recursos humanos

Las principales funciones se basan en la selección del personal que cuente con las características y aptitudes necesarias para desarrollar las actividades de las áreas que requieran colaboradores, así mismo se encarga de su promoción y desarrollo en la empresa.

1.5 Principales funciones de la empresa productora de cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo

Para la consecución de los objetivos, adicionalmente de establecer una estructura organizacional, es necesario identificar las funciones que de forma conjunta promueven acciones para materializar las metas institucionales.

1.5.1 Función Administrativa

Ejercida por los niveles jerárquicos más importantes, implica planificar los objetivos a nivel institucional, organizar los recursos con los que se cuenta para, dirigir y controlar su adecuada ejecución.

1.5.2 Función financiera

Se lleva a cabo con la integración de los esfuerzos de la gerencia de información financiera y la gerencia general, respecto de la planificación y control, las distintas áreas operativas como, tesorería, impuestos, presupuestos, créditos y cobranza, contribuyen al suministrar la información de las transacciones realizadas en sus áreas, lo que permite obtener información precisa de la situación de la empresa y asignar convenientemente los recursos.

1.5.3 Función contable

Las actividades de generación de informes financieros son vitales en toda la empresa, esta función se encarga de clasificar y organizar en términos monetarios todas las operaciones en observancia de los requisitos fiscales, para contribuir con la función financiera.

1.5.4 Función comercial

Incorpora las tareas de investigación de mercados, planificación estratégica de mercadotecnia, publicidad, tendencias y precios del producto, al igual que la promoción de la imagen de la empresa, con lo que contribuye a las funciones de créditos y cobranza para la captación de recursos.

1.5.5 Función productiva

Implica todos los procesos desde la recepción de las materias primas, hasta contar con productos terminados como lo son cilindros y tanques para

almacenamiento de gas licuado de petróleo, a través las labores de programación de producción, diseño del producto e ingeniería, control de calidad y administración de materiales para poder disponer de productos de alta calidad.

1.5.6 Aspectos generales sobre la producción de cilindros

En las instalaciones de las empresas productoras de cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo, regularmente se cuenta con un área de fabricación cuya infraestructura se encuentra dispuesta en centros productivos equipados con maquinaria especializada operada por personal altamente calificado.

En la fabricación de cilindros para almacenamiento de gas licuado de petróleo deben observarse estrictamente los requisitos establecidos en el Reglamento Técnico Centroamericano RTCA-23.01.29:05, Recipientes a Presión, Cilindros Portátiles para Contener Gas Licuado de Petróleo (GLP) Especificaciones de Fabricación.

a) Reglamento Técnico Centroamericano RTCA-23.01.29:05

El objetivo de este reglamento es “establecer las especificaciones de diseño y fabricación, así como los métodos de prueba y ensayo a que deben someterse los envases cilíndricos portátiles para contener gas licuado de petróleo (GLP).”(30:1)

La Comisión Guatemalteca de Normas (COGUANOR) colaboró para su revisión y adopción en Guatemala, esta comisión es una dependencia del Ministerio de Economía, “tiene como objeto desarrollar actividades de normalización que contribuyan a mejorar la competitividad de las empresas nacionales y elevar la calidad de los productos y servicios que dichas

empresas ofertan en el mercado nacional e internacional. Su ámbito de actuación abarca todos los sectores económicos.”(15:2)

1.5.7 Aspectos generales sobre la producción de tanques

Las empresas productoras de cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo realizan todo el proceso productivo en relación a la fabricación de tanques, de acuerdo a las disposiciones del American Petroleum Institute (Instituto Americano del Petróleo), este instituto cuenta con un programa de licencias que exige que la empresas afiliadas mantengan estándares en cuanto a recursos, procesos y tecnología para la fabricación de productos.

Este tipo de empresas han adoptado las medidas del American Society of Mechanical Engineers (Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos), esta entidad contribuye con el pronunciamiento de estándares para diseño, construcción, inspección y pruebas para recipientes sujetos a presión.

1.6 Legislación aplicable

Las empresas productoras de cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo, deben formular todas sus estrategias de operación con arreglo a las normas vinculadas al tipo de organización y principales obligaciones, en virtud de lo que se establece en el ordenamiento jurídico del país.

1.6.1 Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas

Con el objetivo de fomentar la participación de la población en la actividad económica, se reconoce el derecho de libre asociación para la formación de sociedades de esta forma “se reconoce el derecho de libre asociación. Nadie está obligado a asociarse ni a formar parte de grupos o asociaciones de auto-defensa o similares. Se exceptúa el caso de la colegiación profesional.” (2:10)

1.6.2 Decreto número 2-70 Código de Comercio y sus reformas

Las exigencias del ordenamiento del derecho mercantil, asociadas a la actividad mercantil en general y los requisitos para la actuación de comerciantes individuales y jurídicos, se encuentran en el Código de Comercio, así en su artículo primero indica que “los comerciantes en su actividad profesional, los negocios jurídicos mercantiles y cosas mercantiles, se regirán por las disposiciones de ese Código y, en su defecto, por las del Derecho Civil que se aplicarán e interpretarán de conformidad con los principios que inspira el Derecho Mercantil.”(7:2)

La empresa se ha establecido como una sociedad mercantil inscrita en el Registro Mercantil, para lo cual goza de personalidad jurídica independiente de los socios fundadores.

1.6.3 Decreto número 1441 Código de Trabajo y sus reformas

El Derecho del Trabajo se regula con la entrada en vigencia del Código de Trabajo en Guatemala, de esa manera se regulan las relaciones laborales entre representantes de la empresa y colaboradores.

Un aporte importante de dicha ley es la determinación de las distintas clases de contratos para los trabajadores de la empresa privada o gobierno.

En el capítulo V de ese Código se establecen las normas generales dirigidas a los patronos de las cuales se pueden citar.

“Permitir la inspección y vigilancia que las autoridades de trabajo practiquen en su empresa para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones del Código, de sus reglamentos y de las leyes de previsión social, y dar a aquéllas los informes indispensables que con ese objeto les soliciten.” (6:23)

1.6.4 Decreto número 57-2000 Ley de Propiedad Industrial y sus reformas

El objetivo primordial de esta ley es “la protección, estímulo y fomento a la creatividad intelectual que tiene aplicación en el campo de la industria y el comercio y, en particular, lo relativo a la adquisición, mantenimiento y protección de los signos distintivos, de las patentes de invención y de modelos de utilidad y de los diseños industriales, así como la protección de los secretos empresariales y disposiciones relacionadas con el combate de la competencia desleal.” (14:2)

1.6.5 Decreto número 10-2012 Ley de Actualización Tributaria Libro I Impuesto Sobre la Renta y sus reformas

Debido a las operaciones que la empresa realiza se encuentra sujeta al cumplimiento de las disposiciones de la ley, debido a que obtiene ingresos que la ley caracteriza como rentas de actividades lucrativas estas se definen como, “todas las rentas generadas dentro del territorio nacional, se disponga o no de establecimiento permanente desde el que se realice toda o parte de esa actividad, entre otras, se incluyen las rentas provenientes de la producción, venta y comercialización de bienes en Guatemala, La exportación de bienes producidos, manufacturados, tratados o comercializados, incluso la simple remisión de los mismos al exterior.” (17:2)

1.6.6 Decreto número 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado y sus reformas

Conforme a lo que dispone la ley, la empresa se encuentra en la obligación del pago del impuesto el cual nace con “la venta o permuta de bienes muebles o de derechos reales constituidos sobre ellos, la prestación de servicios en el territorio nacional, las importaciones y el arrendamiento de bienes muebles e inmuebles.” (12:2)

1.6.7 Decreto número 37-92 Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos y sus reformas

Para la empresa la forma en que surge el impuesto es la siguiente “los contribuyentes del Impuesto al Valor Agregado, están afectos a pagar el Impuesto de Timbres Fiscales en los actos o contratos que celebren de conformidad con la ley, cuando dichos actos y contratos no sean gravados con el Impuesto al Valor Agregado.” (13:4)

1.6.8 Decreto número 73-2008 Ley del Impuesto de Solidaridad y sus reformas

La naturaleza de operaciones que realiza la empresa es la condición determinante para que se encuentre sujeta al pago del impuesto, debido a que la ley indica que son sujetos pasivos las personas individuales o jurídicas “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.”(16:2)

1.6.9 Decreto número 6-91 Código Tributario y sus reformas

En su artículo primero indica “las normas de ese Código son de derecho público y regirán las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el Estado, con excepción de las relaciones tributarias aduaneras y municipales, a las que se aplicarán en forma supletoria, también se aplicarán supletoriamente a toda relación jurídico tributaria, incluyendo las que provengan de obligaciones establecidas a favor de entidades descentralizadas o autónomas y de personas de derecho público.” (10:1)

En su contenido facilita los conceptos que buscan mejorar la comprensión de los contribuyentes y facilitar la interpretación de las disposiciones de la

administración tributaria respecto del tratamiento de las operaciones realizadas y cómo éstas deben enterarse.

1.6.10 Decreto número 42-92 Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público

Como parte de los beneficios para los colaboradores, se paga una bonificación de la manera en que sigue, “la bonificación anual será equivalente al cien por ciento (100%) del salario o sueldo ordinario devengado por el trabajador en un mes, para los trabajadores que hubieren laborado al servicio del patrono, durante un año ininterrumpido y anterior a la fecha de pago” (11:1), éste se cancela en el mes de julio.

1.6.11 Decreto número 76-78 Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado

El aguinaldo es una bonificación anual que se otorga el cincuenta por ciento (50%) durante el mes de diciembre y la siguiente parte proporcional en el mes de enero de cada año, se paga “el equivalente al cien por ciento (100%) del sueldo o salario ordinario mensual que éstos devenguen por un año de servicios continuos o la parte proporcional correspondiente.” (8:1)

1.6.12 Decreto número 78-89 Ley de Bonificación Incentivo para los Trabajadores del Sector Privado y sus reformas

La bonificación incentivo es una retribución pagada a los colaboradores, con el objetivo de promover la productividad, “esta bonificación no incrementa el valor del salario para el cálculo de indemnizaciones o compensaciones por tiempo servido, ni aguinaldos, salvo para cómputo de séptimo día, que se computará como salario ordinario.” (9:1)

CAPÍTULO II

PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO

2.1 Definición

La función productiva que efectúa la empresa se caracteriza por incorporar procesos especializados, es por ello que dispone de un equipo cuyos elementos en conjunto con el personal que los opera, favorecen la elaboración de productos que cumplen con estándares a nivel internacional, para una adecuada comprensión se definen como “las propiedades, planta y equipo son activos tangibles que se mantienen para su uso en la producción o suministro de bienes o servicios, para arrendarlos a terceros o con propósitos administrativos y se esperan usar durante más de un periodo” (21:101)

2.2 Clasificación

De conformidad con la naturaleza de los elementos de Propiedades, Planta y Equipo pueden clasificarse de la manera en que a continuación se propone.

2.2.1 Activos depreciables

Son bienes que se adquieren para el cumplimiento de las funciones organizacionales, los cuales decrementan su valor debido a la acción de varios factores como, el deterioro en función de su utilización, intensificación de las condiciones normales de uso, por modificaciones en la demanda de los bienes y servicios a cuya producción o suministro contribuyen y obsolescencia a razón de la incorporación de adelantos tecnológicos, es importante indicar que estas condiciones son atribuibles a propiedades efectivamente tangibles, susceptibles de ser monitoreados a través de controles que permitan su resguardo y debida utilización, con el propósito de ejemplificar los elementos de esta categoría se presentan algunos conceptos.

a) Edificios

Son construcciones edificadas sobre terrenos, compuestas por instalaciones que permiten el suministro de servicios como, agua, fluido eléctrico y servicios de comunicación, determinan el domicilio donde se manufacturan los productos y se realizan las operaciones administrativas, la depreciación corresponde únicamente al costo de las construcciones, se exceptúa el valor de terrenos.

b) Vehículos

Se integra por el equipo de reparto que se utiliza para el traslado de los productos elaborados, que de acuerdo a sus características permiten su reparto en vehículos de menores capacidades, equipo de transporte para la movilización del personal administrativo y apoyo en el traslado de algunos productos dentro de las instalaciones de la empresa cuando resulta necesario. Además de los vehículos convencionales el equipo de transporte se encuentra integrado por estos elementos.

- **Camión grúa:** es un automotor con las características de un camión al que se le adapta una estructura en forma de grúa, se emplea para el acarreo de tanques terminados.
- **Low Boy:** se utiliza para el transporte de cargas pesadas como lo son tanques de mayores tamaños y otros equipos industriales, también se le conoce como remolque de plataforma baja.
- **Tractor camión de quinta rueda:** se emplea para el transporte de los materiales o bien movilizar las partes listas para ensamblar, cuando las condiciones así lo requieran de los tanques que se elaboran en la empresa.

- **Plataforma para camión:** es utilizada para el transporte de maquinaria pesada, ya que en ocasiones especiales las partes de los productos que la empresa elabora necesitan ensamblarse en su destino de uso.

c) Maquinaria

Son todos los bienes y equipo impulsados por fuerza motriz que se relacionan directamente con la fabricación de los productos, o suministro de servicios.

Para éste y otros tipos de bienes el Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria establece los siguientes porcentajes de depreciación “Edificios, construcciones e instalaciones adheridas a los inmuebles y sus mejoras, cinco por ciento (5%). Árboles, arbustos, frutales y especies vegetales que produzcan frutos o productos que generen rentas gravadas, incluidos los gastos capitalizables para formar las plantaciones, quince por ciento (15%). Instalaciones no adheridas a los inmuebles, mobiliario y equipo de oficina, buques - tanques, barcos y material ferroviario, marítimo, fluvial o lacustre, veinte por ciento (20%). Los semovientes utilizados como animales de carga o de trabajo, maquinaria, vehículos en general, grúas, aviones, remolques, semirremolques, contenedores y material rodante de todo tipo, excluido el ferroviario, veinte por ciento (20%). Equipo de computación, treinta y tres punto treinta y tres por ciento (33.33%). Herramientas, porcelana, cristalería, mantelería, cubiertos y similares, veinticinco por ciento (25%). Reproductores de raza, machos y hembras, la depreciación se calcula sobre el valor de costo de tales animales menos su valor como ganado común, veinticinco por ciento (25%). Para los bienes muebles no indicados en los incisos anteriores, diez por ciento (10%)” (17:7)

Estos son algunos ejemplos de la maquinaria utilizada en el proceso de elaboración de cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo.

- **Torno:** “es una máquina que hace girar la pieza, y por medio de una herramienta, busca dar a la pieza una forma cilíndrica. La pieza a trabajar se sostiene en un plato y gira sobre su eje, mientras una herramienta de corte avanza sobre las líneas de corte deseado, se pueden hacer conos, taladrar pulir, entro atrás actividades.” (31:14)
- **Fresadora:** “se utilizan para producir con precisión una o más superficies mecanizadas sobre una pieza, el principio de funcionamiento es una mesa donde se coloca una pieza o dispositivo que sujeta firmemente la pieza a mecanizar y un brazo superior que sujeta un árbol mecánico que toma el movimiento del tornillo, donde se coloca la herramienta de corte giratoria llamada fresa, que efectuará el trabajo de arranque de viruta sobre la pieza.” (31:16)
- **Perforadoras:** “constan básicamente de un eje que gira la broca y puede avanzar hacia la pieza, ya sea en forma automática o manualmente y una mesa de trabajo que sostiene rígidamente la pieza en la posición adecuada para la perforación.” (31:18)
- **Serrucho mecánico:** “su tarea consiste en cortar el metal o materia prima, que se será utilizada en otras máquinas para su mecanizado, son de estructura simple, compuestas por un cuerpo central o base y un brazo de corte por donde circula la hoja de sierra que puede ser simple o una hoja sin fin.” (31:18)
- **Sierra mecánica:** “emplea una hoja de sierra redonda similar a la que se utiliza en una sierra de mesa para el corte de madera, por lo general la hoja que se utiliza está fabricada de acero vanadio, pero en algunas aplicaciones se utiliza hojas con dientes de carburo”. (31:19)

- **Rectificadora:** “mediante la utilización de una piedra o esmeril que gira desde un tornillo y trabaja sobre la superficie de la pieza a mecanizar provoca la erosión de la superficie que contacta, con lo que se mejora la rugosidad de la pieza.” (31:19)
- **Maquinaria de elevación:** son mecanismos utilizados para transportar verticalmente cargas o materiales variados, dentro del equipo utilizado se puede mencionar, grúas móviles, montacargas y gatos hidráulicos.

d) Herramientas

Son instrumentos cuyo diseño permite simplificar la realización de tareas mecánicas, se caracterizan por cumplir funciones técnicas y son utilizados como complemento de los usos de la maquinaria, requieren de la aplicación de la fuerza manual o fuerza motriz, debido a que muchas de las herramientas utilizadas por los operarios de la empresa son combinaciones de máquinas simples, las principales herramientas utilizadas en el proceso productivo son:

- **Polea:** es una rueda en cuyo borde se ha creado un canal por donde puede deslizarse una cuerda o alambre, es utilizada para reducir el rozamiento de una cuerda en cambios de dirección.
- **Compresor:** a través del aumento de presión consigue desplazar fluidos como los gases, también tienen la capacidad de modificar la densidad y temperatura del fluido a comprimir.
- **Cizalla:** es un instrumento con apariencia de tijeras, que permite cortar hojas de metal, con la acción manual del personal involucrado en el proceso de corte de las materias primas para la fabricación de los productos.
- **Amoldadora:** consiste en una herramienta eléctrica, tiene un mecanismo para hacer girar un tornillo al que se le pueden adaptar otros dispositivos como, discos para cortar cualquier tipo de material, cepillos

de metal para retirar la pintura de superficies de metal o madera y discos de lija para el pulido y acabado de superficies.

- **Remachadora:** se utiliza para unir piezas que pueden ser del mismo o distinto material, usualmente se usan remachadoras de acordeón y manuales.
- **Horno portátil:** se utiliza en los procesos de soldadura, específicamente para el transporte de los electrodos para soldar y así mantenerlos en óptimas condiciones.
- **Medidor eléctrico para superficie de pintura:** su función es determinar el espesor de las capas de pintura, su uso se aplica a superficies de todo tipo de materiales metálicos, es conveniente para el control de calidad.

e) Mobiliario y equipo

Son elementos móviles que se encuentran a disposición de los colaboradores de la empresa y son necesarios para facilitar las actividades administrativas y operativas, dentro de estos se incluyen archivos, casilleros para colaboradores, escritorios para computadoras, equipos de aire acondicionado y sistemas modulares, sillas y escritorios, se excluyen los equipos de procesamiento de información los cuales tienen una clasificación específica debido a su especialización en las funciones que se realizan con ellos.

f) Equipo de cómputo

Permite de una forma sistematizada la captación, almacenamiento, procesamiento y análisis de la información de todas las dependencias de la empresa, a partir de la administración de los sistemas informáticos, que a su vez posibilita el desarrollo de sistemas de control, en esta categoría se

agrupan elementos como ordenadores, monitores, computadoras portátiles, impresoras, cañoneras y plotter utilizado en el área de ingeniería.

- **Plotter:** es un dispositivo periférico tipo impresora que posibilita disponer de diagramas o planos de diseño de los productos impresos.

g) Equipo de vigilancia y monitoreo

Se compone de radios portátiles y de alta frecuencia, para la comunicación entre las áreas administrativas y las áreas de producción, así como un sistema de cámaras dispuestas para resguardar las instalaciones.

2.2.2 Activos no depreciables

Conjunto de bienes a los que no se les puede atribuir un desgaste asociado al uso al que se le somete, se considera en éste rubro también, los bienes que se encuentran en un proceso de adecuación o montaje, por lo que no se consideran como factores determinantes en la producción y generación de ingresos, de estos se puede mencionar.

- **Terrenos:** se compone de los espacios físicos de cuya superficie puede disponerse para la construcción de edificaciones o bien para realizar tareas de labranza, esto dependerá de la naturaleza de las operaciones que realice el propietario.
- **Maquinaria en fase de montaje:** corresponde a equipos importados que se encuentran en proceso de acomodamiento está a cargo de personal calificado y que al final de su adecuación estarán en condiciones para contribuir con la generación de beneficios.
- **Construcciones en proceso:** se incluyen los desembolsos por materiales, mano de obra, licencias y honorarios profesionales que son

necesarios para la construcción de nuevas instalaciones o bien para la ampliación de las que ya se dispone.

2.2.3 Activos amortizables

Las inversiones o bien los gastos incurridos para realizar las actividades empresariales, son considerados como activos amortizables, los cuales generan beneficios y se difieren en la medida que se originan dichos beneficios.

Las características distintivas es que “son separables, es decir, son susceptibles de ser separados de la entidad vendidos, transferidos, explotados, arrendados o intercambiados, individualmente junto con un contrato, un activo o un pasivo relacionado y surgen de un contrato o de otros derechos legales, independientemente de si esos derechos son transferibles o separables de la entidad o de otros derechos y obligaciones.” (18:109)

Para éste tipo de activos se aplica una tasa del veinte por ciento (20%), debido a que “deben deducirse por el método de amortización de línea recta, en un período no menor de cinco (5) años.” (17:7)

- **Gastos de constitución:** se conforman por desembolsos relacionados con honorarios profesionales por escrituras constitutivas, gastos por inscripción de la empresa ante las entidades regulatorias e impuestos relacionados.
- **Gastos de instalación:** representan las erogaciones monetarias necesarias para acondicionar las instalaciones con base en las necesidades empresariales y en función de sus operaciones.
- **Programas informáticos:** se integran por distintas clases de software que cuentan con aplicaciones y recursos para la realización de

distintas tareas, desde la generación de registros contables, hasta el programa utilizado para el diseño de tanques.

- **Patentes:** acreditan la titularidad y protección de los distintos diseños para la elaboración de cilindros y tanques, constan de derechos registrados ante el órgano competente que concede su uso con exclusividad e impide que terceros hagan uso de los diseños sin el consentimiento del propietario.
- **Marcas:** representan la imagen de la empresa ante el consumidor, a partir de su registro adecuado, simbolizan los signos distintivos que diferencian en el mercado los productos ofrecidos por la empresa.

2.2.4 Activos agotables

Se caracterizan por ser recursos naturales consumibles, el agotamiento está determinado por el grado de explotación que se haga de esos recursos y en función del tiempo en que dura su aprovechamiento, en relación a estas actividades puede disponerse de materias primas para distintos procesos industriales, establecer su valor requiere que se incluya el precio de adquisición, mas todos los costos asociados a la actividad y todos los rubros que puedan aumentar su valor, al respecto se pueden mencionar como activos agotables, las minas para la extracción de minerales como plata, hierro y zinc, bosques para la obtención de madera, yacimientos de gases naturales y de petróleo.

2.3 Conceptos importantes de Propiedades, Planta y Equipo

Existen consideraciones sobre los elementos de Propiedades, Planta y Equipo que proporcionan una perspectiva conveniente acerca de su tratamiento.

2.3.1 Capitalización

Se basa en la determinación del importe en libros por medio de la identificación de los costos asociados al activo para ponerlo al servicio de la empresa y así iniciar un proceso gradual de amortización o depreciación dependiendo del activo de que se trate.

2.3.2 Importe en libros

“Es el importe por el que se reconoce un activo, una vez deducidas la depreciación acumulada y pérdidas por deterioro acumuladas.” (3:6)

2.3.3 Vida útil

Representa el período de tiempo durante que se espera poder hacer uso del activo en favor de la empresa o bien el número de unidades que se espera el activo pueda producir en óptimas condiciones.

2.3.4 Importe recuperable

Conforme a las indicaciones de la sección 27 de la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades, importe recuperable “es el mayor entre su valor razonable menos los costos de venta y su valor en uso.” (23:179)

En otras palabras es el valor que se espera obtener a través de las disposición de los activos.

2.3.5 Valor razonable menos costos de venta

Por su parte el valor razonable debe comprenderse como “el importe que se puede obtener por la venta de un activo, en una transacción realizada en condiciones de independencia mutua entre partes interesadas y debidamente informadas.” (23:180)

Los gastos incurridos por el propietario asociados para completar la negociación se interpretan como los costos de venta.

2.3.6 Valor de uso

“Valor en uso es el valor presente de los flujos futuros de efectivo que se espera obtener de un activo.” (23:180)

Para su determinación es necesario considerar distintos elementos como entradas y salidas de efectivo derivadas de la utilización del activo, el valor del dinero en el tiempo representado por la tasa de interés de mercado sin riesgo.

2.3.7 Valor residual

Es el valor representativo al final de la vida útil de un activo, el que puede ser considerado para su disposición.

2.3.8 Obsolescencia

“Ocurre cuando aparecen nuevos equipos que realizan la misma función a un coste inferior.” (33:77)

La relevancia de este suceso radica en que para mantener los niveles de competitividad y productividad es necesario reinvertir para sustituir el equipo obsoleto por uno más reciente, los ejemplos claros de los activos expuestos son equipos de informática y maquinaria que incorpora mejoras significativas y es capaz de intensificar la producción.

2.4 Depreciación de Propiedades, Planta y Equipo

En las propiedades de la empresa existen activos susceptibles de reducir su valor debido al desgaste que pueden sufrir en su utilización, al respecto existen diferentes métodos que permiten establecer el importe por depreciación con base a las características y naturaleza del activo depreciable.

2.4.1 Método de línea recta

Con la aplicación de este método se pretende la distribución del costo de un bien a partir de un “cargo constante sobre la vida útil del activo, conforme al principio de lo devengado, lo cual lo convierte en un método de fácil aplicación.” (3:39)

La distribución del valor puede realizarse de forma sistemática con la aplicación de un importe fijo por depreciación de acuerdo con el período que corresponda a partir de la aplicación de la fórmula

$$\text{Depreciación anual} = \frac{\text{Costo de adquisición del activo} - \text{Valor residual}}{\text{Vida útil del activo estimada}}$$

Tabla 1
Aplicación del método de depreciación de línea recta
(Cifras expresadas en quetzales)

Año	Tasa de depreciación	Costo depreciable	Gasto por depreciación	Depreciación acumulada	Valor en libros
1	20%	500,000.00	100,000.00	100,000.00	400,000.00
2	20%	500,000.00	100,000.00	200,000.00	300,000.00
3	20%	500,000.00	100,000.00	300,000.00	200,000.00
4	20%	500,000.00	100,000.00	400,000.00	100,000.00
5	20%	500,000.00	100,000.00	500,000.00	-

Fuente: elaboración propia con base en información recabada

La Tabla 1 muestra cómo se emplea el método de depreciación de línea recta, en un activo al que se le estimó una vida útil de cinco años, por lo que le corresponde un importe fijo de cien mil quetzales (Q100,000.00) anuales por gasto de depreciación a razón de una tasa del veinte por ciento (20%).

2.4.2 Método de unidades de producción

Este método permite tener control del desgaste que experimenta un activo vinculado con el proceso productivo, debido a que “el método de unidades de producción asigna un monto fijo de depreciación a cada unidad de producción, una unidad de producción pueden ser millas, unidades, horas o producción, dependiendo de qué tipo de unidad defina mejor el uso del activo.” (19:489)

Para determinar el factor que se aplica por unidad producida se dispone esta fórmula.

$$\text{Depreciación} = \frac{\text{Costo del activo} - \text{Valor residual}}{\text{Capacidad de Producción}}$$

Tabla 2
Aplicación del método de depreciación de unidades de producción
(Cifras expresadas en quetzales)

Año	Depreciación por unidad	Unidades producidas	Gasto por depreciación	Depreciación acumulada	Valor en libros
Costo de adquisición					805,000.00
1	0.79	182,000.00	143,780.00	143,780.00	661,220.00
2	0.79	240,000.00	189,600.00	333,380.00	471,620.00
3	0.79	180,000.00	142,200.00	475,580.00	329,420.00
4	0.79	210,000.00	165,900.00	641,480.00	163,520.00
5	0.79	188,000.00	148,520.00	790,000.00	15,000.00

Fuente: elaboración propia con base en información recabada

En la tabla 2 se aprecia que el gasto por depreciación no implica un importe fijo cada año, debido a que la producción en unidades es variable, independientemente de que se establezca un factor fijo de desgaste por unidad producida.

2.5 Aspectos sobre información financiera de Propiedades, Planta y Equipo

Las acciones que la administración ejerce en el área de Propiedades, Planta y Equipo, representan un factor determinante para que los bienes adquiridos contribuyan al flujo de operaciones y obtención de resultados deseados, el cumplimiento de estándares internacionales para incorporar información financiera, constituye uno de los pilares en los que la administración debe basar sus actuaciones, en ese sentido la Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades, (NIIF para PYMES) es el marco que proporciona los preceptos para la elaboración de información que cumple con las características de comprensibilidad, relevancia, fiabilidad e integridad.

2.5.1 Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades

El Consejo de Normas Internacionales de contabilidad “desarrolla y emite una Norma separada que pretende que se aplique a los estados financieros con propósito de información general y otros tipos de información financiera de entidades que en muchos países son conocidas por diferentes nombres como pequeñas y medianas entidades, entidades privadas y entidades sin obligación pública de rendir cuentas” (20:8)

Los enunciados propuestos por esa norma relacionados con los elementos de Propiedades, Planta y Equipo se desarrollan en este apartado.

2.5.2 Reconocimiento inicial

Reconocer implica examinar las variables importantes que caracterizan al elemento en cuestión, analizar si las estimaciones realizadas reflejan de forma integral la naturaleza y necesidades de información. En NIIF para PYMES las

premisas clave para el reconocimiento inicial de los elementos de Propiedades, Planta y Equipo como activos e incorporarlos a los estados financieros, es indispensable establecer si derivado de su reconocimiento como derechos de una empresa fluirán beneficios a ésta y que no exista un esfuerzo desproporcionado para establecer fehacientemente los valores que representan su costo.

En ese contexto NIIF para PYMES establece que como procedimiento inicial un activo debe de reconocerse en la información de la empresa al costo histórico el cual se integra por el precio de adquisición y todas aquellas erogaciones que incrementan la vida útil del activo de que se trate.

2.5.3 Medición posterior

El proceso de medición posterior comprende, el análisis que tiene como objetivo determinar el valor que debe de reflejarse en la información al final del período en el que se informa, respecto de los resultados financieros de una empresa, NIIF para PYMES establece que para revelar información acerca de Propiedades, Planta y Equipo se aplicará una de las políticas entre el modelo del costo o el modelo de revaluación.

a) Modelo del costo

Con la adopción de esta política “una entidad medirá un elemento de propiedades, planta y equipo tras su reconocimiento inicial al costo menos la depreciación acumulada y cualesquiera pérdidas por deterioro del valor acumuladas.” (21:104)

b) Modelo de revaluación

El término revaluación conlleva incremento del valor, luego de evaluaciones objetivas que de acuerdo a las circunstancias, permitan establecer e incorporar incrementos sustanciales en el valor de los activos, para la implementación del

modelo de revaluación como política de información, es necesario que pueda determinarse con fiabilidad el valor razonable del activo de que se trate, al respecto NIIF para PYMES expresa “una entidad medirá un elemento de propiedades, planta y equipo cuyo valor razonable pueda medirse con fiabilidad por su valor revaluado, que es su valor razonable, en el momento de la revaluación, menos la depreciación acumulada y el importe acumulado de las pérdidas por deterioro de valor posteriores.” (21:104)

Los requerimientos distintivos del método por revaluación exigen reconocer un ingreso en el resultado, que se acumula en el patrimonio si como consecuencia de la revaluación de los activos se incrementa el valor de estos, por el contrario si el efecto es una reducción en el importe en libros de los activos, el impacto debe de reconocerse como resultado del período.

2.5.4 Deterioro del valor

Los propósitos de NIIF para PYMES incluyen suministrar herramientas administrativas orientadas al control y respuestas inmediatas a eventos que pudieran llegar a obstaculizar la consecución de los objetivos, prestar especial atención a los factores que puedan disminuir el valor de los activos es una de esas herramientas.

Específicamente el deterioro del valor en un activo es el equivalente de a un gasto en consecuencia “una pérdida por deterioro de valor tiene lugar cuando el importe en libros de un activo supera su importe recuperable.” (23:177)

Entre los indicadores a considerar para determinar si los activos han sufrido deterioro del valor, se encuentran los factores de fuentes externas como la disminución significativa del valor de mercado del activo, más de lo que se esperaba debido a su uso, situaciones de carácter tecnológico, económico y legal que puedan tener un impacto negativo sobre la empresa.

Las condiciones al interior de la empresa que proporcionan evidencia de que los activos han sufrido deterioro del valor pueden ser, certeza de que existe obsolescencia en algunos activos, cambios en la forma en que se han venido utilizando los activos, debido a una reestructuración de los procesos en los que forma parte importante la funcionalidad de los activos.

2.6 Gestión administrativa del área de Propiedades, Planta y Equipo

La forma en la que se hace uso de los recursos con los que cuenta una empresa, incluye el establecimiento de las distintas políticas y procedimientos, que contribuyan a la eficiencia y eficacia de las operaciones, en este apartado se describen algunos conceptos y controles implementados por la empresa.

2.6.1 Manual organizacional

Este documento contiene a nivel general la estructura de la empresa, es necesario que “informe sobre la filosofía, los programas y los organigramas, y que cuente con un perfil de descripciones de los puestos ya que ayuda mucho a comprender la organización.” (29:261), su importancia radica en que debe comunicar los objetivos organizacionales.

2.6.2 Manual de políticas y procedimientos

Es el documento asociado al control interno sobre los elementos de Propiedades, Planta y Equipo, contiene las instrucciones para el personal involucrado en las operaciones con los activos, las funciones principales incluyen, existencia de mecanismos de control, supervisión y seguimiento.

2.6.3 Procedimientos de adquisición

Regulan el proceso de compras de activos fijos, necesarios en las distintas áreas de la empresa para garantizar su oportuna disponibilidad, a través de la siguiente secuencia de actividades.

- a) Generación de solicitudes
- b) Autorización para adquisiciones
- c) Cotización
- d) Documentación de la compra

2.6.4 Políticas y procedimientos para el uso de activos

Se trata de las normas para la manipulación de los activos en coordinación con medidas de seguridad, uso adecuado de las instalaciones y del equipo, a través de los siguientes apartados.

- a) Definiciones generales
- b) Descripción del equipo por áreas
- c) Determinación de normas generales
- d) Asignación de responsabilidades
- e) Identificación y registro de los activos
- f) Procesos de monitoreo y supervisión

2.6.5 Procedimiento para la baja de activos

Consiste en una serie de actividades diseñadas para verificar si procede la baja de los elementos de Propiedades, Planta y Equipo en los sistemas de información de la empresa, compuesta por las siguientes fases:

- a) Informe de solicitud de baja
- b) Análisis e inspección física
- c) Dictamen
- d) Baja en sistemas informáticos
- e) Actualización de tarjetas de responsabilidad

CAPÍTULO III

LA GESTIÓN DEL RIESGO Y EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO CONSULTOR

3.1 Organización COSO

El Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (COSO) por su denominación en inglés “es una iniciativa conjunta de cinco organizaciones del sector privado que se dedica a proporcionar el liderazgo de pensamiento a través de la elaboración de marcos y orientación sobre la gestión del riesgo empresarial, el control interno y la disuasión del fraude.”(34:1)

Las entidades constituidas por profesionales que integran el comité y en conjunto colaboran para la emisión de informes son.

- a) The American Accounting Association
- b) American Institute of CPA'S
- c) Financial Executives International
- d) The Association of Accountants and Financial Professionals in Business
- e) The Institute of Internal Auditors

3.2 El riesgo

Existe una perspectiva muy amplia para la acepción del riesgo, el enfoque que se le atribuye en esta sección, es en relación con los esfuerzos de la organización COSO por emitir declaraciones, que proporcionan herramientas a las empresas para la “gestión de los riesgos que puedan deteriorar en forma individual o agregada los objetivos alcanzados y aquellos que están por conseguirse” (5:43)

Es posible identificar riesgos a partir de eventos que se pueden originar al interior de la empresa o bien por influencias externas, los eventos en un principio pueden ser de índole positiva o negativa, dependerá de la forma en que impacte en la consecución de los objetivos.

Los eventos negativos se perfilan como un riesgo, por lo que el riesgo se define como “la posibilidad de que un evento ocurra y afecte desfavorablemente al logro de objetivos.” (5:28)

3.2.1 Factores externos de riesgo

“Son muchos los factores externos que provocan eventos que afectan a la implantación de la estrategia y la consecución de objetivos” (5:56) éstos son los eventos que las organizaciones pueden considerar para la identificación de riesgos.

a) Económicos

Cambios en los precios de mercado, disponibilidad de capitales de inversión, beneficios otorgados por autoridades gubernamentales para promover la competencia.

b) Medioambientales

Se incluyen los posibles daños a las instalaciones por inundaciones, incendios y terremotos, dificultades para acceder a materias primas o pérdidas de capital humano.

c) Políticos

Las políticas que pueden implementar nuevos gobiernos, puede traer consigo nuevas normas y leyes, que desde una postura podrían imponer restricciones que amenazan el cumplimiento de objetivos o bien podrían propiciar el acceso a mercados extranjeros.

d) Sociales

Situaciones como cambios culturales, demográficos y de estructuras familiares, en ocasiones pueden representar oportunidades de mercado, y por el contrario pueden resultar en limitaciones para la rotación de los productos, limitaciones en los procesos productivos.

e) Tecnológicos

La inmediata disponibilidad de datos electrónicos, el asequible entorno del comercio en línea y la creciente demanda de servicios basados en la tecnología originan eventos que pueden adoptar las modalidades de oportunidades y riesgos en los beneficios.

3.2.2 Factores internos de riesgo

Un análisis de los posibles eventos que podrían afectar a las organizaciones debe incluir también, la consideración de las situaciones que al interior de las empresas pueden originarse y que merecen especial atención.

a) Infraestructura

Infraestructura desde una perspectiva organizacional, invertir en la adecuación y mantenimiento de las unidades de negocio, permite crear las condiciones para la fidelización de los clientes.

b) Personal

Hechos de fraude cometidos por colaboradores, eventualidades laborales en las que se pone en riesgo la integridad física de empleados, ocasionan la pérdida de capital humano y costos innecesarios.

c) Procesos

Alteraciones en los procesos operativos sin el seguimiento apropiado, errores de ejecución y carencia de políticas para el seguimiento de clientes post negociaciones, puede reducir la participación en el mercado.

d) Tecnología

Deficiencias en la estructura de seguridad en los sistemas informáticos, desperfectos en la secuencia de ejecución de programas, que provocan interrupciones en la producción y transacciones, así como incapacidad para la continuidad de operaciones.

A partir de la identificación de los eventos que podrían afectar a una entidad en toda su estructura y comunicar en forma oportuna a todos los niveles las respuestas adecuadas, es que se promueve un ambiente organizacional en el que el capital humano se muestra orientado a realizar sus labores en el contexto de que los eventos suelen no ocurrir de forma aislada y que debido a la ocurrencia de algunos eventos se desencadenan otros más y su impacto puede estar determinado por su concurrencia simultánea.

3.2.3 Clasificación de riesgos

Identificar los eventos que pueden provocar una disminución del valor creado por las organizaciones, o bien reconocer aquellas situaciones que propician la consecución de los propósitos empresariales, no sería posible sin la consideración de las acepciones que describen las características de los riesgos cuyos efectos impactan en los negocios.

a) Riesgo inherente

Las operaciones de una empresa pueden verse afectadas en su curso normal, precisamente por la naturaleza de las transacciones que se realizan, es decir

que en cada tarea que se ejecuta, existe la posibilidad de la ocurrencia de eventos que pueden poner en riesgo ya sea a las personas o a la operación en sí misma, la acción oportuna sobre los factores de riesgo internos y externos determina una adecuada gestión corporativa, “el riesgo inherente es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.” (5:64)

b) Riesgo residual

La intención de la evaluación de riesgos, supone determinar las respuestas para mitigar el efecto de aquellos factores que inevitablemente se producen en el entorno empresarial, “el riesgo residual es el que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.” (5:64)

De acuerdo con las circunstancias es posible suprimir el nivel de riesgo al que se puede encontrar expuesta una entidad, ello dependerá de adoptar un equilibrio entre los recursos y medios que se destinan para minimizar los riesgos, es importante también considerar el nivel de confianza atribuible a los mecanismos implementados.

3.3 Gestión de riesgos corporativos marco integrado

En el año 2001 la organización COSO advierte la necesidad de contar con los lineamientos que proporcionen una orientación concisa para la gestión de riesgos, con base en los acontecimientos que tuvieron lugar en diversas entidades, que resultaron en pérdidas considerables para inversores, colaboradores y otros grupos de interés.

Con la colaboración de PricewaterhouseCoopers, en el año 2004 se publicó el informe Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado, éste define los conceptos fundamentales del área y describe los principios que conducen a todos los niveles de dirección de las empresas; los cuales serán utilizados en

la evaluación y seguimiento de las mejoras de la gestión de riesgos corporativos.

3.3.1 Capacidades desarrolladas a través de la gestión de riesgos corporativos

El objetivo primordial del funcionamiento de las empresas es generar valor para sus grupos de interés, es posible maximizar el valor “cuando la dirección establece una estrategia y objetivos para encontrar equilibrio óptimo entre objetivos de crecimiento y rentabilidad y los riesgos asociados, además de desplegar recursos eficaz y eficientemente a fin de lograr los objetivos de la entidad.” (5:15)

Crear las condiciones que permitan incrementar el valor, requiere el despliegue de las capacidades contempladas en el marco.

a) Alinear el riesgo aceptado y la estrategia

En la selección de las estrategias es indispensable considerar el riesgo aceptado por la entidad, para así poder establecer objetivos y medios para gestionar los riesgos.

b) Mejorar las decisiones de respuesta a los riesgos

Las reacciones van desde evitar, reducir, compartir o aceptar las consecuencias de la intervención de los diversos riesgos y es a través de la gestión de riesgos corporativos que se identifican las respuestas apropiadas.

c) Reducir las sorpresas y pérdidas operativas

Frenar el curso de eventos que perjudican los resultados y evitar incurrir en reinversión de capital, son algunos de los resultados que las empresas pueden lograr.

d) Identificar y gestionar la diversidad de riesgos para toda la entidad

Las áreas que conforman una entidad se enfrentan a distintos riesgos; estos pueden afectarles en forma individual o agregada, la intención es reconocer las respuestas apropiadas que puedan aminorar los efectos interrelacionados de los riesgos.

e) Aprovechar las oportunidades

En la medida en que las empresas identifiquen los potenciales eventos, se encontrarán en condiciones de aprovechar las posibles oportunidades derivadas de la ocurrencia de los acontecimientos.

f) Mejorar la dotación de capital

El análisis que se realiza acerca del riesgo, posibilita estudiar las necesidades en la asignación de capital.

3.3.2 Definición de gestión de riesgos corporativos

“La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.” (5:28)

a) Elementos de la gestión de riesgos corporativos

La definición de objetivos es un proceso vinculado a la estrategia general, para el efecto el marco establece cuatro categorías.

- **Objetivos estratégicos:** los objetivos agrupados en esta categoría son los establecidos por la administración de alto nivel, en coordinación con la misión y visión de la entidad.

- **Objetivos de operaciones:** con su implantación se busca utilizar eficaz y eficientemente los recursos.
- **Objetivos de información:** el procesamiento y presentación de información debe contar con las características de fiabilidad, oportunidad y relevancia.
- **Objetivos de cumplimiento:** para toda entidad resulta sustancial establecer objetivos que permitan satisfacer los requerimientos de las normas y leyes aplicables.

3.4 Componentes

La gestión de riesgos corporativos se integra por ocho componentes, de accesible integración en la manera en la que las entidades realizan sus operaciones. Para ejemplificar la relación directa que existe entre los objetivos de una entidad y los componentes la organización COSO estableció una matriz tridimensional en forma de cubo.

Figura 3

Estructura de los componentes de la gestión de riesgos corporativos



Fuente: Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Comission (2004) Gestión de riesgos corporativos marco integrado. Componentes.

La figura 3 muestra que las cuatro categorías de objetivos se encuentran dispuestas en columnas verticales, cada una de las filas horizontales que representa los componentes, afecta directamente a cada categoría de objetivos, por su parte las unidades de la empresa conforman la parte tridimensional de la matriz, para evidenciar la interrelación de los elementos de la gestión de riesgos corporativos a nivel general en toda la entidad.

3.4.1 Ambiente interno

“El ambiente interno constituye la base de todos los demás componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura, e influye en cómo se establecen las estrategias y objetivos, se estructuran las actividades de negocio, se identifican y evalúan los riesgos y se actúa sobre ellos” (5:39)

Las aptitudes y desarrollo del personal, el desenvolvimiento de las responsabilidades con base en los valores y la cultura de una entidad son factores que pueden influenciar considerablemente al ambiente interno, en este componente están presentes elementos tales como.

a) Filosofía de la gestión de riesgos

Las actitudes del capital humano frente a la aplicación de los componentes de la gestión de riesgos comprenden, “la implantación de la estrategia general, identificación de riesgos, el nivel de riesgo aceptado y las repuestas a dichos riesgos.” (5:39)

b) Consejo de administración

La realización de sus atribuciones y el nivel en el que se encuentre involucrado en las tareas de supervisión, ya que es el órgano designado para fiscalizar las actividades de la dirección, debido a que su injerencia en el ambiente interno

es determinante en cuanto a la instauración de los procesos y selección de las políticas.

c) Integridad y valores éticos

Son requisitos esenciales que se perfilan como características de conducta y que influyen directamente en la forma en la que se ponen en práctica la estrategia y los objetivos, la conducta ética de la dirección indiscutiblemente comprende cómo las normas éticas son comunicadas, es importante tener presente que en la cultura corporativa pueden estar presentes elementos que incrementan la probabilidad de que existan prácticas fraudulentas, el compromiso consiste en promover prácticas empresariales sólidas y rentables con un enfoque realista respecto del logro de metas.

d) Estructura organizativa

La base para planificar, ejecutar y supervisar las actividades es posible a través de definición de una estructura que identifique las áreas clave de autoridad y responsabilidad y establecer los conductos adecuados de comunicación.

e) Asignación de autoridad y responsabilidad

Se requiere delimitar la medida en la que los colaboradores están autorizados para tomar la iniciativa en la resolución de problemas, el reto para la dirección es asignar solo la medida de autoridad necesaria para asegurar que la toma de decisiones se fundamenta en prácticas sólidas para identificar y evaluar riesgos.

f) Normas para recursos humanos

Las políticas adoptadas en relación a la selección, inducción, evaluación, compensaciones y medidas correctivas, comunican a los colaboradores las

expectativas de la entidad relacionadas con los niveles de competencia, integridad y conducta ética.

3.4.2 Establecimiento de objetivos

La determinación de los objetivos en una organización, demuestra que la dirección ha comprendido el curso de las acciones que, con integración del resto de las áreas operativas de la entidad, crearán las condiciones para la consecución de las metas corporativas.

“Tienen que existir primero los objetivos para que la dirección pueda identificar y evaluar los riesgos que impidan su consecución y adoptar las medidas necesarias para gestionar éstos últimos” (5:47)

El marco considera la selección de objetivos con las siguientes aseveraciones.

a) Objetivos estratégicos

Se consideran como los objetivos de más alto nivel, deben alinearse con la misión y visión las cuales a su vez se utilizan para precisar objetivos estratégicos y los objetivos operativos, a partir de estos últimos es como la entidad pretende crear valor para sus grupos de interés, reflexionar respecto de las distintas alternativas para conseguir los resultados esperados posibilita identificar los riesgos asociados y sus implicaciones.

b) Objetivos relacionados

Al enfocar los objetivos estratégicos y la estrategia general, una entidad se encuentra en condiciones de establecer objetivos más específicos que afectan a cada unidad de negocio, para la gestión de riesgos corporativos es primordial que todos los colaboradores a todos los niveles posean un claro entendimiento de los objetivos de su área y los establecidos a nivel corporativo, en

correspondencia con las metas operativas, de información y de cumplimiento fijadas.

c) Selección de objetivos

Corresponde adicionalmente de la elección de objetivos, comprender como estos impulsan la misión y que estén alineados con el riesgo aceptado por la entidad, resulta útil percatarse de que un objetivo o una categoría de objetivos pueden fortalecer la integración de los procesos.

El enfoque de la gestión de riesgos corporativos en las operaciones, es que exista congruencia entre los factores de éxito y riesgo en el proceso de fijación de objetivos, formulación de respuestas acertadas a los riesgos y el diseño e implementación de controles que permitan disponer de información oportuna de la medición de las desviaciones de la consecución de objetivos.

3.4.3 Identificación de eventos

Un claro conocimiento de las condiciones del ambiente interno y estimar los elementos presentes en el ambiente externo, permite considerar que existen incertidumbres sobre la magnitud de los efectos que pudiese ocasionar la ocurrencia de esos factores de riesgo, “la dirección considera inicialmente una gama de eventos potenciales, sin tener que centrarse necesariamente sobre si su impacto es positivo o negativo, de esta forma identifica no sólo los eventos potenciales negativos, sino también aquellos que representan oportunidades a aprovechar.” (5:56)

Para identificar eventos, es necesario apoyarse en la adaptación de una metodología, el marco proporciona técnicas de identificación de eventos aplicables a la mayoría de organizaciones.

a) Inventarios de eventos

Su preparación requiere experiencia y conocimiento del área de negocios de la empresa, para reconocer acontecimientos potenciales usuales en el sector donde se realizan las actividades.

b) Dispositivos de escala o umbral

“Alertan a la dirección respecto a áreas con problemas comparando transacciones o eventos actuales con criterios predefinidos.” (5:58)

c) Talleres de trabajo y entrevistas

Con la intervención de un monitor puede obtenerse información para reconocer eventos a partir del conocimiento y experiencia de la dirección y el personal.

d) Análisis del flujo del proceso

Para la aplicación de esta técnica se consideran las tareas y responsabilidades de los procesos, incluyendo los factores internos y externos que afectan el desarrollo de los procedimientos.

e) Categorización de eventos

Fijar categorías para los eventos potenciales favorece el entendimiento de la interacción de los sucesos, se obtiene información conveniente en la evaluación de riesgos, el proceso de clasificación puede tener como punto de partida la apreciación de los factores externos de riesgo como lo son hechos económicos, políticos y medioambientales, de igual modo factores internos de riesgo como infraestructura, el personal y tecnología.

3.4.4 Evaluación de riesgos

“La evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva probabilidad e impacto y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.” (5:63)

a) Perspectiva de la probabilidad e impacto

La probabilidad se basa en la expectativa de que ocurra una eventualidad, por otra parte, cuantificar y cualificar las consecuencias derivadas del acontecimiento de la eventualidad es la manera en la que se establece el impacto de los eventos.

b) Metodología de evaluación de riesgos

Una evaluación de riesgos, demanda la aplicación de una metodología que combine el desarrollo de técnicas cualitativas y cuantitativas, el marco proporciona algunas técnicas cuantitativas de la siguiente forma.

- **Benchmarking:** “es un proceso comparativo entre entidades, que enfoca eventos o procesos concretos, compara medidas y resultados mediante métricas comunes e identifica oportunidades de mejora. Se desarrollan datos sobre dichos eventos y procesos y mediciones para comparar el funcionamiento.” (5:67)
- **Modelos probabilísticos:** a partir de la consideración de supuestos se vinculan eventos con la probabilidad de que sucedan y los efectos

posibles que puedan ocasionar, la evaluación se realiza mediante la reproducción de los resultados de los supuestos o datos históricos.

- **Modelos no probabilísticos:** se emplean hipótesis arbitrarias para calcular el impacto de los eventos sin considerar la probabilidad de su ocurrencia, por ejemplo, el análisis de escenarios.

3.4.5 Respuesta a los riesgos

Corresponde acordar las repuestas a los eventos identificados y riesgos evaluados, para seleccionar las posibles reacciones es esencial medir la probabilidad y efectos del riesgo, con base en eventos pasados y posibles circunstancias en el futuro, asimismo los costos y beneficios con el fin de seleccionar las respuestas y ubicar el riesgo residual dentro del nivel aceptado, usualmente es más sencillo proponer los costos relacionados a una respuesta, pues es información que puede cuantificarse sin esfuerzos desproporcionados, el marco incluye las maneras en que puede responderse ante el riesgo.

a) Evitar

Al evitar se reducen las probabilidades de generar posibles beneficios, pues implica apartarse de la actividad que supone riesgo.

b) Reducir

Presupone la participación de la dirección y de todo el personal de la empresa para restringir la probabilidad o el impacto del riesgo o bien su efecto ambos a la vez.

c) Compartir

Los niveles de riesgo aceptado pueden gestionarse a través la distribución de los posibles costos y así evitar incurrir en la totalidad de ellos afectando las

disponibilidades de la entidad, por ejemplo, con la contratación de seguros. Al reflexionar acerca de las relaciones entre costos y beneficios respecto de los riesgos como si se encontraran interrelacionados, permite estructurar las respuestas para reducir y compartir el riesgo de las operaciones.

d) Aceptar

Posteriormente a la identificación de aquellos eventos que representan riesgos, no se toman medidas preventivas que afecten a la probabilidad o impactos asociados.

e) Oportunidades en las opciones de respuesta

Los esfuerzos por la formulación de respuestas no deberían enfocarse únicamente a reducir el impacto de los riesgos identificados, las oportunidades pueden también estar presentes en las soluciones propuestas, lo que significa alternativas en la búsqueda de generar valor.

c) Cartera de riesgos

El criterio adoptado en la gestión de riesgos corporativos para el tratamiento del riesgo es que éste concurre en toda la entidad, o bien en función de una cartera de riesgos “la dirección elige un enfoque en que primero se contemplan los riesgos de cada unidad de negocio, o función y luego su director responsable desarrolla una evaluación compuesta de ellos, que refleja su perfil de riesgo residual respecto a sus objetivos y tolerancias al riesgo.” (5:75)

La dirección en su empeño por gestionar los riesgos, puede haber abordado una perspectiva del riesgo para cada unidad de negocio individualmente, lo que le sitúa en condiciones analizar carteras de riesgo y concretar si el riesgo residual persiste con arreglo al riesgo global aceptado en cuanto a los objetivos, este proceso resulta en una perspectiva compuesta del riesgo o de carteras.

Es importante tener en consideración que las unidades de negocio pueden encontrarse dentro de los límites de tolerancia preestablecidos, pero que en forma agregada pudiesen exceder el riesgo global asumido por la entidad, lo que exigiría respuestas suplementarias para situar el riesgo dentro del nivel aceptado.

3.4.6 Actividades de control

Los componentes de la gestión de riesgos complementan sus funciones entre sí, el componente actividades de control sugiere instaurar las medidas de seguimiento para determinar el avance en los objetivos formulados.

“Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades.” (5:77)

a) Integración con la respuesta al riesgo

Las medidas de control representan un vínculo entre objetivos y respuestas a los riesgos, sus actividades se encuentran integradas en el proceso de gestión, una vez que la dirección seleccione las respuestas al riesgo necesariamente deben diseñarse actividades de control para asegurar que las respuestas cumplen sus cometidos oportunamente.

b) Modalidades de actividades de control

Existe diversidad de procedimientos aplicables a las organizaciones, desarrollados por las personas que permiten encauzar los planes de acción para que surtan efecto en el logro de objetivos.

- **Revisiones de alto nivel:** con el apoyo de presupuesto e información de eventos previos, la alta dirección realiza revisiones de los resultados

alcanzados, efectúa seguimiento de situaciones detectadas con oportunidades de mejora y direcciona respuestas inmediatas en procesos de producción y programas de reducción de gastos.

- **Gestión directa de funciones o actividades:** los funcionarios revisan los informes provistos por las distintas unidades, a partir de indicadores geográficos, tipos de productos por ejemplo para analizar tendencias y resultados en relación con los objetivos.
- **Procesamiento de la información:** se desarrollan medidas de seguridad para garantizar y verificar la exactitud e integridad de las transacciones, se monitorea la implementación de nuevos sistemas tecnológicos y las modificaciones a los que la entidad tiene.
- **Indicadores de rendimiento:** resultados inesperados o tendencias inusuales, hacen necesario indagar las razones por las cuales las capacidades de repuestas se han deteriorado y determinar los efectos operativos y sobre los controles.
- **Segregación de funciones:** con la intención de reducir riesgos de operación o fraude, se distribuyen las actividades para establecer niveles de autorización independientes de los niveles operativos.

3.4.7 Información y comunicación

La información simboliza un recurso significativo dentro de las organizaciones en coordinación con los demás bienes de capital, es necesaria en todas las áreas de una empresa y es útil para identificar, evaluar y responder ante los riesgos.

“La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en el tiempo que permita a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas

de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos.” (5:85)

a) Información

La utilidad principal de la información es que sus elementos pueden ser utilizados para analizar una o más categorías de objetivos, de ese modo la información operativa, por ejemplo, es aprovechada para elaborar informes como reportes de compras e indicadores de ventas, la información financiera se emplea para preparar estados financieros para la toma de decisiones como la reasignación de recursos.

- **Sistemas estratégicos integrados:** “el diseño y construcción de los sistemas tecnológicos de la información, desempeñan un factor crítico para la implantación de un esquema de información, que le permitan a la entidad mantener un flujo eficiente de comunicación entre clientes, proveedores y socios del negocio; deben ser lo suficientemente flexibles para adaptarse a las necesidades de la empresa y los requerimientos de transmisión de otras entidades vinculadas con la empresa.” (5:86)
- **Calidad de la información:** las intenciones de identificar oportunamente riesgos y tomar decisiones adecuadas, demandan contar con sistemas de información en los que pueda depositarse un alto grado de confianza, respecto de su efectividad y seguridad, para garantizar que se cuenta con los datos adecuados, actualizados y exactos.

b) Comunicación

Desde una perspectiva extendida la comunicación aborda expectativas relacionadas a los resultados, trata sobre las atribuciones y responsabilidades de los colaboradores.

- **Comunicación Interna:** “a través de la comunicación interna la dirección informa las expectativas de comportamiento y las obligaciones de los colaboradores, debe manifestar eficazmente la relevancia de una apropiada gestión de riesgos corporativos, los objetivos organizacionales, el riesgo aceptado y los roles del personal en la evolución de los componentes de la gestión de riesgos, para que puedan comprender como sus actividades se enlazan con el trabajo de otras áreas, para así establecer causas y acciones correctoras a diversidad de problemas.” (5:87)
- **Comunicación externa:** la información proporcionada por clientes y proveedores puede incluir indicadores de errores y posibles prácticas fraudulentas, correspondería a la dirección, crear medidas correctivas tomando en consideración los posibles efectos sobre la información financiera y el cumplimiento de los objetivos.

3.4.8 Supervisión

Los cambios en la organización estructural o la introducción de nuevos procesos, podrían modificar las exigencias de la gestión de riesgos corporativos introducida previamente, lo que requeriría cambiar las respuestas establecidas a los riesgos y renovar las actividades de control instauradas.

“La gestión de riesgos corporativos se supervisa revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas. Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tiene lugar una supervisión permanente. Las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos se comunican de forma ascendente, trasladando los temas más importantes a la alta dirección y al consejo de administración.” (5:93)

3.5 Control interno

“El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías, eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas aplicables.” (18:16)

3.6 Relación entre gestión de riesgos corporativos y control interno

“El control interno constituye una parte integral de la gestión de riesgos corporativos. El marco lo incluye, constituyendo una conceptualización y una herramienta más sólida para la dirección. El control interno se define y describe en el documento Control Interno – Marco integrado, el cual se mantiene vigente para definir y enmarcar el control interno.” (5:19)

El control interno se encuentra incluido en la gestión de riesgos corporativos, ya que es un proceso ampliado, que se realiza por la dirección de una entidad y todo el personal, por un lado el Control Interno Marco integrado detalla tres categorías de objetivos operaciones, información financiera, y cumplimiento “la categoría de información del marco de control interno se define como relativa a la fiabilidad de los estados financieros publicados, mientras que en el marco de gestión de riesgos corporativos, esta categoría ha sido ampliada de modo significativo, para cubrir todos los informes desarrollados por una entidad, divulgados tanto interna como externamente.” (5:136)

Así el marco de gestión de riesgos corporativos adiciona el componente evaluación de riesgos, lo que origina cuatro componentes más, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación de riesgos y respuesta al riesgo.

3.6.1 Objetivos de control

A través de la implementación de los componentes del control interno las entidades pueden crear las condiciones que permitan alcanzar sus objetivos principales dentro los cuales se puede incluir.

- a)** Rentabilidad y rendimiento
- b)** Prevenir pérdida de recursos
- c)** Obtención de información financiera confiable
- d)** Reforzar la confianza en que la empresa cumple con las leyes y normas.

3.6.2 Clasificación

El conjunto de políticas y procedimientos componen las medidas de control interno adoptadas por la administración de una entidad, con la intención de asegurar que se cumplen las directrices que permiten controlar los riesgos.

a) Control administrativo

Se encuentra integrado por la articulación de una planificación general aplicable a todas las áreas de una entidad, a través de la organización de todos los procedimientos y métodos que pretenden alcanzar altos índices de eficiencia y eficacia de las operaciones.

b) Control contable

El objetivo primordial de su implantación es disponer de información financiera confiable, oportuna y relevante, los procesos incluyen medidas para garantizar la custodia de los bienes, procedimientos de autorización y aprobación de transacciones.

3.7 Consultoría

La gestión de riesgos busca optimizar la utilización de los recursos de las organizaciones, con el propósito de tomar oportunamente decisiones que permitan generar valor, la metodología de gestión de riesgos corporativos requiere que se realice supervisión respecto de su implementación, desde la perspectiva interna o externa, en ese sentido una consultoría sobre la gestión de riesgos, contribuye a diagnosticar oportunidades de mejora y definir soluciones para la optimización de los procesos.

3.7.1 Definición

“Servicio prestado por una persona o personas independientes y calificadas en la identificación e investigación de problemas relacionados con políticas, organización, procedimientos y métodos; recomendación de medidas apropiadas y prestación de asistencia en la aplicación de dichas recomendaciones.”(1:12)

3.7.2 Tipos de consultoría

De acuerdo con la especialización de los servicios, el objeto de investigación y diagnóstico la consultoría puede clasificarse de la siguiente forma.

- a) **Consultoría estratégica:** “sus competencias están relacionadas con los planes estratégicos de la empresa para conseguir buenos resultados de explotación y que sea un negocio más productivo”.(35:1)
- b) **Consultoría financiera:** “se ocupa de la parte económica de la compañía. Sus recomendaciones se orientan hacia la consecución de la viabilidad económica y las cuentas saneadas de la empresa.”(35:1)
- c) **Consultoría especializada:** “hay determinadas actividades que requieren contar con consultores expertos, por ejemplo, de consultorías de recursos

humanos, consultorías de sistemas de gestión o consultorías gastronómicas.”(35:1)

3.7.3 Fases de la consultoría

La consultoría consiste en una sucesión de etapas en las que se identifican y concluye con las sugerencias para abordar oportunidades de mejora.

- a) Iniciación:** “se genera el intercambio de información que permite crear un panorama general de las circunstancias del cliente.”(36:1)
- b) Diagnóstico:** el objetivo de la etapa consiste en “realizar un estudio en forma conjunta entre el cliente y el consultor, de la situación presente de la organización, de manera formal para establecer el objetivo de la intervención, identificar el problema a solucionar.”(36:1)
- c) Plan de Acción:** “el principal objetivo es identificar y definir la solución al problema, se analizan diversas propuestas, de la cual se selecciona la que es capaz de satisfacer los objetivos planteados al inicio de la intervención.”(36:1)
- d) Aplicación:** “durante esta fase se instituyen los cambios propuestos por el consultor y el cliente, para que los resultados esperados puedan materializarse.”(36:1)
- e) Terminación:** “se realizan cambios durante la operación, se entregan los resultados alcanzados a través de informes.”(36:1)

3.8 Auditoría

Las empresas realizan considerables inversiones de tiempo y recursos para mejorar sus procesos y garantizar en cierta medida, la efectividad en sus operaciones y así conseguir niveles óptimos de rendimiento y rentabilidad, las evaluaciones independientes sobre los resultados obtenidos constituyen una herramienta útil en la medición de aquellos resultados.

La auditoría constituye una de esas evaluaciones por medio de las cuales una entidad, puede obtener ese grado de seguridad razonable respecto de su información financiera; durante el desarrollo de una auditoría es posible analizar los controles adoptados por la empresa, que resulten importantes para la información revisada, en ese contexto el criterio del Contador Público y Auditor respecto de cómo los controles contribuyen al logro de objetivos es significativo.

3.8.1 Definición

Consiste en la integración de los procesos aplicados desde su planificación, selección de procedimientos para la realización de un examen crítico, con base en el diseño de herramientas y técnicas profesionales, que permitirán la formación de una opinión al respecto de la información analizada, para concluir con la emisión de un informe, que comunique los resultados en relación fiabilidad de la información y lo apropiado de los medios utilizados en su estructuración.

3.8.2 Clasificación

El campo de acción para el Contador Público y Auditor es amplio, lo que ha permitido categorizar en distintas ramas el ejercicio profesional, en función de las áreas que requieren una evaluación o bien la naturaleza de los servicios requeridos por las entidades, la clasificación por tipos de auditoría es.

- a)** Auditoría operacional
- b)** Auditoría de cumplimiento
- c)** Auditoría gubernamental
- d)** Auditoría en sistemas informáticos
- e)** Auditoría administrativa
- f)** Auditoría ambiental
- g)** Auditoría de recursos humanos

- h) Auditoría forense
- i) Auditoría financiera

3.9 Normas internacionales de auditoría

El Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) por sus siglas en inglés, desarrolla normas y guías de auditoría y aseguramiento para ser utilizadas al proporcionar servicios profesionales.

En Guatemala el 20 de diciembre de 2007, fue publicada en el Diario Oficial de Centro América la resolución del Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala (CCPA), en la cual dio a conocer la adopción de las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) para su aplicación en la República.

La participación del Contador Público y Auditor en la evaluación de la gestión de riesgos corporativos incorpora advertir los preceptos inmersos en las siguientes Normas Internacionales de Auditoría.

3.9.1 NIA 300 Planificación de la auditoría de estados financieros

Indica que “el auditor establecerá una estrategia global de auditoría que determine el alcance, el momento de realización y la dirección de la auditoría, y que guíe el desarrollo del plan de auditoría.” (26:3)

3.9.2 NIA 315 Identificación y valoración de los riesgos

El auditor debe “identificar y valorar los riesgos de incorrección material, debida a fraude o error, tanto en los estados financieros como en las afirmaciones, mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno, incluido su control interno, con la finalidad de proporcionar una base para el diseño y la implementación de respuestas a los riesgos valorados de incorrección material” (25:1)

3.9.3 NIA 330 Respuestas del auditor a los riesgos valorados

“El objetivo del auditor es obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada con respecto a los riesgos valorados de incorrección material mediante el diseño e implementación de respuestas adecuadas a dichos riesgos.” (27:1)

3.10 El Contador Público y Auditor

Es un profesional que, con el desarrollo de una formación técnica y académica, se encuentra en condiciones de analizar e interpretar la información financiera de una entidad, estructura corporativa y de control interno quien, a través de la aplicación de las diversas metodologías aplicables a la profesión, proporciona instrumentos y mecanismos para mejorar la eficiencia operativa y procurar el logro de objetivos organizacionales.

3.11 Perfil del Contador Público y Auditor

La participación del Contador Público y Auditor en las áreas financieras, administrativas y asesoría en el aseguramiento de la gestión de calidad en los procesos operativos, es una tendencia que en la actualidad exige ciertos requisitos de carácter personal y de capacidades metódicas.

3.11.1 Características de personalidad

Las cualidades necesarias en relación a las actitudes para ejercer la profesión se disponen de la siguiente manera.

a) Capacidad constructiva

Es necesario contar con una mentalidad que permita extraer de las situaciones negativas posibles soluciones que se traduzcan en beneficios.

b) Independencia mental

Formarse una opinión en relación a la información financiera de una entidad o bien evaluar la composición de los controles, demanda una actitud en la que el auditor se forme juicios al respecto, sin dejar que intervengan influencias que puedan deteriorar los resultados.

c) Pensamiento analítico

Para la ejecución de procedimientos de indagación y abstracción de los elementos de la información de que se disponga y concretar conclusiones.

d) Integridad y objetividad

La integridad se encuentra sujeta a la honestidad, responsabilidad y control emocional, por su parte la objetividad permite concluir sobre las evaluaciones sin recurrir a prejuicios que puedan perjudicar la calidad de los informes presentados.

e) Ética profesional

Se deriva de las normas de conducta en relación a principios y valores para ejercer en el ámbito laboral o de los negocios, para el caso de los profesionales de la auditoría en Guatemala, el Colegio de Contadores Públicos y Auditores de Guatemala en el año 2013, adoptó el Código de Ética de la Federación Internacional de Contadores para el ejercicio íntegro de la profesión.

f) Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad

Publicado por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores, de la Federación Internacional de Contadores consta de tres partes “la parte A Parte establece los principios fundamentales de ética profesional para los profesionales de la contabilidad, las Partes B y C

describen el modo en que se aplica el marco conceptual en determinadas situaciones, ofrecen ejemplos de salvaguardas” (28:7)

g) Código de Ética del Colegio de Economistas, Contadores Públicos y Auditores y Administradores de Empresas

Los requerimientos se orientan a la responsabilidad del Contador Público y Auditor respecto de la independencia de criterio, preparación, calidad profesional y la confidencialidad “el Contador Público y Auditor tiene la obligación de guardar el secreto profesional y de no revelar por ningún motivo, los hechos, datos o circunstancias de que tenga conocimiento en el ejercicio de su profesión” (4:2)

3.11.2 Formación técnica

La calidad en los servicios del Contador Público y Auditor depende en gran medida de la integración de sus capacidades personales con el adiestramiento en ciencias y metodologías, del mismo modo la normativa internacional referente a la profesión exige constante actualización de conocimientos adquiridos.

Las normas internacionales de auditoría constituyen una fuente importante para el desarrollo de capacidades técnicas, el estudio de las disciplinas como las finanzas, matemática financiera, contabilidad, economía, administración, el derecho y tecnología permiten una formación integral.

3.12 El Contador Público y Auditor como consultor

El ejercicio en las diversas especializaciones de la carrera, permite al Contador Público y Auditor adquirir experiencia en su desempeño ya sea a través de la prestación continua de servicios, como auditor interno y su injerencia en las áreas operativas y administrativas; desde el enfoque de la auditoría externa es

posible instruirse acerca de la eficacia de los procesos, las necesidades de las organizaciones por agregar calidad en la información financiera y procurar beneficios para sus grupos de interés.

La integración de aquellas competencias desarrolla la capacidad como consultor del profesional de la auditoría, quien es totalmente independiente del cliente desde el punto de vista jurídico y administrativo, actúa con total objetividad para proponer soluciones en la gestión estratégica, financiera y de la productividad.

3.13 El Contador Público y Auditor en la evaluación del riesgo

Durante el proceso de su formación, el auditor adquiere experiencia y conocimientos respecto de la valoración de los riesgos que pueden afectar el desempeño de las entidades, al mismo tiempo que tiene el compromiso de identificar aquellos riesgos que en la práctica de la profesión, pudiesen afectar su percepción de las circunstancias y concluir inadecuadamente.

Una consultoría efectuada por el Contador Público y Auditor al respecto de la gestión de riesgos corporativos se manifiesta como una herramienta significativa en las evaluaciones independientes.

3.14 Informe sobre servicios

Los resultados obtenidos durante el proceso de evaluación de gestión de riesgos corporativos y sus aportes, se comunican a la dirección a través de la emisión de un informe.

Debido a la naturaleza del servicio de la evaluación de riesgos corporativos, para la emisión de un informe, la norma aplicable se encuentra dentro de las Normas Internacionales de Encargos de Aseguramiento (NIEA), emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento.

3.14.1 NIEA 3000 Encargos de aseguramiento distintos de la auditoría o de la revisión de información financiera histórica

Esta norma proporciona principios y procedimientos para la realización de encargos de aseguramiento, tal es el caso de la definición de los términos del encargo a través de una carta o bien un contrato.

Así mismo la norma requiere que se realice una evaluación de la materia objeto de análisis, esto significa el marco de aseguramiento respecto del cual se realiza el servicio de aseguramiento.

La conclusión respecto del servicio de aseguramiento debe estar sustentada sobre la base de la obtención de evidencia, respecto de que el marco de aseguramiento es aplicado adecuadamente.

En relación a la conclusión se requiere que se emita un informe escrito, en tales circunstancias la norma establece un “informe corto o un informe largo para facilitar la comunicación eficaz a los destinatarios del informe. El informe corto incluye normalmente sólo los elementos básicos. En un informe largo a menudo se describen detalladamente los términos del encargo, los criterios utilizados, los hallazgos relacionados.” (24:10)

CAPÍTULO IV
**EL ROL DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN LA EVALUACIÓN DE
LA GESTIÓN DE RIESGOS, EN EL ÁREA DE PROPIEDADES, PLANTA Y
EQUIPO DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE CILINDROS Y TANQUES
PARA ALMACENAMIENTO DE GAS LICUADO DE PETRÓLEO
(CASO PRÁCTICO)**

4.1 Antecedentes

Desarrollos y Transformación de Metales S.A., (La Empresa) fue constituida por tiempo indefinido bajo las leyes de la República de Guatemala el 30 de noviembre de 2009, su principal actividad es la fabricación y comercialización de cilindros y tanques de acero para almacenamiento de gas licuado de petróleo; sus operaciones se clasifican en el sector de fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo a través de la aplicación de procedimientos de metalmecánica.

La fabricación de sus productos se realiza principalmente en su planta de producción ubicada en el municipio de Guatemala en el departamento de Guatemala.

La Empresa elabora estados financieros de acuerdo con la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES) emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) por sus siglas en inglés.

La estructura organizacional se encuentra dividida en múltiples áreas que responden a las necesidades administrativas y operativas de la naturaleza de negocios que realiza La Empresa, como parte de esta estructura se encuentra la Gerencia Financiera, dentro de ésta se encuentra el área de Propiedades,

Planta y Equipo, la que trabaja en conjunto con el Contador General, y otras áreas operativas.

El área de Propiedades, Planta y Equipo tiene la responsabilidad de controlar todos los bienes de La Empresa, en relación a las valoraciones y ubicación física.

a) Principales funciones del área de Propiedades, Planta y Equipo

Con el propósito de cumplir con sus responsabilidades, se realizan una serie de atribuciones de la forma en que sigue

- Ingresar, actualizar, controlar y supervisar todos los registros relacionados con las altas, bajas, traslados y traspasos de bienes en las distintas unidades de negocio.
- Controlar la asignación de los bienes a los colaboradores mediante actas de entrega y tarjetas de responsabilidad.
- Efectuar revisiones periódicas selectivas, sorpresivas y totales a las diferentes unidades de negocio, con el objeto de controlar el cumplimiento de las disposiciones sobre los bienes.
- Hacer del conocimiento del Gerente General y Gerente Financiero de cualquier irregularidad que se detecte en el cumplimiento de sus funciones y proponer las medidas tendientes a corregir esas anomalías.
- Enviar al Gerente Financiero y al Contador General las propuestas de baja de bienes. Esto corresponde a aquellos bienes cuya baja ha sido solicitada directamente por los responsables de su custodia, como también a los bienes que, derivado de las acciones de control y que a juicio del Encargado de Propiedades, Planta y Equipo, estén en condiciones de ser dados de baja.
- Elaborar informes relativos a Propiedades, Planta y Equipo que hayan sido solicitados por el área financiera.

- Revisar los informes de revalorización y depreciación de bienes que genera automáticamente el sistema de información y proponer los ajustes respectivos para proporcionar información confiable.

b) Principales políticas del área de Propiedades, Planta y Equipo

Las principales políticas contables utilizadas por la Compañía para el registro de sus transacciones, son las siguientes

- **Deterioro del valor de los activos:** en el caso de eventos o cambios económicos que indiquen que el valor en libros de los activos de vida útil prolongada, se ha deteriorado, La Empresa estima su valor recuperable y si es necesario reconoce una pérdida por deterioro con cargo a los resultados del ejercicio. Esta pérdida es el monto en el que el valor en libros del activo es reducido a su valor recuperable.
- **Inventarios:** los inventarios físicos de los elementos de Propiedades, Planta y Equipo se realizan como mínimo una vez al año, los cuales se dejan documentados mediante acta de aprobación.
- **Software:** los costos de adquisición de nuevo software que forma parte integrante del equipo de cómputo se registran como activo fijo y se amortizan bajo el método de línea recta en un período de 3 años. El costo de renovar las licencias de software cada año, se registra como parte de los resultados del año.
- **Valor en libros de propiedades, planta y equipo:** las Propiedades, Planta y Equipo se miden a su costo de adquisición menos la depreciación acumulada y cualquier pérdida por deterioro del valor acumulado. Las reparaciones y mejoras, que prolongan la vida útil, se capitalizan mientras que los desembolsos por reparaciones y mantenimiento, se cargan a gastos operativos a medida que se efectúan.

La depreciación se carga para distribuir el costo de los activos a lo largo de la vida útil estimada, aplicando el método de línea recta, se utilizan las siguientes tasas:

	Vida útil en años	Porcentaje
Edificios	20	5%
Maquinaria	5	20%
Herramientas	10	10%
Equipo de transporte	5	20%
Mobiliario y equipo	5	20%
Equipo de computo	5	20%
Equipo de vigilancia y monitoreo	5	20%

En el año 2018 la administración de la empresa reconoció que es necesario realizar ajustes estructurales y operativos que le permitan intensificar el posicionamiento en el mercado, para mejorar su liquidez y rentabilidad las cuales le permitirían expandir sus operaciones a nivel centroamericano, por lo que la dirección asumió el compromiso de lograr sus objetivos por medio de la implementación de una gestión de riesgos corporativos.

La dirección de la empresa ha realizado revisiones a sus principales indicadores financieros y variedad de reportes proporcionados por las distintas gerencias, los resultados obtenidos muestran dificultades en la entidad por conseguir los objetivos establecidos, relacionados con los índices de ventas, reducción de costos operativos, inconvenientes en los procesos productivos derivado de complicaciones en la administración de los bienes propiedad de la entidad, por lo que el gerente general precisa realizar una evaluación del proceso de implementación y resultados de la gestión de riesgos corporativos.

4.2 Solicitud de servicios profesionales

Guatemala, 6 de enero 2019

Licenciado

Zahir Celada

Socio Director

Celada, Morazán Auditores y Consultores, S.C.

Guatemala, Ciudad.

Licenciado Celada:

Por medio de la presente me permito saludarle y desearle éxito en la realización de sus labores, en esta ocasión me dirijo a usted para expresarle que, el Consejo de Administración de Desarrollos y Transformación de Metales S.A., organización que represento, ha asumido el firme compromiso por desarrollar la administración de nuestra empresa de forma efectiva y transparente.

En ese sentido, considero que es de suma importancia realizar una evaluación independiente, del proceso y los resultados obtenidos respecto de la gestión de riesgos corporativos en consecuencia, me permito solicitarle, se realice en nuestra entidad una evaluación a la gestión de riesgos en el Área de Propiedades, Planta y Equipo del 01 de enero al 31 de diciembre 2018.

Sin más que agregar, reciba mis más sinceros saludos.



Edgar Aguilar

Gerente General

Desarrollos y Transformación de Metales S.A.

4.3 Carta de propuesta de servicios para la evaluación de gestión de riesgos



Audidores y Consultores, S.C.

1ra. Avenida 13 Calle Zona 10
Edificio Dubai Center 10 nivel oficina 301
PBX. 23302510 FAX 23302907
info@cmconsultores.com.gt
www.cmconsultores.com

Guatemala, 10 de enero de 2019

Licenciado
Edgar Aguilar
Gerente General
Desarrollos y Transformación de Metales S.A.
Guatemala, Ciudad.

Estimado Licenciado Aguilar:

En respuesta a su atenta invitación, nos complace presentar a su distinguida consideración la propuesta de servicios profesionales, para realizar la evaluación de los procesos y resultados obtenidos de la gestión de riesgos corporativos, en el área de Propiedades, Planta y Equipo de Desarrollos y Transformación de Metales S.A., (en adelante La Empresa) por el año comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018.

Es oportuno manifestarle que nuestra firma se encuentra consciente de la gran responsabilidad que representa para la Administración de La Empresa, la selección de consultores independientes que tengan la capacidad de ejecutar

la evaluación de la gestión de riesgos corporativos en su organización, ya que resulta imperativo satisfacer las expectativas de la Dirección.

Adicionalmente ratificamos el compromiso de ejercer la profesión con responsabilidad y a favor del interés público, observando y cumpliendo los principios fundamentales del Código de Ética, con integridad, objetividad, competencia profesional y debido cuidado, confidencialidad y conducta profesional.

Tomando en cuenta esta situación y la importancia estratégica que esto representa para la empresa, hemos diseñado, la propuesta adjunta la cual representa nuestra responsabilidad, credibilidad y capacidad para la realización de este trabajo, y en caso de que fuéramos seleccionados para realizarlo, estamos convencidos de poderlo llevar a cabo de manera exitosa.

Expresamos nuestro agradecimiento por la oportunidad brindada de poder ofrecerle nuestros servicios profesionales, asegurándole que de ser elegidos pondremos todo nuestro empeño en la realización de este trabajo.

Atentamente,



Lic. Zahir Celada
Director



Audidores y Consultores, S.C.

1ra. Avenida 13 Calle Zona 10
Edificio Dubai Center 10 nivel oficina 301
PBX. 23302510 FAX 23302907
info@cmconsultores.com.gt
www.cmconsultores.com

Propuesta de Servicios

a) Generalidades de la empresa

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A., es una empresa fundada en el año 2009, bajo la forma de sociedad anónima de conformidad con el marco legal de la legislación guatemalteca, sus instalaciones se encuentran en el municipio de Guatemala, las cuales se destinan a la producción de cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo.

b) Objetivo de la evaluación de gestión de riesgos

Según la comunicación recibida, el objetivo de la evaluación de la gestión de riesgos en el área de Propiedades, Planta y Equipo es, contribuir con el fortalecimiento de La Empresa, a fin de garantizar la transparencia administrativa y financiera que le permita mejorar su competitividad, y hacer eficientes sus operaciones en beneficio de los consumidores de sus productos y de la propia institución, nuestro compromiso es emitir un informe sobre los principales hallazgos determinados en el área.

c) Período sujeto a evaluación

Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2018.

d) Actividades a desarrollar en la evaluación de gestión de riesgos

De manera específica nuestra evaluación consiste en una revisión del sistema de gestión de riesgos en el área de Propiedades, Planta y Equipo, para el

efecto se realizará una evaluación de la estructura, desarrollo de procesos y logros alcanzados, sobre la base de los siguientes componentes.

- Evaluación del ambiente interno.
- Evaluación de los objetivos del área y su alineación con los objetivos organizacionales.
- Identificación de eventos relacionados con el área.
- Evaluación de riesgos establecidos para el área de Propiedades, Planta y Equipo.
- Evaluación de las respuestas para gestionar los riesgos establecidos en el área.
- Evaluación de las actividades de control diseñadas para el área.
- Evaluación del sistema de información y comunicación en el área.
- Evaluación de la estructura de los procesos de supervisión instaurados en el área de Propiedades, Planta y Equipo.

e) Metodología

El trabajo se realizará de acuerdo con el informe Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado, emitido por la organización COSO en el 2004, para identificar situaciones que a la vez originen soluciones convenientes que contribuyan con el crecimiento de La Empresa.

Es importante indicar que resulta necesario el apoyo de todo el personal que se encuentre involucrado en el desarrollo de los procesos objeto de la evaluación, con el propósito de mantener una comunicación efectiva.

Informe

Se proporcionará un informe con una conclusión sobre la eficiencia, eficacia y confiabilidad de los procesos efectuados por la administración, acerca de la

gestión de riesgos corporativos en el área de Propiedades, Planta y Equipo, comprendida en el período del 1 enero al 31 de diciembre de 2018.

f) Tiempo de ejecución

La evaluación de la gestión de riesgos corporativos se realizará en el período comprendido del 01 de febrero al 31 de marzo de 2019, para entregar el informe correspondiente el 15 de abril del 2019.

g) Honorarios

El valor de los honorarios asciende a Q60,000.00 el cual incluye IVA, los que se cancelarían el 50% al iniciar el trabajo y el restante 50% al entregar el informe.

Reiteramos nuestro agradecimiento por su consideración al permitirnos presentar nuestra propuesta de servicios profesionales, en el caso de requerir información adicional no dude en comunicarse con nosotros.



Lic. Zahir Celada
Director

4.4 Carta de aceptación de la empresa

Guatemala, 15 de enero de 2019

Licenciado

Zahir Celada

Director, Celada Morazán, Auditores y Consultores S.C.

Guatemala, Ciudad

Estimado Licenciado Celada:

Me dirijo a usted con el propósito de manifestarle que, se optó por aceptar su propuesta económica y técnica, relacionada con la evaluación de la gestión de riesgos corporativos, en el área de Propiedades, Planta y Equipo, comprendida en el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2018.

Conforme a los requerimientos de su propuesta he designado a la licenciada Ximena Aguilar Gerente Financiera Administrativa, como coordinadora de la evaluación, para el apoyo logístico en la realización del trabajo a la Licenciada Isabel Morales Jefa del Departamento Administrativo y Giovanni Camargo Encargado de Propiedades, Planta y Equipo.

Sin otro particular me suscribo de usted atentamente,



Edgar Aguilar

Gerente General

Desarrollos y Transformación de Metales S.A.

4.5 Planificación



Planificación

Evaluación de la Gestión de Riesgos Corporativos

Área de Propiedades, Planta y Equipo

Por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre 2018

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Enero 2019

Memorando de planificación
Evaluación de la gestión de riesgos corporativos
Área de Propiedades, Planta y Equipo
Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Nuestra firma ha sido contratada para realizar la evaluación de gestión de riesgos corporativos, del área de Propiedades, Planta y Equipo de la empresa Desarrollos Transformación de Metales S.A., por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2018.

Objetivo

Obtener una conclusión, acerca de la eficiencia y eficacia de la gestión de riesgos corporativos en el área de Propiedades, Planta y Equipo de la empresa Desarrollos Transformación de Metales S.A., realizada en el período del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018.

El trabajo se realizará de acuerdo con el informe Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado, emitido por la organización COSO en el 2004, para identificar situaciones que a la vez originen soluciones convenientes que contribuyan con el crecimiento de La Empresa.

Alcance

- Evaluación de las políticas implementadas por La Empresa relacionadas con la gestión de riesgos corporativos en el área de Propiedades, Planta y Equipo.
- Análisis de las herramientas aplicadas por la administración en la gestión de riesgos corporativos del área.

- Evaluación del desarrollo de los procesos realizados para dar cumplimiento a los de objetivos relacionados con el área de Propiedades, Planta y Equipo.

1. Personal a cargo de realizar las actividades de la evaluación

Conforme la política de Control de Calidad de Trabajos para Atestiguar y Otros Servicios Relacionados, se designa al personal encargado de la realización de la evaluación de la gestión de riesgos, así como el equipo que tendrá a su cargo la dirección y supervisión de la ejecución del trabajo.

Nombre	Cargo
Zahir Celada	Socio Revisor
Omar Méndez	Gerente de Consultoría
Selvyn Hernández	Asistente de Consultoría

Actividad	Responsable
Dirección y Supervisión	Socio Revisor
Supervisión continua	Gerente de Consultoría
Aplicación procedimientos de evaluación	Asistente de Consultoría

2. Fechas relevantes para el trabajo.

- a) Período sujeto a evaluación: 01 de enero al 31 de diciembre 2018.
- b) Visita preliminar: 20 de enero de 2019.
- c) Comienzo de la evaluación: 01 de febrero de 2019.
- d) Conclusión de la evaluación: 31 de marzo del 2019.
- e) Presentación de informe final: 15 de abril del 2019.

3. Cronograma de actividades para el trabajo de campo

Trabajo a Realizar	Febrero				Marzo				Abril	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
Evaluación del componente: Ambiente interno	■									
Evaluación del componente: Establecimiento de Objetivos		■								
Evaluación del componente: Identificación de Eventos			■							
Evaluación del componente: Evaluación de Riesgos				■						
Evaluación del componente: Respuestas a los Riesgos					■					
Evaluación del componente: Actividades de Control						■				
Evaluación del componente: Información y Comunicación							■			
Evaluación del componente: Supervisión								■		
Emisión de informe									■	■

4. Información del cliente

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A., es una empresa industrial ubicada en el municipio de Guatemala, fundada el 30 de noviembre del 2009, desarrolla sus operaciones en la rama de la industria metalmeccánica a través de la fabricación y comercialización de productos elaborados de metal, específicamente cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo.

a) Factores económicos

El nivel general de la actividad económica en Guatemala se encuentra relativamente equilibrado conforme las políticas estatales económicas, cambiarias, crediticias y fiscales.

b) Industria

Las regulaciones aplicables a la industria desde la perspectiva técnica corresponden a las estipulaciones del Reglamento Técnico Centroamericano RTCA-23.01.29:05, para la producción de cilindros; para la elaboración de tanques la norma API 650 Tanques Soldados para Almacenamiento de Petróleo, del Instituto Americano del Petróleo y la sección VIII Diseño,

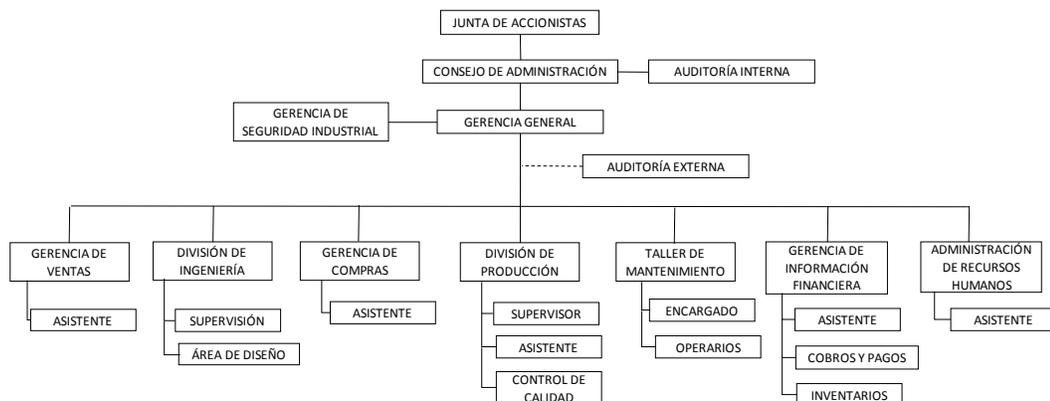
Construcción e Inspección de Tanques y Recipientes de Presión del código ASME de la Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos, se considera que la demanda de los productos es estable debido a que se ha suscrito un contrato de suministro con el principal distribuidor de GLP en Guatemala.

c) Administración de la empresa

La estructura organizacional de la empresa se encuentra dispuesta de la siguiente manera:

Figura 4

Estructura organizacional de la empresa productora de cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo



Fuente: Elaboración propia con base en la investigación realizada

- **Accionistas:** el capital accionario se encuentra suscrito y pagado en un 66% por los siguientes socios Ing. Javier Ralda un 22%, Lic. Rolando Bale un 22% y el Lic. Rob Urías con un 22%
- **Consejo de administración:** se conforma por el presidente el ing. Ralda el vicepresidente Lic. Urías y tres vocales quienes se reúnen la primera semana de cada mes.

- **Personal clave para la evaluación:** Licda. Ximena Aguilar Gerente Financiera Administrativa, Licda. Isabel Morales Jefa del Departamento Administrativo, Giovanni Camargo Encargado de Propiedades, Planta y Equipo; estas personas se encuentran laborando para la empresa desde su fundación.

5. Entorno de control

Con el propósito de recabar información de importancia para la evaluación de gestión de riesgos, se realizaron entrevistas con el personal clave, por lo que se obtuvo la siguiente información.

De conformidad con la iniciación del proceso de gestión de riesgos corporativos en el año 2018, se revisaron varias políticas y procedimientos previamente establecidos; se actualizó el Código de Ética con el propósito de promover en toda la organización las mejores prácticas que originen la confianza, profesionalismo y compromiso por el cumplimiento de los objetivos de la organización.

La gerencia de recursos humanos realiza indagaciones eventuales con los colaboradores, para asegurarse de que los colaboradores comprenden las actitudes esperadas por la dirección, sin embargo en ese proceso se identificó algunas debilidades, tal es el caso de que la empresa no tiene la práctica de establecer acuerdos escritos de integridad y ética con los colaboradores.

La gerencia general giró instrucciones para que en el departamento de recursos humanos se elabore un plan de capacitaciones, principalmente para el personal de producción y el personal involucrado en la preparación de información financiera, así como aquellos temas que contribuyen a un desarrollo organizacional integral y de esa forma promover la competitividad de la empresa.

La empresa no cuenta con un comité de auditoría el cual pueda supervisar las tareas del departamento de auditoría interna, al mismo tiempo esto no permite una comunicación y seguimiento adecuado de las situaciones significativas por el consejo de administración.

Mensualmente se celebran juntas del consejo de administración en las que con exclusividad las personas a cargo de las distintas gerencias rinden informes de sus respectivas operaciones; se ha implementado la práctica en la que los asuntos importantes que ameriten una comunicación inmediata se tratan por medio de convocatorias extraordinarias por medios de comunicación electrónica.

Las decisiones del consejo tanto en juntas mensuales como esporádicas se comunican a las gerencias por medio de memorandos, luego de un análisis detallado y establecer un consenso entre la dirección y los responsables de la administración se redactan de forma concreta si así lo ameritan las políticas.

Un factor importante en cuanto al fortalecimiento estructural es que las personas encargadas de la dirección han permanecido en el consejo desde la fundación de la empresa, por su parte los funcionarios encargados de la supervisión de las operaciones cuentan con una antigüedad de alrededor de 5 años en la empresa.

Las funciones del departamento de contabilidad son aprovechadas para ejercer control sobre algunas otras actividades, como por ejemplo la administración de inventarios de artículos para la venta y de suministros consumibles en los procesos productivos, también se emplean para la protección de activos.

La comunicación que las gerencias mantienen con sus colaboradores a cargo y con el consejo de administración, cuando los asuntos no son de

trascendencia se limita al tráfico de correos electrónicos y no se emplean mecanismos alternos para mejorar los flujos de comunicación.

Para establecer los niveles adecuados de responsabilidad y autoridad el consejo y la gerencia general, obtienen toda la información adecuada que se analiza con la gerencia de recursos humanos, para establecer los perfiles y descriptores de puesto, que a la fecha de la evaluación se encuentran en proceso.

Se determinó que de acuerdo con las expectativas de crecimiento de la empresa en el departamento de producción es necesaria la contratación de operadores de soldadura y pintura, el gerente de producción indicó que el proceso de contratación ha tardado lo que implica retrasos en los niveles productivos.

Para la incorporación de nuevo personal se emplean mecanismos tales como evaluaciones por competencias y de habilidades específicas para las áreas a las que los aspirantes aplican.

Existen algunas limitaciones en cuanto a la comunicación y seguimiento de los objetivos debido a que no se tiene la práctica de que los encargados de la supervisión, se reúnan con el personal a su cargo para repasar los objetivos de la unidad de negocio y de cómo estos contribuyen a la organización.

Como parte del proceso de la gestión de riesgos corporativos se han rediseñado los objetivos globales para la empresa, los cuales se comunican a todos los niveles gerenciales y poner en funcionamiento las medidas para lograr su consecución, se revisan los objetivos a nivel actividad para que estos sean consistentes con las prácticas de la industria.

4.6 Trabajo de Campo

4.6.1 Cuestionario de control interno

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Cuestionario de control interno

Evaluación de gestión de riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Objetivo:

Captar información básica del ambiente interno de la empresa que sirva para realizar la planificación de la evaluación de la gestión de riesgos corporativos, en el área de Propiedades, Planta y Equipo de la empresa Desarrollos y Transformación de Metales, S.A. del 01 de enero al 31 de diciembre 2018.

No.	Área	Si	No	Comentarios
1	Integridad y Valores Éticos ¿Existen códigos de conducta bien definidos y documentados acorde a los planes del área de Propiedades, Planta y Equipo?	✓		Solo se dispone de éste documento de forma impresa y no se tiene en formato electrónico para facilitar su acceso
2	¿Los códigos son periódicamente reconocidos por todos los empleados?		✓	No se cuenta con programas de retroalimentación constante.
3	¿Los colaboradores comprenden que comportamiento es aceptado o no y saben qué hacer cuando se enfrentan a uno de ellos?	✓		Las conductas se encuentran en el código de ética; existen medios para denunciar de los cuales se obtendrá evidencia.

No.	Área	Si	No	Comentarios
4	¿El acuerdo de integridad y ética es comunicado efectivamente en el área tanto en palabras como en hechos y escritura?		✓	Actualmente no se tiene la política de suscribir acuerdos de integridad y ética.
5	¿El Encargado de Propiedades, Planta y Equipo responde a las violaciones de los estándares de comportamiento?	✓		Se indagará las acciones tomadas en casos concretos.
6	Compromiso para la Competencia ¿El Encargado de Propiedades, Planta y Equipo ha determinado una adecuada prolongación de los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar trabajos particulares?	✓		Se considerará revisar la evidencia para confirmar que esto exista.
7	¿Existe evidencia que indica que los colaboradores parecen tener los requisitos de conocimiento y habilidades necesarios?	✓		Se realizan evaluaciones técnicas, se obtendrá evidencia de las evaluaciones.
8	Filosofía de la Administración ¿El Encargado de Propiedades, Planta y Equipo se mueve cuidadosamente, procediendo solo después de un detallado análisis de los riesgos y beneficios potenciales para el área?	✓		El consejo de administración a través de una planificación estratégica analiza el avance de la gestión de riesgos.
9	¿Ha habido una rotación excesiva de la jefatura de Propiedades, Planta y Equipo o del personal de supervisión?		✓	Se ha permanecido en la empresa desde su fundación, y los

No.	Área	Si	No	Comentarios
				funcionarios tienen una antigüedad de 5 años.
10	¿La función de contabilidad es vista como una actividad necesaria para ejercer el control sobre varias actividades?	✓		Se controlan las existencias de inventarios, activos y disponibilidades.
11	Estructura Organizacional ¿La estructura organizacional del área de Propiedades, Planta y Equipo, es apropiada centralizada y descentralizada, dada la naturaleza de las operaciones?	✓		Se considera que la departamentalización de la empresa es adecuada de acuerdo con sus necesidades.
12	¿La estructura facilita el flujo de información más arriba, más abajo y a través de todas las unidades de negocio?	✓		Las líneas de mando y responsabilidad se encuentran definidas, se establecen los reportes los cuales comunican a los distintos niveles.
13	¿El Encargado tiene el conocimiento requerido, la experiencia y el entrenamiento para cumplir con sus obligaciones?	✓		Conforme los años de laborar para la empresa de las distintas gerencias y el nivel académico que poseen.
14	Asignación de Autoridad y Responsabilidad ¿La correcta información es considerada en la determinación del nivel de autoridad y alcance de las responsabilidades asignadas a cada individuo?	✓		El área de recursos humanos esta analizando los perfiles de puesto y se diseñan los procedimientos con base en las necesidades operativas de cada unidad.

No.	Área	Si	No	Comentarios
15	¿Existen descriptores de puestos bien definidos para todo el personal operativo y funcional?		✓	Recursos humanos indica que se están elaborando.
16	¿El área tiene una adecuada mano de obra en números y experiencia, para llevar a cabo su misión?		✓	En el área de producción se tiene en proceso la contratación de operadores de soldadura.
17	Políticas y Prácticas de Recursos Humanos ¿Las políticas y procedimientos existentes para el personal dan como resultado gente digna de confianza en vías de desarrollo, para dar soporte a un efectivo sistema de control interno?	✓		Se realizan evaluaciones por competencias relacionadas a los temas de gestión de control al personal, se obtendrá evidencia de dichas evaluaciones.
18	¿El personal de supervisión se reúne periódicamente con los colaboradores para repasar los objetivos de su trabajo y sugerir alguna mejora o modificación?		✓	Únicamente se tiene la práctica de reuniones entre las gerencias y el consejo.
19	¿La promoción y el aumento en los salarios son detallados claramente para que los individuos conozcan las expectativas del área?	✓		Existe una política de retención del talento humano, cuando se asciende a un colaborador se realiza por medio de una carta.
20	Objetivos del área ¿El Encargado ha establecido los objetivos para el área de Propiedades, Planta y Equipo?	✓		Estos se encuentran definidos en la planificación estratégica.

No.	Área	Si	No	Comentarios
21	¿La información de los objetivos del área es difundida a los empleados y al Consejo de Administración?		✓	Se comunican los objetivos a los distintos niveles gerenciales, se requiere comunicación a todo nivel
22	¿Los objetivos a nivel de actividad son repasados ocasionalmente para continuar con la observación pertinente?		✓	No se tienen establecidas juntas para tales efectos
23	¿Los objetivos a nivel actividad son consistentes con las prácticas y cumplimientos pasados o con industrias de análogo funcionamiento?	✓		Se aplican las normas ASME y API para la fabricación de tanques, esto permite direccionar las operaciones con objetivos de producción.
24	¿El Encargado de Propiedades, Planta y Equipo ha identificado los recursos necesarios para lograr los objetivos del área?	✓		Se encuentran contemplados en el plan estratégico.
25	¿Los riesgos son analizados en el proceso formal o informal en actividades?	✓		Se definieron los riesgos con base en el análisis del inventario de eventos.
26	Los riesgos identificados son relevantes a los objetivos.	✓		Se analiza en qué medida afectan la consecución de los objetivos.

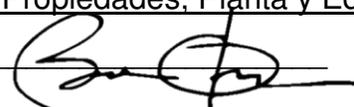
Hecho por: Selvyn Hernández Fecha: 20/01/2019 (f)



Funcionario entrevistado: Giovanny Camargo

Función que realiza: Encargado de Propiedades, Planta y Equipo

Firma del Funcionario entrevistado



4.6.2 Programa de Trabajo

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Programa de trabajo

Evaluación de gestión de riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Objetivo:

Definir las pruebas a aplicar para lograr la evaluación de la gestión de riesgos del área de Propiedades, Planta y Equipo de la empresa Desarrollos y Transformación de Metales, S.A., del 01 de enero al 31 de diciembre 2018.

No.	Actividad	Referencia
	Ambiente Interno	
1	Evalué el ambiente interno buscando verificar que las directrices emitidas por el consejo de administración se cumplan, de acuerdo a lo esperado en cuanto a una buena gestión de riesgos.	A
	Establecimiento de Objetivos	
2	Verifique que existan objetivos estratégicos de la empresa, así mismo los objetivos operativos, de información y de cumplimiento, del área de Propiedades, Planta y Equipo; analizar su alineación.	B
	Identificación de Eventos	
3	Analice los eventos identificados, en términos de impactos negativos o positivos en forma global en el área de Propiedades, Planta y Equipo, considere categorización y enfoque en el riesgo para el logro de los objetivos.	C

No.	Actividad	Referencia
Evaluación de Riesgos		
4	Examine las herramientas utilizadas por la administración, para la evaluación de los riesgos que afectan la consecución de los objetivos del área de Propiedades, Planta y Equipo; analice la apreciación del riesgo inherente y residual en términos de probabilidad e impacto.	D
Respuestas a los Riesgos		
5	Evalué las respuestas seleccionadas por la administración para mitigar los riesgos y determine lo apropiado de las estimaciones de los efectos de tales respuestas, en relación a las probabilidades e impacto de la ocurrencia de los eventos.	E
Actividades de Control		
6	Identifique las políticas y procedimientos que asisten en el cumplimiento de las respuestas a los riesgos, establecidas por la administración y evalúe la forma en que contribuyen a gestionar los riesgos del área de Propiedades, Planta y Equipo.	F
Información y Comunicación		
7	Indague acerca de los mecanismos por medio de los cuales se capta y comunica información de utilidad, así mismo evalúe la manera en que contribuyen a la gestión de riesgos.	G
Supervisión		
8	Compruebe que existan procesos de supervisión y establezca que sean suficientes para un seguimiento permanente y adecuado de la gestión de riesgos.	H

Hecho por: Selvyn Hernández Fecha: 22/01/2019 (f) 

Revisado por: Omar Méndez Fecha: 23/01/2019 (f) 

4.6.3 Criterios aplicados en la gestión de riesgos

La Administración utiliza los siguientes criterios para abordar los riesgos identificados.

a

Criterio de Probabilidad

Nivel	Probabilidad	Descripción
1	Muy improbable	La posibilidad de que el riesgo se materialice y tenga efectos negativos es muy remota.
2	Improbable	Riesgo cuya probabilidad no presenta evidencia de haberse presentado frecuentemente, normalmente no amenaza el alcance de los objetivos de la entidad.
3	Moderada	Existen indicios de que la ocurrencia del riesgo se ha presentado ocasionalmente, lo que afecta levemente el alcance de objetivos.
4	Probable	Existen posibilidades de que los eventos determinados como factores de riesgo ocurran en la mayoría de las circunstancias, los que afectarían el alcance de los objetivos
5	Casi Certeza	En el transcurso de las circunstancias se espera que los eventos identificados ocurran, con impactos considerablemente negativos para la consecución de los objetivos.

a) Conforme la evaluación realizada en el componente Evaluación de Riesgos, los parámetros cuantitativos y cualitativos empleados por la Administración para definir la probabilidad de los riesgos, se consideran apropiados, en relación con la naturaleza de las operaciones realizadas. **Ver PT D 7**

Criterio de Valoración de Impacto

FFO

a

Nivel	Impacto	Descripción
1	Muy Bajo	Riesgo que al materializarse el efecto es insignificante para la organización, por lo que no afectaría el proceso para el logro de objetivos.
2	Bajo	Riesgo cuyo efecto es de poca importancia para la empresa, por lo tanto no representa algún tipo de contingencia para el logro de objetivos.
3	Moderado	Riesgo que ocasiona un daño leve al capital de trabajo, el cual puede ser corregido a corto plazo, sus efectos son poco significativos en el cumplimiento de los objetivos.
4	Alto	Riesgo cuya ocurrencia provoca daños significativos al capital de trabajo, lo que implica incumplimiento de objetivos
5	Crítico	Riesgo cuyo efecto impacta significativa y directamente en la consecución de los objetivos, lo que implicaría una inversión de tiempo y recursos considerables, provocando obstáculos a la eficiencia y eficacia de las operaciones.

a

Conforme la evaluación realizada en el componente Evaluación de Riesgos, los parámetros cuantitativos y cualitativos empleados por la Administración para definir el impacto de los riesgos, se consideran apropiados, en relación con la naturaleza de las operaciones realizadas. **Ver PT D 8**

Criterio de Respuestas a los Riesgos

a

Nivel	Respuesta al Riesgo	Parámetros
1	Control Débil	No se realiza, no se ejecuta, no se implementa control
2	Control Mínimo	Existen políticas y procedimientos conforme prácticas rutinarias pero no escritas
3	Control Moderado	Se tienen políticas y procedimientos autorizados y promulgados, las modificaciones se comunican de forma verbal
4	Control Reforzado	Sobre la base de políticas y procedimientos actualizados y comunicados cada año, existen procesos sistematizados confiables
5	Control Máximo	Procedimientos automatizados diseñados para proporcionar avisos de riesgo y comunicación inmediata.

a

Conforme la evaluación realizada en el componente Evaluación de Riesgos, los parámetros cuantitativos y cualitativos empleados por la Administración para definir las respuestas a los riesgos, se consideran apropiados, en relación con la naturaleza de las operaciones realizadas. **Ver PT D 8**

4.6.4 Índice de Papeles de Trabajo

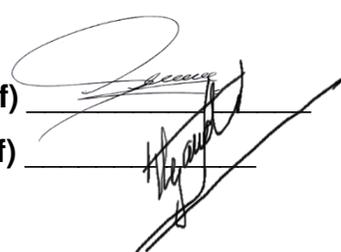
Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Índice de papeles de trabajo

Propiedades, Planta y Equipo

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

No.	Papel de trabajo	Referencia	Página
1	Evaluación del Ambiente Interno	A	96-137
2	Evaluación de Establecimiento de Objetivos	B	138-147
3	Evaluación de la Identificación de Eventos	C	148-153
4	Evaluación de Riesgos	D	154-163
5	Evaluación de las Repuestas a los Riesgos	E	164-172
6	Evaluación de las Actividades de Control	F	173-196
7	Evaluación de Información y Comunicación	G	197-201
8	Evaluación de Supervisión	H	202-207
9	Índice de Marcas	I	208

Hecho por: Selvyn Hernández Fecha: 24/01/2019 (f) 

Revisado por: Omar Méndez Fecha: 25/01/2019 (f)

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	03-02-19	
Revisado:	OM	A 1 1/3
Fecha:	04-02-19	

Cédula narrativa evaluación de filosofía de gestión de riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Objetivo:

Presentar una descripción de los procedimientos aplicados en la evaluación, de la filosofía de gestión de riesgos implantada en el área.

Trabajo realizado:

Se procedió a solicitar la siguiente información, con el propósito de dar cumplimiento los procedimientos establecidos.

a) Declaración de la filosofía de gestión de riesgos

Evaluación de la eficacia de la gestión gerencial.

Se efectuó un cuestionario con la intención de determinar el compromiso en el área de Propiedades, Planta y Equipo, por promover una adecuada filosofía de gestión de riesgos, así como una comunicación efectiva de las estrategias del área, para el efecto se inspeccionaron las respuestas consignadas por los colaboradores, se totalizaron y tabularon los resultados de acuerdo con las ponderaciones de respuestas seleccionadas por cada uno. Ver PT **A 2**

El procedimiento para analizar la información obtenida fue totalizar las respuestas mediante las literales MD, D, A, MA, con significados Muy en Desacuerdo, en Desacuerdo, de Acuerdo y Muy de Acuerdo, con ponderaciones de 1, 2, 3 y 4. Ver PT **A 2** y **A 3**

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	03-02-19	
Revisado:	OM	A 1 2/3
Fecha:	04-02-19	

Cédula narrativa evaluación de filosofía de gestión de riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Para la evaluación se asignó un porcentaje de eficacia de las acciones gerenciales, con base en el total de puntos obtenidos por cada respuesta que van desde 0% al 60%, el área con este porcentaje de alcance necesitaría actuaciones urgentes para minimizar los efectos de las debilidades; del 61% a 75% identificaría las áreas cuyos resultados que necesitan acciones complementarias; del 76% al 100% representa las áreas cuyos resultados aportan significativamente a la filosofía de gestión de riesgos. Ver PT **A 3**

Se presenta el cuestionario efectuado al Encargado de Propiedades, Planta y Equipo, Ver PT **A 4**, con el propósito de presentar evidencia del trabajo realizado adicionalmente se entrevistó, al Coordinador de Inventarios y el Asistente Contable, y operador de maquinaria.

Se realizó una revisión del plan estratégico de la empresa, con la finalidad de identificar en él, la declaración de gestión de riesgos que contribuya al desarrollo de una adecuada filosofía, de la cual se adjunta una copia de la primera página, Ver PT **A 5**

Con base en la inspección del Plan Estratégico ver PT **B 7**, se verificó que se estableció un objetivo de filosofía de gestión de riesgos de la siguiente manera, La filosofía de gestión de riesgos tiene como propósito que todo el personal de la empresa se encuentre en posición de reconocer y gestionar los riesgos eficazmente.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	03-02-19	
Revisado:	OM	A 1 3/3
Fecha:	04-02-19	

Cédula narrativa evaluación de filosofía de gestión de riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

En relación con esta afirmación se confirmó en el plan estratégico del área, el análisis de los factores de riesgos que pudieran impedir la consecución del objetivo, respecto de la filosofía de gestión de riesgos de la forma como sigue:

|----- ✓ (a) |----- ✗

Análisis de riesgos		Actividades de Control
Factores de Riesgo	Probabilidad	
Insuficiente difusión de la declaración de gestión de riesgos.	Probable	Colocación de la declaración en letreros en todas las unidades.
Falta de compromiso de colaboradores clave con la gestión de riesgos.	Casi Certeza	Monitoreo a través de encuestas.

(a) Ver explicación de criterios de probabilidad PT **D 7**

Conclusión:

Las acciones en el área de Propiedades, Planta y Equipo por promover la filosofía de la gestión de riesgos, se encuentran diseñadas eficazmente y están basadas en las buenas prácticas de control, no obstante durante la realización de los cuestionarios, se determinó que existen debilidades para que los colaboradores conozcan y comprendan la importancia de los objetivos del área, lo cual se indicará en nuestro informe.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.**Propiedades, Planta y Equipo****Evaluación del ambiente interno**

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	03-02-19	
Revisado:	OM	A 2
Fecha:	04-02-19	

Resultados del cuestionario de filosofía de gestión de riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

a

No	Pregunta	Atributo	Respuestas				T	TE	%A	CA
			MD	D	A	MA				
1	Los líderes de mi unidad dan un ejemplo positivo de conducta ética	Liderazgo y estrategia	0	0	9	0	9	12	75%	B
2	Comprendo la misión y estrategia general de la entidad	Liderazgo y estrategia	1	2	3	0	6	12	50%	C
3	Se emprenden acciones disciplinarias contra aquellos que muestran una conducta profesional impropia	Responsabilidad y motivación	0	2	0	8	10	12	83%	A
4	La rotación del personal no ha afectado significativamente a nuestra capacidad de alcanzar objetivos	Personas y comunicación	0	2	0	8	10	12	83%	A

a Ver explicación en **A 3**Continúa en **A 3**

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	03-02-19	
Revisado:	OM	A 3
Fecha:	04-02-19	

Resultados del cuestionario de filosofía de gestión de riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

a

No	Pregunta	Atributo	Respuestas				T	TE	%A	CA
			MD	D	A	MA				
5	Los líderes de mi unidad de negocio son receptivos a todas la comunicaciones acerca del riesgo	Gestión de riesgos e infraestructura	0	0	0	9	9	12	75%	B

a **Significado de las literales:**

- **MD** = Muy en desacuerdo con equivalencia a 1 punto
- **D** = En desacuerdo con equivalencia a 2 puntos
- **A** = De acuerdo con equivalencia de 3 puntos
- **MA** = Muy de acuerdo con equivalencia de 4 puntos
- **T** = Total obtenido
- **TE** = Total esperado
- **A%** = Porcentaje alcanzado
- **CA** = Clasificación

Evaluación de la calificación:

A = entre 0 y 60% área que necesita acciones prioritarias.

B = entre 61 y 75% área que necesita acciones complementarias.

C = entre 76 y 100% área fortalecida.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación del ambiente interno
Cuestionario de filosofía de gestión de riesgos
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	03-02-19	
Revisado:	OM	A 4
Fecha:	04-02-19	

Cuestionario

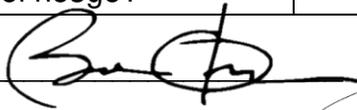
Objetivo: Recompilar información acerca como la cultura organizacional del área contribuye a la identificación de riesgos y como son gestionados.

Instrucciones: Marque con una "X" la ponderación de respuesta que más refleje su opinión respecto de la situación planteada en cada pregunta, considere que 1 es totalmente en desacuerdo y 4 totalmente de acuerdo

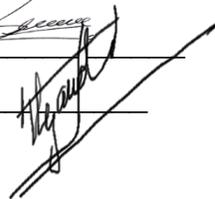
Nombre: Giovanny Camargo

Puesto: Encargado de Propiedades, Planta y Equipo

No.	Pregunta	Ponderación			
		1	2	3	4
1	¿Los líderes de mi unidad dan un ejemplo positivo de conducta ética?			X	
2	¿Comprendo la misión y estrategia general de la entidad?		X		
3	¿Se emprenden acciones disciplinarias contra aquellos que muestran una conducta impropia?				X
4	¿La rotación del personal no ha afectado significativamente el alcance objetivos?			X	
5	¿Los líderes de mi unidad son receptivos a todas las comunicaciones acerca del riesgo?				X

Funcionario Entrevistado: (f) 

Hecho por: Selvyn Hernández **Fecha:** 03/02/2019 (f) 

Revisado por: Omar Méndez **Fecha:** 04/02/2019 (f) 

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación del ambiente interno
Declaración de filosofía de gestión de riesgos
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	03-02-19	
Revisado:	OM	A 5
Fecha:	04-02-19	

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.



FFO

Nuestra Misión en la Gestión de Riesgos

La gestión de riesgos corporativos proporciona a nuestra organización capacidades superiores para identificar, evaluar y gestionar todo el espectro de riesgos y posibilitar que toda la plantilla mejore su comprensión y gestión del riesgo. Esto nos permite obtener:

- Una aceptación responsable del riesgo.
- Una apoyo a la dirección y al consejo de administración.
- Mejoras en los resultados.
- Una responsabilidad reforzada.
- Un liderazgo superior.

Se espera que todos los colaboradores demuestren comportamiento adecuado para el desarrollo de la estrategia y cumplimiento de objetivos. Esta filosofía viene apoyada por los siguientes principios aplicables a la dirección y demás colaboradores.

a

a Este documento corresponde a un extracto de la Declaración de la Gestión de Riesgos de la empresa, para documentar evidencia de su lectura, a través de la cual se identificó el compromiso por la eficacia de la gestión de riesgos.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	04-02-19	
Revisado:	OM	A 6 1/3
Fecha:	05-02-19	

Cédula narrativa evaluación actividades del Consejo

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Objetivo:

Describir los procedimientos aplicados en la evaluación de las actividades del consejo de administración como factor determinante del ambiente interno.

Trabajo realizado:

Se procedió a solicitar la siguiente información, con el propósito de dar cumplimiento los procedimientos establecidos.

a) Actas del consejo de administración

Evaluación de las actividades del consejo de administración.

Se efectuó una lectura de las actas del Consejo de Administración relacionadas a las actividades de la gestión de riesgos, con el propósito de obtener la información más relevante, de las acciones efectuadas para la implantación y seguimiento de la gestión de riesgos corporativos en el área de Propiedades, Planta y Equipo, para lo cual se realizó un extracto de los asuntos relacionados, Ver PT **A 7**.

De los asuntos identificados en relación directa con la gestión de riesgos, tales como, informe trimestral de la gestión de riesgos, informe de indicadores de obsolescencia en los elementos de Propiedades, Planta y Equipo se solicitaron los informes y se incluyó su observación en el extracto de actas, Ver PT **A 7**

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	04-02-19	
Revisado:	OM	A 6 2/3
Fecha:	05-02-19	

Cédula narrativa evaluación actividades del Consejo
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Se efectuó un cuestionario con el Gerente General para obtener una perspectiva ampliada, respecto de las actividades del Consejo y de esa forma confirmar que las acciones plasmadas en las actas revisadas, contribuyen a realizar eficazmente la gestión de riesgos, Ver PT **A 8**

Para proporcionar evidencia adecuada respecto de la lectura de actas, se solicitó a la Gerencia General que proporcione copia del acta Número 04-07-2018, la cual contiene la discusión y conclusiones del informe trimestral de la gestión de riesgos efectuada en la empresa, Ver PT **A 9**

Durante la revisión del Plan Estratégico Ver PT **B 7**, se identificó que, en el área de Propiedades, Planta y Equipo se estableció un objetivo enfocado en las acciones del Consejo de Administración, con la intención de identificar riesgos y abordarlos de manera adecuada como se muestra a continuación:

Las actividades ejercidas por el Consejo de Administración buscan garantizar que la dirección mantenga una adecuada gestión de riesgos corporativos

Respeto de ésta declaración efectuada por la Administración, se verificó en el plan estratégico del área, el análisis de los elementos de riesgo que pudieran impedir la obtención del objetivo, en relación a las actividades realizadas por parte del Consejo de Administración de la manera siguiente:

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	04-02-19	
Revisado:	OM	A 6 3/3
Fecha:	05-02-19	

Cédula narrativa evaluación actividades del Consejo
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

|----- ✓ (a) |----- ✗

Análisis de riesgos		Actividades de Control
Factores de Riesgo	Probabilidad	
Inadecuado seguimiento a los informes de gestión de riesgos.	Probable	Agendas de trabajo deben incluir revisión de los informes.
Insuficiente vigilancia de las políticas establecidas para el área.	Casi Certeza	Cronograma de revisión integral entre Gerencia General y Consejo

(a) Ver explicación de criterios de probabilidad PT **D 7**

Conclusión:

Con base en las indagaciones y evaluación realizada, las actividades del consejo de administración se realizan eficaz y eficientemente para garantizar que en el área de Propiedades, Planta y Equipo, exista una adecuada gestión de riesgos, debido a que se ejerce un apropiado control para que la administración realice todas las labores relacionadas a gestión de riesgos.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	04-02-19	
Revisado:	OM	A 7
Fecha:	05-02-19	

Resumen de actas del consejo de administración
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Acta No.	Fecha	Gestiones
4	08/04/2018	<ul style="list-style-type: none"> ✓ • Discusión de los puntos del informe trimestral de la gestión de riesgos corporativos de la entidad. ✓ • Se giraron instrucciones para verificar la presencia de indicios de obsolescencia en la maquinaria.
5	05/07/2018	<ul style="list-style-type: none"> ✓ • En el punto 4 de la agenda de la reunión mensual el consejo conoce el informe de la gerencia general en relación a la identificación de varios errores operativos en el área de Propiedades, Planta y Equipo, también se presentó al consejo las acciones tomadas para solucionarlos.
2	03/10/2018	<ul style="list-style-type: none"> ✓ • El consejo solicita un análisis detallado de la cobertura de los seguros para la flota de camiones.
3	30/12/2018	<ul style="list-style-type: none"> ✓ • El consejo solicita que la gerencia de ventas presente un informe el cumplimiento de tiempos de entrega a clientes.

Hecho por: Selvyn Hernández **Fecha:** 04/21/2019 (f)

Revisado por: Omar Méndez **Fecha:** 05/02/2019 (f)



Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	04-02-19	
Revisado:	OM	A 8
Fecha:	05-02-19	

Cuestionario sobre las actividades del consejo de administración
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

No.	Preguntas	Respuestas	
		Si	No
1	¿El Consejo de Administración cuenta con lineamientos definidos, a través de actas y oficios certificados documentados y aprobados para su funcionamiento?	✓	
2	¿El Consejo cuenta con una estrategia para el desarrollo de sus funciones, definiendo sus objetivos y evaluando el cumplimiento de los mismos periódicamente?	✓	
3	¿El Consejo tiene con un cronograma anual de reuniones y actividades, que le permite hacer un seguimiento al cumplimiento de sus compromisos?	✓	
4	¿Las reuniones programadas cuentan con una agenda sobre los temas de gestión de riesgos a revisar?	✓	
5	¿El Consejo define anualmente los grupos externos par revisiones del desempeño de la empresa?	✓	
6	¿El Consejo realiza un seguimiento al cumplimiento de las normas establecidas en la organización?	✓	

Hecho por: Selvyn Hernández Fecha: 04/02/2019 (f)

Funcionario entrevistado: Edgar Aguilar

Función que realiza: Gerente General

Firma del Funcionario entrevistado

Revisado por: Omar Méndez Fecha: 05/02/2019 (f)

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación del ambiente interno
Actas del consejo de administración
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	04-02-19	
Revisado:	OM	A 9
Fecha:	05-02-19	

FFO

La infrascrita secretaria del Consejo de Administración de **Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.**, certifica que ha tenido a la vista el punto 4 del acta de sesión número **4-07-2018** celebrada por el Consejo de Administración el 5 de julio del 2018, que literalmente dice:

4. Presentación del informe mensual de la gestión administrativa, e inclusión las deficiencias operativas detectadas en el área de Propiedades, Planta y Equipo correspondiente al trimestre de marzo a junio del 2018, así mismo el gerente general presentó al consejo las medidas para dar solución a las situaciones determinadas.

a Esta copia del acta No. 04-07-2018 representa la evidencia respecto de la documentación inspeccionada, la cual fue proporcionada por la Administración, específicamente de la discusión del informe trimestral de la gestión de riesgos efectuada en junta ordinaria del Consejo de Administración, de la cual se realizó un resumen Ver **PT A 7**.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	05-02-19	
Revisado:	OM	A 10 1/3
Fecha:	06-02-19	

Cédula narrativa evaluación de integridad y valores éticos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Objetivo:

Presentar una descripción de los procedimientos aplicados en la evaluación el componente ambiente interno, en relación a los parámetros de ética y valores diseñados e implementados por la administración y de esa forma contribuir a la adecuada gestión de riesgos.

Trabajo realizado:

Se procedió a solicitar la siguiente información, con el propósito de dar cumplimiento los procedimientos establecidos.

a) Código de ética de la empresa

Evaluación del código de ética.

Se efectuó una lectura del código de ética con el propósito de identificar en su estructura los juicios y estilos de gestión adoptados por la dirección, concernientes a la integridad y los valores éticos, los cuales permitirían derivar en una cultura corporativa enfocada en la gestión de riesgos.

Se efectuó la evaluación de la composición del código de ética a través de dar respuesta a cuestionamientos previamente definidos, los cuales indican los requisitos que el código de ética debería contener, Ver PT **A 11** y **A 12**.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	05-02-19	
Revisado:	OM	A 10 2/3
Fecha:	06-02-19	

Cédula narrativa evaluación de integridad y valores éticos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Se realizó una entrevista al Encargado de Propiedades, Planta y Equipo para verificar que el personal conoce el código de ética y la apropiada aplicación de los requerimientos de éste, de esa forma se evaluó la funcionalidad de dicho código, Ver PT **A 13**.

Con la intención de identificar las medidas optadas por la empresa para disuadir las condiciones propicias para actos de fraude y las prácticas para proteger los activos, se realizó un resumen de aspectos relevantes del código de ética de las secciones que contienen específicamente esa información, Ver PT **A 14**.

Para proporcionar evidencia sobre la evaluación del código de ética se muestra la portada de dicho documento, Ver PT **A 15**.

Por su parte en el Plan Estratégico Ver **PT B 7**, se ha definido un objetivo para la implantación de la integridad y valores éticos de la siguiente forma

La Ética y Valores buscan contribuir en las buenas prácticas para alcanzar de los objetivos de la gestión de riesgos corporativos

En cuanto al establecimiento de este objetivo en el área, se inspeccionó en el plan estratégico, el análisis de los riesgos que pudieran impedir su consecución, por lo que se obtuvo la información de la siguiente manera:

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	05-02-19	
Revisado:	OM	A 10 3/3
Fecha:	06-02-19	

Cédula narrativa evaluación de integridad y valores éticos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

|----- ✗ (a) |----- ✗

Análisis de riesgos		Actividades de Control
Factores de Riesgo	Probabilidad	
Inadecuada composición del código de ética.	Casi certeza	Inclusión dentro del cronograma de actualización de políticas su revisión
Insuficiente comunicación de la ética y valores para el área de Propiedades, Planta y Equipo.	Probable	Retroalimentaciones semestrales del código de ética.

(a) Ver explicación de criterios de probabilidad PT **D 7**

Conclusión:

Los requerimientos de conducta incluidos en el Código de Ética contribuyen a la gestión de riesgos; la Ética y Valores son comunicados, sin embargo, existen algunas debilidades para promover eficazmente las conductas adecuadas, debido a que se determinaron deficiencias en cuanto a la estructura del código de ética y una adecuada retroalimentación de sus componentes, esta situación se incluirá en nuestro informe.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.**Propiedades, Planta y Equipo****Evaluación del ambiente interno****Evaluación de la estructura del código de ética****Período del 01/01/2018 al 31/12/2018**

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	03-02-19	
Revisado:	OM	A 11
Fecha:	04-02-19	

No.	Elementos	Si	No	Comentarios
1	¿Contiene una explicación específica de las atribuciones del área de Propiedades, Planta y Equipo, que resalte las responsabilidades y compromisos, con la ética?		X	No contiene explicaciones específicas, para cada área de negocio.
2	¿Se observa una descripción del marco normativo y legal aplicable para su redacción y validez?	✓		Al inicio se incluye una justificación y las normas legales aplicables.
3	¿Incluye una definición del código y hace una diferenciación entre normas de ética y conducta?	✓		La definición que incluye integra ambos conceptos.
4	¿Se observó la misión y visión dentro del contenido del código?	✓		En la sección de objetivos generales de la empresa
5	¿Dispone del conjunto de principios y valores clave para promover una cultura conductual?	✓		Esta sección se incluye inmediatamente después de la misión y visión.
6	¿Ejemplifica acciones correctas e incorrectas que los colaboradores deben o no realizar dentro de las unidades y específicamente las situaciones que pudieran darse en el área de Propiedades, Planta y Equipo?		X	Las acciones a realizar por el personal redactan de forma general para toda la empresa, no se incluyen aspectos específicos para cada área

Continúa en **A 12**

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.**Propiedades, Planta y Equipo****Evaluación del ambiente interno****Evaluación de la estructura del código de ética****Período del 01/01/2018 al 31/12/2018**

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	03-02-19	
Revisado:	OM	A 12
Fecha:	04-02-19	

No.	Elementos	Si	No	Comentarios
7	¿Incluye una declaración del compromiso de la administración por promover una cultura de gestión basada en principios de ética?	✓		En conjunto con la declaración de la empresa por realizar una adecuada gestión de riesgos.
8	¿Existe evidencia de su aprobación por parte del consejo de administración?	✓		Se el documento que se me proporcionó contiene la firmas del consejo.
9	¿Se han definido las vías para la comunicación efectiva de las disposiciones del código a todos los niveles de la empresa?		X	Se difundió a las gerencias, pero no se han establecido mecanismos alternativos para su difusión masiva.
10	¿Se ha designado una comisión de honor que vele por el cumplimiento del código?	✓		Se observó la designación de los integrantes en el código.
11	¿Se han establecido mecanismos de denuncia?	✓		Una plataforma electrónica disponible para informar y dirección de correo del Consejo.
12	¿Se capacita a los colaboradores para que entiendan la importancia de asumir las disposiciones del código?		X	De conformidad con las indagaciones se estableció que existen debilidades al respecto.

Hecho por: Selvyn Hernández Fecha: 03/02/2019 (f)Revisado por: Omar Méndez Fecha: 04/02/2019 (f)


Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Entrevista sobre la aplicación del código de ética

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

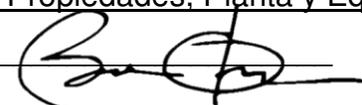
Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	03-02-19	
Revisado:	OM	A 13
Fecha:	04-02-19	

No.	Preguntas	Si	No	Comentarios
1	¿Conoce las disposiciones de la empresa en relación a la ética y valores?	✓		Se tiene un código de ética y valores autorizado por el Consejo.
2	¿Cuál es el mecanismo empleado por la empresa para su conocimiento y difusión, se tienen acuerdos firmados entre colaborador y patrono?	✓		Al momento del inicio de la relación laboral se da lectura al código, se tienen afiches alegóricos, pero no acuerdos escritos.
3	¿El código de ética incluye una categorización de infracciones entre leves, moderadas y graves?	✓		Si, al mismo tiempo se incluyen las medidas a tomar.
4	¿Existen acuerdos escritos firmados por los colaboradores en temas éticos?		X	Si, la empresa no tiene esa práctica
5	¿Con qué frecuencia se recibe retroalimentación de las conductas de ética y valores esperadas en la empresa?		X	No se reciben retroalimentaciones.

Funcionario entrevistado: Giovanny Camargo

Función que realiza: Encargado de Propiedades, Planta y Equipo

Firma del Funcionario entrevistado



Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Extracto del código de ética

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	05-02-19	
Revisado:	OM	A 14
Fecha:	06-02-19	

Objetivo:

Realizar un resumen de los aspectos abordados en el código de ética en relación a la exposición a riesgos de fraude

Resultados del trabajo realizado:

Elementos	Consideraciones
Políticas en contra de corrupción y sobornos	<ul style="list-style-type: none">• Contiene definiciones para los términos utilizados que proporcionan orientación a los colaboradores.• Indicaciones estrictas de no aceptar y ofrecer sobornos para agilización de procesos.• Prohibiciones para utilizar la información referida a los niveles productivos y especificaciones técnicas del equipo para obtener beneficios personales.
Protección de activos	<ul style="list-style-type: none">• Se establecen penalizaciones por hacer uso de los activos para fines comerciales ajenos a la empresa.• Consideraciones para cancelaciones de contratos por sustracción de propiedades de la empresa.• Se incluye la dirección de la plataforma electrónica en la intranet corporativa la cual contiene las instrucciones para comunicar a niveles superiores casos de violaciones a las normas.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación del ambiente interno
Evidencia obtención del Código de ética
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	03-02-19	
Revisado:	OM	A 15
Fecha:	04-02-19	



a Se obtuvo la primera página del Código de Ética para documentar evidencia, en relación a su obtención e inspección, del cual se analizó su estructura Ver **PT A 11** y **A 12**, así mismo se realizó un resumen de los aspectos más relevantes relacionados a la gestión de riesgos en su contenido Ver **PT A 14**.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Cédula narrativa evaluación compromiso con la competencia

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	06-02-19	
Revisado:	OM	A 16 1/2
Fecha:	07-02-19	

Objetivo:

Presentar una descripción de los procedimientos aplicados en la evaluación del compromiso por la competencia, implantado en el área de Propiedades, Planta y Equipo.

Trabajo realizado:

Se procedió a solicitar la siguiente información, con el propósito de dar cumplimiento los procedimientos establecidos.

a) Plan anual de capacitaciones para el área.

Evaluación del compromiso con la competencia.

Para evaluar que las operaciones se efectúen por personal con actitudes y aptitudes adecuadas, se procedió a verificar que la empresa cuente con un plan anual de capacitaciones, Ver **PT A 18**, en el cronograma observado se incluye entrenamiento para el personal del área de Propiedades, Planta y Equipo, el cual aborda temas para mejorar los conocimientos técnicos y de gestión del riesgo

Se elaboró una encuesta con personal encargado de manipular maquinaria durante el proceso productivo, con la finalidad de verificar que, en efecto, se han impartido capacitaciones, al mismo tiempo se evaluó la oportuna ejecución del plan de capacitaciones, Ver **PT A 17**.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Cédula narrativa evaluación compromiso con la competencia

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	06-02-19	
Revisado:	OM	A 16 2/2
Fecha:	07-02-19	

Para ejercer un adecuado control se definió en el Plan Estratégico Ver **PT B 7**, el objetivo del compromiso con la competencia, de la siguiente forma.

El compromiso con la competencia permite disponer de personal acreditado que contribuye al logro de objetivos y a la gestión de riesgos.

La manera de abordar los riesgos asociados a dicho objetivo se define de la siguiente manera.

|-----✓ (a) -----✗

Análisis de riesgos		Actividades de Control
Factores de Riesgo	Probabilidad	
Personal no calificado para operar maquinaria.	Probable	Evaluaciones para determinar nivel de aptitud.
Carencia de programas de capacitación.	Probable	Talleres trimestrales con temas acerca de la gestión del riesgo.

(a) Ver explicación de criterios de probabilidad PT **D 7**

Conclusión:

Derivado de la evaluación ejecutada, se establece que las acciones realizadas para disponer de personal calificado, contribuyen eficaz y eficientemente para la gestión de riesgos.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación del ambiente interno

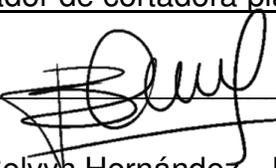
Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	06-02-19	
Revisado:	OM	A 17
Fecha:	07-02-19	

Entrevista para verificar entrenamiento de personal
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

No.	Preguntas	Respuestas	
		Si	No
1	¿Ha recibido capacitación para la manipulación de maquinaria y equipo relacionada con su puesto de trabajo?	✓	
2	¿Considera que los temas abordados contribuyen a mejorar el desempeño de sus actividades?	✓	
3	¿Ha recibido cursos que le proporcionen conocimientos adicionales al área en el que labora?	✓	
4	¿Los programas de formación incluyen, diplomados externos y conferencias?	✓	
5	¿Ha recibido inducción en temas relacionados con los riesgos que enfrenta la organización para la que labora?	✓	
6	¿En las capacitaciones relacionadas con los riesgos para la empresa, se ejemplifican escenarios en los que debería tomar decisiones?	✓	

Nombre del entrevistado: Brener Duarte

Puesto: Operador de cortadora plasma

Firma: 

Hecho por: Selvyn Hernández **Fecha:** 06/02/2019 (f)

Revisado por: Omar Méndez **Fecha:** 07/02/2019 (f)



Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación del ambiente interno
Cronograma de capacitaciones
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	06-02-19	
Revisado:	OM	A 18
Fecha:	07-02-19	

Análisis

Se realizó una revisión del Cronograma de Capacitaciones para documentar la evidencia semestral de capacitaciones, con lo que se verifica la coordinación de la Administración para contar con personal calificado, dicho plan sirvió como punto de referencia para la realización de la encuesta al personal relacionado con el área de Propiedades, Planta y Equipo, Ver **PT A 17**, al mismo tiempo se obtuvo evidencia de capacitaciones impartidas durante el período evaluado, Ver **PT F 9, F 12, F 16 y F 20**

FFO

Actividades	Meses					
	1	2	3	4	5	6
Seminario: Gestión de riesgos por unidades de negocio.	■					
Conferencia: Cultura Organizacional		■				
Taller: Manipulación de máquinas cortadoras			■			
Taller: Manipulación de equipos de pintura				■		
Taller: Medidas de seguridad industrial					■	
Taller: Manipulación en equipos de soldadura.						■

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	07-02-19	
Revisado:	OM	A 19 1/3
Fecha:	08-02-19	

Cédula narrativa evaluación estructura organizativa

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Objetivo:

Explicar los procedimientos aplicados en la evaluación de la estructura organizativa del área de Propiedades, Planta y Equipo y de qué forma ésta se encuentra en sincronía con los objetivos organizacionales.

Trabajo realizado:

Se procedió a solicitar la siguiente información, con el propósito de dar cumplimiento los procedimientos establecidos.

- a)** Organigrama del área de Propiedades, Planta y Equipo.
- b)** Manuales de funciones del área.

Evaluación de la estructura organizativa.

Con el objetivo de verificar la precisión con que la administración identifica las relaciones de dependencia y las define a través de la delimitación de puestos de trabajo y asignación de responsabilidades se examinó el organigrama del área de Propiedades, Planta y Equipo, Ver **PT A 20**

Se verificó que el diseño de esquema del área facilita la comprensión de su estructura y de las relaciones entre niveles jerárquicos y las relaciones con las otras unidades de negocio.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	07-02-19	
Revisado:	OM	A 19 2/3
Fecha:	08-02-19	

Cédula narrativa evaluación estructura organizativa

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Se puede apreciar en la disposición del organigrama que se identifican los cargos y de esa forma se determinan con claridad las labores de cada unidad.

Para evaluar la correspondencia entre la definición de la estructura organizativa y los mecanismos para el desarrollo de las actividades, con base en la estructura se analizaron los manuales de funciones del área.

Derivado de la evaluación del manual de funciones, se realizó un extracto de las principales actividades asociadas al área de Propiedades, Planta y Equipo y estas fueron verificadas a través de una observación de los procesos, Ver **PT A 21**.

En relación a la lectura del manual de funciones, se adjunta una copia de la portada para proporcionar evidencia de su análisis, Ver **PT A 22**.

El Plan Estratégico contempla el objetivo para la estructura organizativa, el cual se conceptualiza de esta forma.

La estructura organizativa adecuada proporciona el marco para planificar ejecutar, controlar y supervisar las actividades

En relación con esta declaración se verificó en el plan estratégico del área, el análisis de los factores de riesgo que la Administración realizó con el afán de conseguir el objetivo, estructurado de la siguiente manera:

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	07-02-19	
Revisado:	OM	A 19 3/3
Fecha:	08-02-19	

Cédula narrativa evaluación estructura organizativa

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

|----- ✗ (a) -----|----- ✗

Análisis de riesgos		Actividades de Control
Factores de Riesgo	Probabilidad	
Estructura desajustada a las necesidades del área.	Probable	Definición de un organigrama del área Propiedades, Planta y Equipo.
Funciones no se cumplen de acuerdo con los requerimientos de segregación de funciones.	Casi Certeza	Implementación de manuales de puesto y monitoreo de la Gerencia General

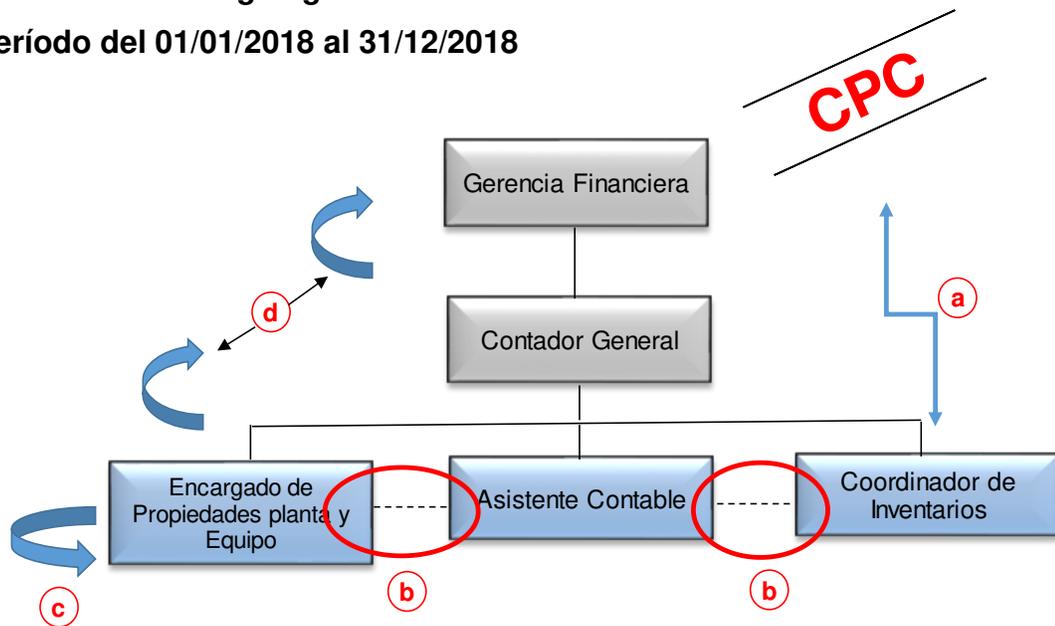
(a) Ver explicación de criterios de probabilidad PT **D 7**

Conclusión:

La composición de la estructura organizativa en cuanto a líneas de comunicación y estandarización de funciones, permite colaborar eficaz y eficientemente, con la gestión de riesgos corporativos, en el área, los manuales de funciones expresan los procedimientos en correlación con la estructura organizativa, lo que permite crear las condiciones idóneas para planificar ejecutar y supervisar actividades.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación del ambiente interno
Evaluación del organigrama
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	07-02-19	
Revisado:	OM	A 20
Fecha:	08-02-19	



a La presentación gráfica de los departamentos y funciones evidencia definición de las relaciones jerárquicas.

b Se establecen relaciones de coordinación de funciones y responsabilidades entre las áreas operativas como encargado de propiedades planta y equipo, asistente contable y el coordinador de inventarios.

c La determinación de la coordinación de áreas operativas permite el flujo de información entre líneas horizontales.

d La delimitación jerárquica también permite el flujo de comunicación de forma ascendente y descendente.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.**Propiedades, Planta y Equipo****Evaluación del ambiente interno****Extracto del manual de funciones del área****Período del 01/01/2018 al 31/12/2018**

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	07-02-19	
Revisado:	OM	A 21
Fecha:	08-02-19	

a

Funciones	Descripción
Administración de Propiedades, Planta y Equipo	La coordinación de las adquisiciones, bajas, trasladados y presentación de informes relacionados con los elementos de Propiedades, Planta y Equipo corresponden al del Encargado de Propiedades, Planta y Equipo.
Actualización de registros contables	Con base en la información proporcionada por el encargado, el asistente contable actualiza los registros contables relacionados con el área.
Control de existencias	En una combinación de esfuerzos entre el coordinador de inventarios y el encargado de Propiedades, Planta y Equipo corresponde la verificación e inspección de las existencias del área.
Elaboración y presentación de informes mensuales	El contador general es quien se encarga de centralizar la información de carácter operativa y financiera del área con el propósito de rendir los informes requeridos por la gerencia financiera.
Análisis de informes mensuales	La gerencia financiera se encarga de dar el visto bueno y seguimiento a la información proporcionada por todas las unidades relacionadas con Propiedades, Planta y Equipo, tanto de carácter financiero como operativo, así mismo trasmite por los canales de comunicación establecidos las instrucciones del consejo de administración y mantiene informado a éste del resultado de sus atribuciones.

a Se observa una adecuada correlación entre el manual y la estructura organizativa del área de Propiedades, Planta y Equipo.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación del ambiente interno
Manual de funciones del área
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	07-02-19	
Revisado:	OM	A 22
Fecha:	08-02-19	



a Este papel de trabajo consiste en la primera página del Manual de Funciones, con el propósito de documentar evidencia sobre su obtención y revisión, se realizó una evaluación de la correlación de las actividades de las partes involucradas en la gestión de Propiedades, Planta y Equipo, con la estructura organizativa, Ver **PT A 20**.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Cédula narrativa evaluación asignación de autoridad y responsabilidad

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	08-02-19	
Revisado:	OM	A 23 1/2
Fecha:	09-02-19	

Objetivo:

Manifiestar los procedimientos aplicados en la evaluación de la asignación de autoridad y responsabilidad en el área de Propiedades, Planta y Equipo.

Trabajo realizado:

Se procedió a solicitar la siguiente información, con el propósito de dar cumplimiento los procedimientos establecidos.

a) Descriptores de puesto del área de Propiedades, Planta y Equipo.

Evaluación de la asignación de autoridad y responsabilidad.

Se dio lectura a los descriptores de puesto del personal que realiza funciones en el área de Propiedades, Planta y Equipo, con la finalidad de comprender la manera en que son llevadas a cabo las responsabilidades y de qué forma la administración diseña y evalúa las líneas de reporte que considera necesarias, para que la información fluya oportunamente.

De la inspección realizada se ajunta copia de la página inicial del descriptor de puesto del Encargado de Propiedades, Planta y Equipo, en la que se puede observar una explicación de las tareas generales y específicas inherente del cargo, Ver PT **A 25**.

Se evaluó el grado de correspondencia de funciones del área y niveles de

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	08-02-19	
Revisado:	OM	A 23 2/2
Fecha:	09-02-19	

Cédula narrativa evaluación asignación de autoridad y responsabilidad

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

responsabilidad y establecer que el personal conoce los objetivos y como sus funciones contribuyen al logro de éstos, Ver PT **A 24**.

En el Plan Estratégico Ver **PT B 7**, se encuentra establecido el objetivo para la aplicación de autoridad y responsabilidad el cual indica que la asignación de autoridad y responsabilidad tiene como propósito determinar el grado en que los colaboradores están animados a utilizar su iniciativa para contribuir en la gestión de riesgos.

El análisis de los factores de riesgo en el área se realizó como sigue:

Análisis de riesgos		Actividades de Control
Factores de Riesgo	Probabilidad	
Centralización de operaciones.	Probable	Diseño de descriptores de puesto.
Inexistencia de revisiones periódicas de roles y responsabilidades.	Casi Certeza	Inclusión dentro del cronograma de actividades de Gerencia General la revisión.

a Ver explicación de criterios de probabilidad PT **D 7**

Conclusión:

Los niveles de autoridad y responsabilidad se encuentran definidos eficazmente, con base en las necesidades operativas, lo que permite fortalecer la capacidad de los colaboradores para colaborar en la gestión de riesgos.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

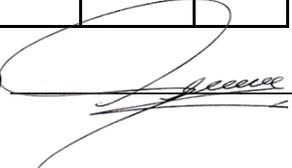
Evaluación del ambiente interno

Entrevista para verificación de autoridad y responsabilidad

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	08-02-19	
Revisado:	OM	A 24
Fecha:	09-02-19	

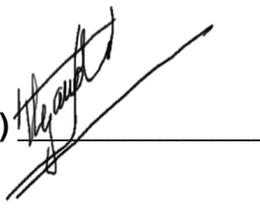
No.	Preguntas	Respuestas	
		Si	No
1	¿El colaborador encargado controla y verifica las existencias físicas de los bienes? Ver PT B 6	✓	
2	¿Coordina con el área de inventarios la actualización de los registros de las existencias de los bienes? Ver PT F 17	✓	
3	¿Realiza inspecciones para validar altas, bajas y traslados de bienes? Ver PT F 14	✓	
4	¿Participa en reuniones de coordinación con su unidad y Jefaturas? Ver PT A 7 y F 13	✓	
5	¿Verifica documentación de soporte para evitar riesgos de fraude en adquisición de bienes? Ver PT B 5	✓	
6	¿Presenta oportunamente los informes requeridos para el área a su cargo? Ver PT B 6, F 14, F 17	✓	

Hecho por: Selvyn Hernández **Fecha:** 08/02/2019 (f) 

Funcionario entrevistado: Ximena Aguilar

Función que realiza: Gerente Financiera

Firma del Funcionario entrevistado 

Revisado por: Omar Méndez **Fecha:** 09/02/2019 (f) 

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Descriptor de puesto

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	08-02-19	
Revisado:	OM	A 25
Fecha:	09-02-19	

Descriptor de puesto	
Cargo:	Encargado de Propiedades, Planta y Equipo
Competencias del puesto:	Capacidad de planificación y de organización, liderazgo, orientación a resultados.
Tareas Generales del Puesto	
<ul style="list-style-type: none">• Planificar, organizar y distribuir los trabajos que son requeridos en el área coordinando las actividades a fin de atender los requerimientos solicitados a ésta.• Analizar y revisar la información y documentación generada en el área.• Participar en reuniones de coordinación con su unidad y Jefaturas.	
Tareas Específicas del Puesto	
<ul style="list-style-type: none">• Verificar el registro oportuno, completo y sistemático de los hechos que afectan la cantidad, valor y ubicación de los bienes inventariables.• Controlar y verificar las existencias físicas de los bienes.• Mantener el archivo y custodia de los títulos y demás documentos relacionados con los bienes raíces.• Efectuar sistemáticamente controles selectivos a los centros de costos, con el objeto de verificar el cumplimiento de las disposiciones vigentes, en especial las relacionadas con la custodia y con la comunicación de las altas, bajas y traslados de los bienes inventariables.	

a Se obtuvo una copia del descriptor de puesto del Encargado de Propiedades, Planta y Equipo, del cual se realizó un análisis del nivel de autoridad y responsabilidad asignado al cargo.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Cédula narrativa evaluación normas para recursos humanos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	09-02-19	
Revisado:	OM	A 26 1/3
Fecha:	10-02-19	

Objetivo:

Presentar una descripción los procedimientos aplicados en la evaluación de las normas para recursos humanos relacionados con el área de Propiedades, Planta y Equipo.

Trabajo realizado:

Se procedió a solicitar la siguiente información, con el propósito de dar cumplimiento los procedimientos establecidos.

- a) Evaluaciones de desempeño.
- b) Política para vinculación y retención de talento humano

Evaluación de las normas para recursos humanos.

Se obtuvo política para la retención y promoción de talento humano, diseñada por la administración, la intención de evaluar su contenido es, confirmar que existan lineamientos capaces de crear un clima laboral que permita generar un compromiso del personal por la gestión de riesgos corporativos, a través de la implementación de beneficios económicos y no económicos, reconocimiento del desempeño excepcional y planes de formación continua, Ver PT **A 27**.

Con la intención de proporcionar evidencia de la documentación evaluada se adjunta copia de la primera página de la Política para la Vinculación y Retención

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	09-02-19	
Revisado:	OM	A 26 2/3
Fecha:	10-02-19	

Cédula narrativa evaluación normas para recursos humanos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

de Talentos, Ver PT **A 28**, al mismo tiempo se obtuvo una copia de los resultados de la evaluación del desempeño del Encargado de Propiedades, Planta y Equipo, Ver PT **A 29**.

Para comprobar la existencia de estándares que permitan calificar el nivel de servicio que aportan las atribuciones realizadas por el personal, se solicitaron y observaron las evaluaciones de desempeño efectuadas al personal relacionado con Propiedades, Planta y Equipo, Ver PT **A 29**

Se evidenció que las evaluaciones buscan establecer parámetros para apreciar la calidad del trabajo, la cantidad de trabajo asignada, los conocimientos aplicados para un desempeño adecuado, ejecución de responsabilidades y comunicación con superiores Ver PT **A 29**.

Se obtuvo el Plan Estratégico del área, ver PT **B 7**, durante su revisión se verificó que para las normas de Recursos Humanos se definió el siguiente objetivo.

Los estándares para recursos humanos permiten fortalecer los niveles de rendimiento a través de las prácticas como selección, formación y evaluación.

En relación con esta afirmación, se verificó en el plan estratégico del área, que la Administración al mismo tiempo efectuara un análisis de los riesgos asociados al cumplimiento del objetivo, el cual se encuentra formulado de la siguiente manera:

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Cédula narrativa evaluación normas para recursos humanos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	09-02-19	
Revisado:	OM	A 26 3/3
Fecha:	10-02-19	

|----- ✗ (a) ----- ✗

Análisis de riesgos		Actividades de Control
Factores de Riesgo	Probabilidad	
Falta de evaluaciones de desempeño.	Probable	Establecimiento de política para evaluación anual.
Debilidades para la retención de personal clave.	Probable	Implementación de una política para vinculación y retención de colaboradores.

(a) Ver explicación de criterios de probabilidad PT **D 7**

Conclusión:

Los medios implementados en el área en materia de recursos humanos, cumplen su cometido eficaz y eficientemente, para promover un desarrollo continuo de los colaboradores y retener a aquellos quienes cuentan con capacidades necesarias, para realizar oportuna y apropiadamente sus atribuciones.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.**Propiedades, Planta y Equipo****Evaluación del ambiente interno****Revisión de la política de retención de talento humano****Período del 01/01/2018 al 31/12/2018**

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	09-02-19	
Revisado:	OM	A 27
Fecha:	10-02-19	

No.	Aspectos a considerar en la política	Inclusión	
		Si	No
1	Plan de beneficios económicos y no económicos. Ver PT F 9, F 16, F 20	✓	
2	Revisión de salarios para analizar los ofrecidos para el área, así como otros beneficios frente a la industria. Ver PT A 30	✓	
3	Reconocimientos especiales al desempeño excepcional		X
4	Reconocimiento personal y público del logro de sus colaboradores.		X
5	Planes de formación constante especializada. Ver PT F 9, F 16, F 20	✓	
6	Programas de comunicación abiertos y sinceros durante las evaluaciones de desempeño. Ver PT A 29, F 12, G 2	✓	
7	Análisis de rotación de personal, para identificar las causales de retiro.		X
8	Otorgamiento de una prima adicional para aquellos casos en que el nivel de especialidad de un cargo frente al mercado cuente con pocos especialistas.		X
9	Programas como Póliza Médica individual y familiar y servicios de restaurante. Ver PT F 7	✓	
10	Cubrimiento de los costos de traslado tanto del colaborador como de su familia.	✓	

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación del ambiente interno
Política de retención de talento humano
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	09-02-19	
Revisado:	OM	A 28
Fecha:	10-02-19	

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A. POLÍTICA PARA LA VINCULACIÓN Y RETENCIÓN DE TALENTOS		
Fecha de aplicación:	Preparado por:	Aprobado por:
Medio de Divulgación :	Revisado por:	Versión:

Objetivo

Establecer las directrices bajo las cuales la organización debe realizar la vinculación de los mejores talentos y su retención en la organización.

Estrategia

El cumplimiento de los objetivos de Desarrollos y Transformación de Metales, S.A. depende de la formación y calidad de los colaboradores vinculados, por lo cual tanto la vinculación como la retención de los colaboradores contribuyen en el cumplimiento de nuestras metas.

Principios:

- ✓ Fomentar una cultura y clima organizacional pertinente para el desarrollo de los colaboradores.
- ✓ Fomentar el crecimiento profesional y el equilibrio con la vida personal.
- ✓ Ofrecer beneficios económicos adicionales a los colaboradores que tiene un rendimiento muy superior.
- ✓ _____

a Se requirió copia de la primera página de la política de retención de talento humano establecida en el área de Propiedades, Planta y Equipo, para evidenciar su obtención y revisión, la cual consistió en evaluar que el diseño e implementación de dicha política promueve prácticas adecuadas de recursos humanos.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación del ambiente interno

Evaluaciones de desempeño

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	09-02-19	
Revisado:	OM	A 29
Fecha:	10-02-19	

a

FORMATO DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		Desarrollos Transformacion de Metales, S.A.		
FACTORES DE CALIFICACIÓN		CALIFICACIÓN	PONDERACION	PUNTAJE
1-	Calidad de Trabajo: Proporciona documentación adecuada cuando se necesita. Va mas allá de los requisitos exigidos para obtener un producto o resultado mejor evalúa la exactitud, seriedad, claridad y utilidad en las tareas encomendadas. Produce o realiza un trabajo de alta calidad	8	80%	6.4
2-	Cantidad de Trabajo. Cumple los objetivos de trabajo, ateniéndose a las ordenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su terminación. Realiza un volumen aceptable de trabajo en comparación con lo que cabe esperar razonablemente en las circunstancias actuales del puesto. Cumple razonablemente el calendario de entregas.	9	90%	8.1
3-	Conocimiento del puesto: Mide el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo. Comprende los principios conceptos, técnicas, requisitos etc. necesario para desempeñar las tareas del puesto. Va por delante de las tendencias, evolución, mercados innovaciones del producto y/o nuevas ideas en el campo que pueden mejorar la capacidad para desempeñar el puesto	10	100%	10
4-	Iniciativa. Actúa sin necesidad de indicársele. Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes. Tiene nuevas ideas, inicia la acción y muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Puede trabajar independientemente.	6	60%	3.6
5-	Planificación. Programa las ordenes de trabajo a fin de cumplir los plazos y utiliza a los subordinados y los recursos con eficiencia. Puede fijar objetivos y prioridades adecuadas a las órdenes de producción. Puede colaborar eficazmente con otros a la programación y asignación del trabajo .Se anticipa a las necesidades o problemas futuros	8	80%	6.4
6-	Control de costos. Controla los costes y cumple los objetivos presupuestarios y de beneficio es mediante métodos como la devolución del material sobrante al almacén, la supresión de operaciones innecesarias, la utilización prudente de los recursos, el cumplimiento de los objetivos	7	70%	4.9
7-	Relaciones con los compañeros: Mantiene a sus compañeros informados de las pertinentes tareas, proyectos, resultados y problemas. Suministra información en el momento apropiado. Busca u ofrece asistencia y consejo a los compañeros o en proyectos de equipo.	7	70%	4.9
8-	Relaciones con el supervisor: Mantiene al supervisor informado del progreso en el trabajo y de los problemas que puedan plantearse. Transmite esta información oportunamente. Cumple las instrucciones del supervisor y trabaja siguiendo fielmente sus órdenes	9	90%	8.1
9-	Dirección y Desarrollo de los Subordinados: Dirige a los subordinados en las funciones que tienen asignadas y hace un seguimiento de los mismos para asegurar los resultados deseados. Mantiene a los subordinados informados de las políticas y procedimientos de la empresa y procura su aplicación. Es sensible a los problemas de los empleados y trata de encontrar soluciones. Evalúa los resultados de los subordinados. Identifica áreas en las que se necesita formación y ordena el trabajo de forma que facilite el aprendizaje.	9	90%	8.1
10-	Responsabilidades: en relación con la igualdad de oportunidades en el empleo y la acción Positiva. Colabora con otros armoniosamente sin consideración a la raza, religión, origen nacional, sexo, edad o minusvalías. Trata de lograr los objetivos de igualdad de oportunidades en el empleo y del programa de acción positiva en la empresa y de cumplir con sus calendarios.	8	80%	6.4
		Cuidado las ponderaciones suman más del 100%	810%	66.9

a) A través de este papel de trabajo se documenta la revisión y existencia de la evaluación del desempeño del encargado de Propiedades, Planta y Equipo, con lo que se evidencia el enfoque de mejora continua del personal.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación del ambiente interno
Revisión de salarios
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	09-02-19	
Revisado:	OM	A 30
Fecha:	10-02-19	

Análisis de Sueldos Otorgados
Respecto del Promedio de Sueldos en el Mercado

FFO a

Categoría Laboral	Tiempo de Servicio (en meses)	Sueldo Mensual	% Incremento Evaluación	Nuevos Sueldos	Sueldos Promedio Industria	Variación S/Media Mercado
Técnico/Operativo	22	4,500	5%	4,725	4,300	425
Ventas	18	6,000	5%	6,300	5,800	500
Jefatura	65	9,500	6%	10,070	9,000	1,070
Administrativo	70	11,000	6%	11,660	10,500	1,160
Gerencia Producción	120	30,000	6%	31,800	28,000	3,800
Supervisión Producción	88	12,000	6%	12,720	10,000	2,720
Ensamble y Soldadura	90	7,500	6%	7,950	6,000	1,950
Control Calidad	75	8,000	6%	8,480	7,000	1,480
Totales		88,500		93,705	80,600	13,105

a Se obtuvo el análisis de sueldos que se otorgan a los colaboradores de la entidad, éste se discutió con la Gerencia de Recursos Humanos, se confirmó que de acuerdo con la información que gestiona es gerencia, que los sueldos conforme el plan de aumentos anuales, representan beneficios para el equipo de colaboradores.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación de Establecimiento de Objetivos

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	10-02-19	
Revisado:	OM	B 1 1/4
Fecha:	11-02-19	

Cédula narrativa evaluación establecimiento de objetivos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Objetivo:

Describir los procedimientos aplicados en la evaluación del establecimiento de objetivos en el área de Propiedades, Planta y Equipo.

Trabajo realizado:

Se procedió a solicitar la siguiente información, con el propósito de dar cumplimiento los procedimientos establecidos.

- a) Declaración de objetivos de la empresa y del área de Propiedades, Planta y Equipo.

Evaluación del establecimiento de objetivos.

Se revisaron los objetivos estratégicos de la empresa, contenidos en la planificación estratégica de gestión de negocios del 2018, así como los objetivos establecidos en el área de Propiedades, Planta y Equipo, los cuales se encuentran alineados para que en conjunto contribuyan a la gestión de riesgos corporativos.

Derivado de la revisión de la documentación proporcionada, se evidenció que la Administración ha encauzado énfasis significativo en el área de Propiedades, Planta y Equipo, por constituir un sector de vital importancia, Los resultados de la revisión del establecimiento de los objetivos fueron los siguientes:

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación de Establecimiento de Objetivos

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	10-02-19	
Revisado:	OM	B 1 2/4
Fecha:	11-02-19	

Cédula narrativa evaluación establecimiento de objetivos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Objetivos establecidos por la Gerencia General

✓

Categoría	Objetivos	Estrategias	Medidores
A	Mejorar la rentabilidad de la empresa, a través de la satisfacción de nuestros clientes	Lograr la fidelidad del cliente mediante la entrega de productos de alta calidad en tiempos apropiados	Reportes de análisis de ventas, reportes de producción
B	Maximizar la utilización de los bienes de la empresa y de esa forma mejorar los procesos productivos	Realizar valoraciones mensuales de los bienes para determinar índices de rendimiento	Indicadores de valoraciones de acuerdo con informes requeridos
C	Cumplir con leyes y regulaciones en torno a las operaciones de la empresa	Establecer un comité revisor de los requerimientos legales aplicables	Agenda del comité revisor e informe de resultados
D	Obtener los informes necesarios para dar seguimiento a la gestión de riesgos corporativos en la organización	Identificar los riesgos que afecten el logro de los objetivos y diseñar respuestas alineadas con la determinación de la tolerancia al riesgo	Revisión de la evolución de los riesgos identificados en cada unidad de negocio

Continúa en **B 1 3/4**

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.**Propiedades, Planta y Equipo****Evaluación de Establecimiento de Objetivos****Cédula narrativa evaluación establecimiento de objetivos****Período del 01/01/2018 al 31/12/2018**

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	10-02-19	
Revisado:	OM	B 1 3/4
Fecha:	11-02-19	

Objetivos establecidos por el Área de Propiedades, Planta y Equipo

Categoría	Objetivos	Estrategias	Medidores
A	Contar con el equipo necesario que permita garantizar entregas oportunas a los clientes	Realizar cotizaciones para identificar y adquirir el mejor equipo en términos de calidad y precio	Cuadros comparativos de adquisiciones aprobador por la Gerencia General y revisión del funcionamiento del equipo
B	Prevenir obsolescencia activos	Realización de estimaciones y juicios por personal, respecto de existencia de obsolescencia en bienes	Informes de indicadores de obsolescencia de bienes
C	Calcular adecuadamente los montos del desgaste físico de activos	Revisión de los cálculos de depreciación en coordinación con el área financiera	Reportes de depreciación revisados y autorizados.
D	Proveer toda la información requerida por la Gerencia Financiera oportunamente	Realizar un Check List de toda la información que se debe presentar mensualmente	Reportes revisados y autorizados por las distintas área requerientes

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación de Establecimiento de Objetivos

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	10-02-19	
Revisado:	OM	B 1 4/4
Fecha:	11-02-19	

Cédula narrativa evaluación establecimiento de objetivos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Se realizó una entrevista con el Encargado de Propiedades, Planta y Equipo, para determinar las consideraciones en que los objetivos del área han sido diseñados, para verificar que se encuentran alineados a los objetivos de Gerencia General, Ver PT **B 2**.

Se realizó un esquema en el que se muestra el análisis realizado a los objetivos y como estos se encuentran alineados a los objetivos de gerencia general, Ver PT **B 1 2/4 y B 1 3/4**, se efectuó un análisis de la alineación de los objetivos con los niveles de riesgo aceptados para el área Ver PT **B 3**

Se verificó la existencia de los medidores establecidos en la planificación estratégica, se obtuvo el reporte de ventas Ver PT **B 4**, así como un cuadro comparativo de la maquinaria adquirida, Ver PT **B 5**, también se obtuvo el informe de depreciaciones revisado por el área financiera, Ver PT **B 6**.

Con el propósito de presentar evidencia de la consulta de la planificación estratégica se anexa la portada del documento que contiene dicha planificación, Ver PT **B 7**.

Conclusión:

La determinación de objetivos en el área de Propiedades, Planta y Equipo, contribuye eficazmente a la consecución de las metas organizacionales, debido a su adecuada alineación, para responder a los riesgos identificados.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación de Establecimiento de Objetivos

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	10-02-19	
Revisado:	OM	B 2
Fecha:	11-02-19	

Entrevista para consideraciones en aceptación de riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

No.	Preguntas
1	¿Qué riesgos se está dispuesta la empresa a asumir y cuales no? Pequeñas pérdidas debido a hurto; sin embargo, no es posible que existan grandes pérdidas por obsolescencia o deterioro.
2	¿El área se encuentra preparada para asumir más riesgo del que actualmente admite? El plan consiste en que durante el primer año de la implantación de la gestión de riesgos corporativos no se modifique los niveles de riesgos.
3	¿Existen riesgos específicos que la entidad no esté preparada a aceptar? Los que resulten de modificaciones en las leyes en relación a requerimiento de cumplimientos.
4	¿Cuánto riesgo está la empresa preparada para asumir con el fin de promover medidas innovadoras en los negocios? Conforme la planificación estratégica diseñada. Ver PT E 3
5	¿Hasta qué extremo se halla preparada la empresa para introducirse en proyectos que representen una menor probabilidad de éxito? No se ha considerado niveles de tolerancia para dicha situación en el mediano o largo plazo.

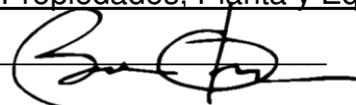
Hecho por: Selvyn Hernández **Fecha:** 10/02/2019 (f)



Funcionario entrevistado: Giovanny Camargo

Función que realiza: Encargado de Propiedades, Planta y Equipo

Firma del Funcionario entrevistado



Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

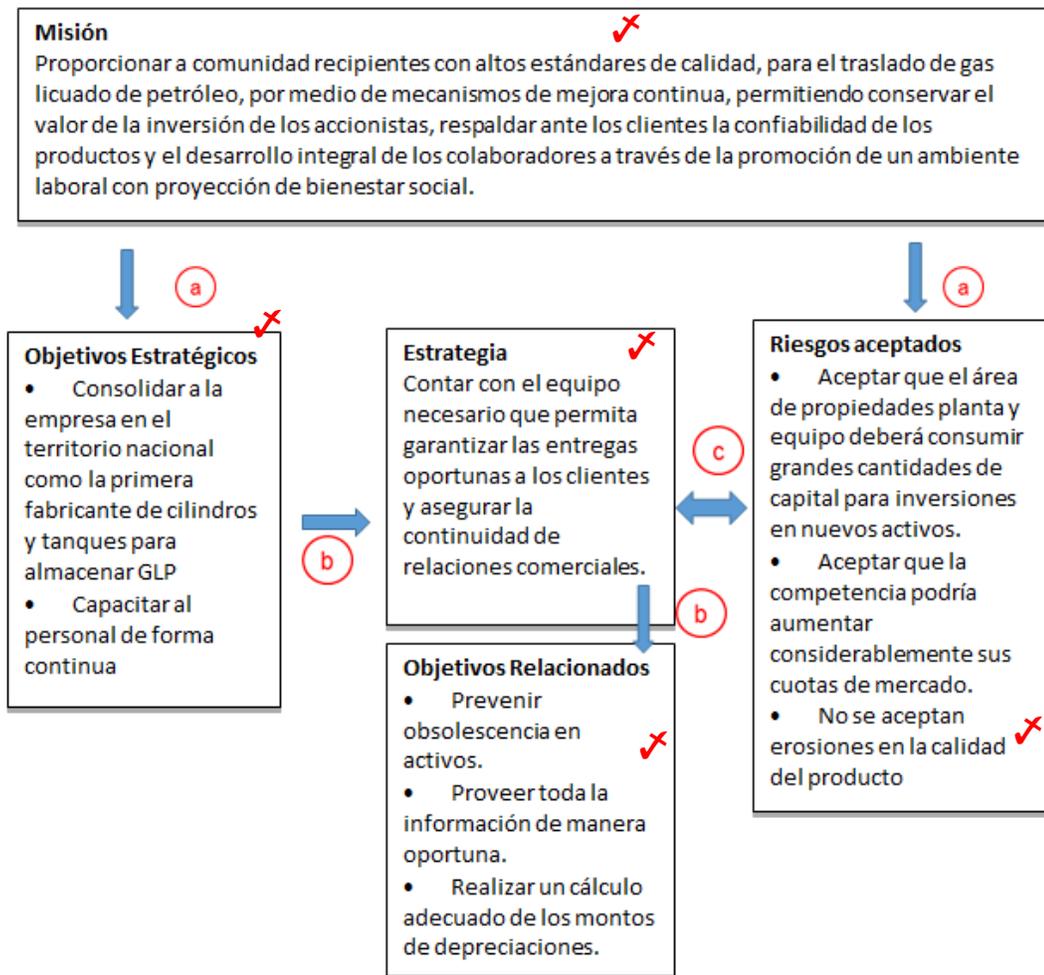
Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación de Establecimiento de Objetivos

Evaluación entre la relación entre misión objetivos y riesgo

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	10-02-19	
Revisado:	OM	B 3
Fecha:	11-02-19	



(a) Se observa una adecuada alineación entre la misión, objetivos estratégicos y riesgos aceptados.

(b) Los objetivos estratégicos se encuentran correlacionados con la estrategia.

(c) Los riesgos aceptados se adaptan a la estrategia.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación de Establecimiento de Objetivos
Reporte anual de indicadores de ventas
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	10-02-19	
Revisado:	OM	B 4
Fecha:	11-02-19	

Informe de Ventas
Año 2018

CPC

Mes	Meta de Ventas	Resultado	Variación	% Alcance
Enero	9,900,000	8,901,645	(998,355)	90%
Febrero	9,500,000	8,992,253	(507,747)	95%
Marzo	9,900,000	9,111,748	(788,252)	92%
Abril	9,700,000	9,144,505	(555,495)	94%
Mayo	9,900,000	8,763,692	(1,136,308)	89%
Junio	10,000,000	9,683,891	(316,109)	97%
Julio	10,000,000	9,058,990	(941,010)	91%
Agosto	10,100,000	9,122,262	(977,738)	90%
Septiembre	9,900,000	8,974,043	(925,957)	91%
Octubre	10,100,000	9,420,022	(679,978)	93%
Noviembre	10,200,000	9,249,125	(950,875)	91%
Diciembre	10,300,000	9,553,262	(746,738)	93%
Total	119,500,000	109,975,438	(9,524,562)	92%

Elaborado por 
Francesca Taylor
Gerencia de Ventas

Vo.Bo. 
Ximena Aguilar
Gerencia Financiera

(a) Se obtuvo evidencia de la elaboración del reporte anual de ventas y metas alcanzadas como medidor del objetivo categoría "A", Ver **PT B 1 2/4**; para verificar el seguimiento de las gerencias a cargo, se realizó un análisis de la alineación del objetivo del área de Propiedades, Planta y Equipo, respecto del objetivo categoría A definido en el Plan Estratégico Ver **PT B 1 3/4**.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación de Establecimiento de Objetivos

Cuadro comparativo para adquisición de maquinaria

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	10-02-19	
Revisado:	OM	B 5
Fecha:	11-02-19	

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.



Guatemala, 15 de diciembre 2018

Cuadro Comparativo

No.	Descripción	Cantidad	Proveedor					
			MAQUIPOS, S.A.		BETINA, S.A.		Importadora Gray	
			Precio Unitario	Total	Precio Unitario	Total	Precio Unitario	Total
1	Taladro Radial Carlton # 4 Brazo Radial	1	Q 160,000	Q 160,000	Q 138,000	Q 138,000	Q 150,000	Q 150,000
Totales			Q 160,000	Q 160,000	Q 138,000	Q 138,000	Q 150,000	Q 150,000

Observaciones

Se seleccionó al proveedor BETINA, S.A., debido a que ofrece el artículo requerido al menor precio y con las mismas condiciones de garantía y mantenimiento propuestas por los otros oferentes.

Elaborado por

Giovanni Camargo

Encargado de Propiedades, Planta y Equipo

Vo. Bo.

Alexis Cuestas

Gerencia de Compras

Autorizado por

Ximena Aguilar

Gerente Financiera

a Se obtuvo un cuadro comparativo del mes de diciembre, para la adquisición de maquinaria que se utilizará en el proceso productivo, se verificó que el procedimiento se realiza eficazmente como medidor de los objetivos alineados, del área de Propiedades, Planta y Equipo con los de la Gerencia General, en relación al objetivo categoría "A", Ver **PT B 1 3/4**.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación de Establecimiento de Objetivos

Reporte de depreciaciones mensual

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	10-02-19	
Revisado:	OM	B 6
Fecha:	11-02-19	

CPC

DESARROLLOS Y TRANSFORMACIÓN DE METALES, S.A.
 REPORTE DE DEPRECIACIONES, PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO
 DEPRECIACIÓN POR EL MÉTODO DE LÍNEA RECTA
 SALDOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.



Descripción	Fecha Adquisición	Costo Original	% Dep	Valor Depreciar Anual	DICIEMBRE 2018	Depreciación Acumulada	Valor Libros
Maquina Soldadora de Arco Sumergido	nov-07	Q 236,644.64	10%	Q 23,664.46	Q -	Q 214,952.19	Q 21,692.45
Herramienta DX36M Hilti calibre 27	ene-08	Q 6,056.25	10%	Q 605.63	Q -	Q 6,005.61	Q 50.64
1 Medidor de Radiacion Inspector	jul-09	Q 9,482.14	10%	Q 948.21	Q 948.21	Q 8,928.97	Q 553.17
01 Soldadora Origo DC456 ESAB	Ene-011	Q 12,714.29	10%	Q 1,271.43	Q 1,271.43	Q 10,065.56	Q 2,648.73
02 Maquinas soldadoras Miller 452 en 220 -440	Ene-011	Q 63,928.57	10%	Q 6,392.86	Q 6,392.86	Q 50,610.14	Q 13,318.43
01 Equipo electrico Airless 390	Feb-011	Q 12,531.25	10%	Q 1,253.13	Q 1,253.13	Q 9,816.18	Q 2,715.08
01 Taladro magnetico 4 Vel 100 V	Marz-011	Q 22,767.86	10%	Q 2,276.79	Q 2,276.79	Q 17,645.16	Q 5,122.70
01 Taladro magnetico 4 Vel 100 V	Marz-011	Q 27,953.09	10%	Q 2,795.31	Q 2,795.31	Q 21,663.71	Q 6,289.38
02 Taladros de piso 1.50 HP con madril 3/4"	Marz-011	Q 9,553.57	10%	Q 955.36	Q 955.36	Q 7,404.08	Q 2,149.49
01 Maquina de Soldar Marca Esab Welder Tks	Marz-011	Q 536,894.21	10%	Q 53,689.42	Q 53,689.42	Q 416,093.03	Q 120,801.18
01 Equipo electrico Airless Ultra Max	Abil-011	Q 20,991.07	10%	Q 2,099.11	Q 2,099.11	Q 16,093.19	Q 4,897.88
01 Motor HP	Abril-011	Q 2,901.79	10%	Q 290.18	Q 290.18	Q 2,224.69	Q 677.10
01 Cortadora Spectrum 1251	Abril-011	Q 42,431.07	10%	Q 4,243.11	Q 4,243.11	Q 32,530.47	Q 9,900.60
01 Soldadora Lincoln R3R 500	May-011	Q 22,232.14	10%	Q 2,223.21	Q 2,223.21	Q 16,859.37	Q 5,372.77
01 Soldadora Lincoln R3R 500	May-011	Q 22,232.14	10%	Q 2,223.21	Q 2,223.21	Q 16,859.37	Q 5,372.77
10 Pulidoras grandes y 05 pequeñas marca bosh	oct-011	Q 25,745.54	10%	Q 2,574.55	Q 2,574.55	Q 18,450.96	Q 7,294.58
COMPRESOR AIR SAR 1906769	oct-011	Q 33,815.17	10%	Q 3,381.52	Q 3,381.52	Q 24,234.20	Q 9,580.96
SOLDADORA MILLER BIG 40 1994	oct-011	Q 57,968.86	10%	Q 5,796.89	Q 5,796.89	Q 41,544.35	Q 16,424.51
		Q 1,166,843.64		Q 116,684.36	Q 92,414.28	Q 931,981.22	Q 234,862.42

(a)

Giovanni Camargo

Elaborado por Encargado de Propiedades, Planta y Equipo

Ximena Aguilar

Autorizado por Gerente Financiera

Sasha Villagran

Revisado Contadora General

Allan Decapi

Revisado Asesoría Legal

(a) Se presenta la última página del reporte de depreciaciones preparado en el área de Propiedades, Planta y Equipo el cual muestra evidencia de su aplicación como medidor definido en las estrategias de le empresa, se verificó que las depreciaciones se calculan con base en el método de línea recta.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación de Establecimiento de Objetivos
Política que contiene objetivos
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	10-02-09	
Revisado:	OM	B 7
Fecha:	11-02-19	



a Se obtuvo la Planificación Estratégica del área, este documento consiste en la portada para evidenciar la inspección y revisión que se realizó a dicha información, se determinó que en la Planificación se encuentran los objetivos establecidos y los componentes de la gestión de riesgos corporativos

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Identificación de Eventos

Cédula narrativa evaluación identificación de eventos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	17-02-19	
Revisado:	OM	C 1 1/2
Fecha:	19-02-19	

Objetivo:

Describir los procedimientos aplicados en la evaluación de identificación de eventos que afectan los objetivos del área de Propiedades, Planta y Equipo.

Trabajo realizado:

Se procedió a solicitar la siguiente información, con el propósito de dar cumplimiento los procedimientos establecidos.

a) Mapa de eventos identificados.

Evaluación de identificación de eventos.

Se evaluó el Inventario de eventos realizado por la administración contenido en la planificación estratégica, para el área de Propiedades, Planta y Equipo, la revisión se enfocó en la consideración integral de eventos que pudieran estar presentes en el área los cuales representarían riesgos para el de logro de objetivos, Ver PT **C 2**.

En la revisión efectuada se tuvo la vista la matriz para identificar eventos que podrían perfilarse como riesgos, elaborada por el Encargado de Propiedades, Planta y Equipo, quien para el efecto consideró inicialmente la misión de la empresa, a partir de ésta se diseñaron los objetivos estratégicos y los relacionados, Ver PT **C 5**.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Identificación de Eventos

Cédula narrativa evaluación identificación de eventos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	17-02-19	
Revisado:	OM	C 1 2/2
Fecha:	19-02-19	

Durante el proceso de evaluación del inventario de eventos, se realizó una entrevista con el encargado del área con el propósito de obtener información respecto de la metodología aplicada en la identificación de eventos y las principales herramientas utilizadas, así como los resultados obtenidos durante el proceso, Ver PT **C 3**.

Se procedió a solicitar la documentación relacionada con la planificación y realización del taller en el que se determinó el inventario de eventos, de esta información se realizó un extracto Ver PT **C 4**.

Conclusión:

Se realizó un importante avance en la identificación de aquellos eventos que pudieran influir en las capacidades para conseguir las metas trazadas en el área, de conformidad con las metas trazadas en el plan estratégico de la organización.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.**Propiedades, Planta y Equipo****Evaluación Identificación de Eventos****Período del 01/01/2018 al 31/12/2018**

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	17-02-19	
Revisado:	OM	C 2
Fecha:	19-02-19	

No.	Descripción del evento	Externos					Internos			
		Económicos	Medioambientales	Políticos	Sociales	Tecnológicos	Infraestructura	Personal	Procesos	Tecnológicos
1	Terremotos o incendios	✓								
2	Deficiencias en el funcionamiento de equipos					✓				
3	Incumplimiento de leyes							✓		
4	Incumplimiento a los clientes debido a eventualidades							✓		
5	Desconocimiento de leyes aplicables							✓		
6	Rechazo a cambios organizacionales						✓			
7	Inconveniente estructura organizacional							✓		
8	Información sobre la gestión del área poco confiable							✓		
9	Inapropiada segregación de funciones						✓			
10	Personal no capacitado						✓			
11	Obsolescencia de bienes					✓				
12	Deficientes sistemas informáticos									✓
13	Modificaciones a las normas legales		✓							
14	Fallas en la aplicación de políticas y procedimientos							✓		
15	Escaso soporte de la Administración							✓		

Análisis:

Se verificó que la identificación de eventos internos y externos se realiza mediante una metodología adecuada, con base en sucesos ocurridos en el pasado, por lo que el proceso realizado en este componente es eficaz, ya que permite reconocer eventos que afectarían el logro de los objetivos.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Identificación de Eventos

Entrevista para obtener información de la identificación de eventos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

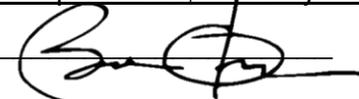
Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	17-02-19	
Revisado:	OM	C 3
Fecha:	19-02-19	

No.	Preguntas
1	¿Cuál es el proceso general para la identificación de eventos?
	A través del análisis de hechos y acontecimientos sucedidos en el pasado, los cuales han afectado el rendimiento del área. ✓
2	¿Cuáles son las herramientas utilizadas para identificar eventos?
	Se utilizan técnicas como inventario de eventos, talleres de trabajo, entrevistas o cuestionarios y portafolio de eventos. ✓
3	¿De qué manera contribuye la aplicación de las herramientas adoptadas?
	De manera muy importante, por ejemplo en los talleres se asigna a un moderador experimentado en riesgos, lo que permite perfilar de mejor manera las ideas propuestas.
4	¿Cuál es el enfoque que se emplea durante la ejecución de las herramientas utilizadas?
	Inicialmente se hace referencia a los objetivos organizaciones, y los acontecimientos hacia los que se desea enfocar las sesiones o talleres, de ese modo para cada objetivo, el moderador estimulan la discusión sobre acontecimientos de factores internos y externos. ✓
5	¿Cuáles fueron los principales logros alcanzados en el proceso de identificación de eventos?
	Identificación de cada objetivo, unidades de medida y las formas para alcanzar las metas establecidas a través de una delimitación concisa de los eventos que podrían perfilarse como riesgos ✓

Funcionario entrevistado: Giovanny Camargo

Función que realiza: Encargado de Propiedades, Planta y Equipo

Firma del Funcionario entrevistado



Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Identificación de Eventos

Extracto del taller de la identificación de eventos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	17-02-19	
Revisado:	OM	C 4
Fecha:	19-02-19	

Antes de su desarrollo: **a**

- Establecer normas básicas y llegar a acuerdos sobre ellas al inicio del taller.
- Identificar los objetivos, categorías de objetivos y categorías de acontecimientos hacia los que se desea enfocar la sesión.

Introducción:

- Explicar los antecedentes del taller y los motivos por los que se ha invitado a cada participante.
- Para cada objetivo, el moderador propone la discusión sobre acontecimientos que surgen de los siguientes factores:
Externos, Económicos, Medioambientales, Políticos, Sociales, Tecnológicos; **Internos**, Infraestructura, Personal, Procesos, Tecnología.

Exploración de objetivos:

- Identificar cada objetivo, su unidad de medida y sus respectivas metas establecidas.
- Obtener un consenso sobre la tolerancia al riesgo, el grado de variación aceptable en torno a la unidad de medida.

a Se procedió a realizar un extracto del plan y de la documentación elaborada previamente por el encargado de la gestión de riesgos, y de esa forma verificar los aspectos abordados en la entrevista para obtener información del proceso de identificación de eventos.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Identificación de Eventos

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	17-02-19	
Revisado:	OM	C 5
Fecha:	19-02-19	

Alineación en la identificación de eventos
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Relación de eventos posibles con los objetivos

Misión	Proporcionar a la comunidad recipientes con altos estándares de calidad, para el traslado de gas licuado de petróleo, por medio de mecanismos de mejora continua, permitiendo conservar el valor de la inversión de los accionistas, respaldar ante los clientes la confiabilidad de los productos y el desarrollo integral de los colaboradores a través de la promoción de un ambiente laboral con proyección de bienestar social.
Objetivo Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar a la empresa en el territorio nacional como la primera fabricante de cilindros y tanques para almacenar GLP. • Capacitar al personal de forma continua
Objetivos Relacionados	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con personal altamente capacitado • Prevenir obsolescencia en activos. • Proveer toda la información de manera oportuna. • Realizar un cálculo adecuado de los montos de depreciaciones.
Eventos/Riesgos posibles	<ul style="list-style-type: none"> • Costos significativos. • Disposición de personal calificado para su manipulación de equipos, • Accesibilidad a capital para trabajo. • Capacidad del personal para optimizar el uso de los equipos. • Oportunidad en las comunicaciones de alertas de obsolescencia. • Catástrofes naturales que impacten en la efectividad de los sistemas de comunicación. • Fallas en los servicios de los proveedores de comunicación. • Efectividad de los mecanismos internos de flujos de información. • Cambios en las regulaciones gubernamentales. • Capacidad del personal para incorporarse a los cambios. • Rediseño de los procesos instaurados.

a Se muestra el portafolio de eventos elaborado por el Encargado de Propiedades, Planta y Equipo, el cual es confiable debido que se utilizó para identificar aquellas situaciones que podrían afectar de forma negativa a los objetivos de la organización.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación de Riesgos
Cédula narrativa evaluación de riesgos
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	26-02-19	
Revisado:	OM	D 1 1/2
Fecha:	28-02-19	

Objetivo:

Explicar los procedimientos aplicados en la evaluación de riesgos efectuada en el área de Propiedades, Planta y Equipo.

Trabajo realizado:

Se procedió a solicitar la siguiente información, con el propósito de dar cumplimiento los procedimientos establecidos.

a) Cartera de riesgos incluido el análisis de probabilidad e impacto.

Evaluación de riesgos.

Se obtuvieron las matrices de análisis de riesgos realizadas por el Encargado de Propiedades, Planta y Equipo, las cuales se encuentran incluidas en la Planificación Estratégica de la empresa, Ver PT **D 2** al **D 6**

Se sostuvo una entrevista con el encargado del área, en la cual se obtuvieron los detalles de la manera en que se analizan los riesgos y las acciones puestas en marcha para gestionar sus consecuencias, Ver PT **D 7**

Se verificó que para realizar las matrices se utiliza una metodología que permite realizar estimaciones sobre las probabilidades de ocurrencia de riesgos, así como el impacto que éstos podrían representar en el alcance de los objetivos definidos, Ver PT **D 7** y **D 8**.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación de Riesgos

Cédula narrativa evaluación de riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	26-02-19	
Revisado:	OM	D 1 2/2
Fecha:	28-02-19	

En coordinación con la determinación de los riesgos definidos y la apreciación de los niveles de riesgo inherente y residual, se verificó que se simultáneamente se precisa la opción de respuesta a cada riesgo individualmente, Ver PT **D 9**.

Conclusión:

La evaluación de la cartera de riesgos propuesta para el área de Propiedades, Planta y Equipo, incluye importantes avances para la gestión de riesgos, puesto que se aplicó adecuadamente la metodología ERM tanto en la consideración de las probabilidades de materialización del riesgo, así como el impacto que podrían afectar el logro de los objetivos

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación de Riesgos

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	26-02-19	
Revisado:	OM	D 2
Fecha:	28-02-19	

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

No.	Evento	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Tolerancia al Riesgo
1	Terremotos o Incendios	Destrucción de elementos de propiedades	3	4	12	3	4	No Tolerable
2	Deficiencias en el funcionamiento de equipos	Demoras en los procesos productivos	4	5	20	4	5	No Tolerable
3	Incumplimiento de leyes	Incurrir en reparos de entes reguladores y obstrucciones en procesos	5	5	25	4	6.25	No Tolerable

(a) Ver explicación de criterios PT **D 7, D 8 y D 9**, criterios de tolerancia ver explicación en PT **E 3**

(b) Resultado de multiplicar las perspectivas de probabilidad por el impacto

(c) Resultado de dividir la determinación del riesgo inherente entre la valoración de la respuesta al riesgo.

Continúa en **PT D 3**

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación de Riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	26-02-19	
Revisado:	OM	D 3
Fecha:	28-02-19	

(a) ————— (b) (c) (a)

No.	Evento	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Tolerancia al Riesgo
4	Incumplimiento a los clientes debido a eventualidades en equipos de reparto	Disminución en la fidelización de los clientes	5	5	25	4	6.25	No Tolerable
5	Desconocimiento de leyes aplicables	Aplicación de los requerimientos legales, erróneamente	4	3	12	3	4	No Tolerable
6	Rechazo a cambios organizacionales	Retrasos en la oportuna aplicación de nuevos procesos	5	4	20	3	6.67	No Tolerable

(a) Ver explicación de criterios PT **D 7, D 8 y D 9**, criterios de tolerancia ver explicación en PT **E 3**

(b) Resultado de multiplicar las perspectivas de probabilidad por el impacto

(c) Resultado de dividir la determinación del riesgo inherente entre la valoración de la respuesta al riesgo.

Continúa en **PT D 4**

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación de Riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	26-02-19	
Revisado:	OM	D 4
Fecha:	28-02-19	

(a) ————— (b) ————— (c)

No.	Evento	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Tolerancia al Riesgo
7	Inconveniente estructura organizacional	Incongruencias en la asignación de autoridad y responsabilidad	4	3	12	3	4	No Tolerable
8	Información sobre la gestión del área poco confiable	Deficiencias en la toma de decisiones y comunicación	5	4	20	4	5	No Tolerable
9	Inapropiada segregación de funciones	Cargas laborales desequilibradas que impactan en el ambiente interno	4	4	16	3	5.33	No Tolerable

- (a) Ver explicación de criterios **PT D 7, D 8 y D 9**, criterios de tolerancia ver explicación en **PT E 3**
- (b) Resultado de multiplicar las perspectivas de probabilidad por el impacto
- (c) Resultado de dividir la determinación del riesgo inherente entre la valoración de la respuesta al riesgo.

Continúa en **PT D 5**.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación de Riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	26-02-19	
Revisado:	OM	D 5
Fecha:	28-02-19	

(a) ————— (b) (c) (a)

No.	Evento	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Tolerancia al Riesgo
10	Personal no Capacitado	Lesiones a la integridad física de colaboradores	4	5	20	3	6.67	No Tolerable
11	Obsolescencia de bienes	Reinversión de capital para mejorar los procesos productivos	5	5	25	4	6.25	No Tolerable
12	Deficientes sistemas informáticos	Inefectividad de los mecanismos internos de flujos de información	4	4	16	4	4	No Tolerable

- (a) Ver explicación de criterios PT **D 7, D 8 y D 9**, criterios de tolerancia ver explicación en PT **E 3**
- (b) Resultado de multiplicar las perspectivas de probabilidad por el impacto
- (c) Resultado de dividir la determinación del riesgo inherente entre la valoración de la respuesta al riesgo.

Continúa en **PT D 6**

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación de Riesgos

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	26-02-19	
Revisado:	OM	D 6
Fecha:	28-02-19	

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

No.	Evento	Riesgo	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Tolerancia al Riesgo
13	Modificaciones a las normas legales	Incapacidad del personal para la aplicación de los cambios	4	5	20	4	5	No Tolerable
14	Fallas en la aplicación de políticas y procedimientos	Realización desorganizada de actividades e infectiva	5	4	20	4	5	No Tolerable
15	Escaso soporte de la Administración	Inoportuna implementación de procesos se supervisión y mejoras	4	5	20	4	5	No Tolerable

- (a) Ver explicación de criterios PT **D 7, D 8 y D 9**, criterios de tolerancia ver explicación en PT **E 3**
- (b) Resultado de multiplicar las perspectivas de probabilidad por el impacto
- (c) Resultado de dividir la determinación del riesgo inherente entre la valoración de la respuesta al riesgo.

Análisis:

La evaluación de riesgos se realiza eficazmente, de conformidad con la metodología que permite las consideraciones del impacto del riesgo, así como las respuestas adecuadas y situar el riesgo dentro los niveles aceptados.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación de Riesgos
Memorando de Entrevista
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	26-02-19	
Revisado:	OM	D 7
Fecha:	28-02-19	

En la realización de la entrevista con el encargado de Propiedades, Planta y Equipo, se requirió la matriz de riesgos del área, con el propósito de analizar la forma en que se han evaluado los riesgos y las respuestas a los riesgos identificados, se nos indicó que la valoración se efectuó sobre la base de experiencias ocurridas en el pasado tanto a nivel interno como externo, a las probabilidades, el impacto y las respuestas a los riesgos se les atribuye los niveles como se presentan en los siguientes criterios:

Criterio de Probabilidad

Nivel	Probabilidad	Descripción
1	Muy improbable	La posibilidad de que el riesgo se materialice y tenga efectos negativos es muy remota.
2	Improbable	Riesgo cuya probabilidad no presenta evidencia de haberse presentado frecuentemente, normalmente no amenaza el alcance de los objetivos de la entidad.
3	Moderada	Existen indicios de que la ocurrencia del riesgo se ha presentado ocasionalmente, lo que afecta levemente el alcance de objetivos.
4	Probable	Existen posibilidades de que los eventos determinados como factores de riesgo ocurran en la mayoría de las circunstancias, los que afectarían el alcance de los objetivos
5	Casi Certeza	En el transcurso de las circunstancias se espera que los eventos identificados ocurran, con impactos considerablemente negativos para la consecución de los objetivos.

Continúa en PT **D 8**

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación de Riesgos

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	26-02-19	
Revisado:	OM	D 8
Fecha:	28-02-19	

Criterios de impacto del riesgo

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Criterio de Valoración de Impacto

FFO

Nivel	Impacto	Descripción
1	Muy Bajo	Riesgo que al materializarse el efecto es insignificante para la organización, por lo que no afectaría el proceso para el logro de objetivos.
2	Bajo	Riesgo cuyo efecto es de poca importancia para la empresa, por lo tanto no representa algún tipo de contingencia para el logro de objetivos.
3	Moderado	Riesgo que ocasiona un daño leve al capital de trabajo, el cual puede ser corregido a corto plazo, sus efectos son poco significativos en el cumplimiento de los objetivos.
4	Alto	Riesgo cuya ocurrencia provoca daños significativos al capital de trabajo, lo que implica incumplimiento de objetivos
5	Crítico	Riesgo cuyo efecto impacta significativa y directamente en la consecución de los objetivos, lo que implicaría una inversión de tiempo y recursos considerables, provocando obstáculos a la eficiencia y eficacia de las operaciones.

Análisis:

La evaluación de los criterios de probabilidad e impacto, se considera satisfactoria, conforme la metodología aplicada por la empresa, debido a que se perfilan los niveles de ocurrencia de los riesgos con base en las condiciones reales de la empresa.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación de Riesgos

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	26-02-19	
Revisado:	OM	D 9
Fecha:	28-02-19	

Tabla de respuestas a los riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Criterio de Respuestas a los Riesgos

Nivel	Respuesta al Riesgo	Parámetros
1	Control Débil	No se realiza, no se ejecuta, no se implementa control
2	Control Mínimo	Existen políticas y procedimientos conforme prácticas rutinarias pero no escritas
3	Control Moderado	Se tienen políticas y procedimientos autorizados y promulgados, las modificaciones se comunican de forma verbal
4	Control Reforzado	Sobre la base de políticas y procedimientos actualizados y comunicados cada año, existen procesos sistematizados confiables
5	Control Máximo	Procedimientos automatizados diseñados para proporcionar avisos de riesgo y comunicación inmediata.

Análisis:

Las valoraciones de las respuestas a los riesgos se encuentran apropiadamente definidas, con base en las consideraciones de las probabilidades e impacto de la ocurrencia de los riesgos definidos.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Respuestas a los Riesgos

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	07-03-19	
Revisado:	OM	E 1 1/2
Fecha:	09-03-19	

Cédula narrativa evaluación de respuestas a los riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Objetivo:

Describir los procedimientos aplicados en la evaluación de las respuestas a los riesgos aceptados en el área de Propiedades, Planta y Equipo.

Trabajo realizado:

Se procedió a solicitar la siguiente información, con el propósito de dar cumplimiento los procedimientos establecidos.

a) Cartera de riesgos incluida la selección de respuestas a los riesgos.

Evaluación de respuestas a los riesgos.

Se entrevistó al encargado de riesgos derivado de esa entrevista, se obtuvo el mapa de riesgos Ver PT **E 3**, el cual contiene la valoración inicial de los riesgos inherentes, así mismo, se puede observar como quedaron ubicados los riesgos residuales, los cuales fueron alineados con las tolerancias al riesgo definidas por la administración, en el mapa se identifican los riesgos inherentes con R I y los riesgos residuales con RR y un número correlativo como se muestra en los PT **D 2** al **D 6**

Se obtuvieron los criterios de tolerancia al riesgo Ver PT **E 3**, los cuales fueron comparados con los riesgos identificados en el mapa, dichos criterios se encuentran definidos de forma conservadora.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Respuestas a los Riesgos

Cédula narrativa evaluación de respuestas a los riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	07-03-19	
Revisado:	OM	E 1 2/2
Fecha:	09-03-19	

En relación a los riesgos catalogados como no tolerables se nos indicó que, se definieron las respuestas apropiadas con base en los procesos operativos y de esa forma mitigar los efectos de esa clasificación de riesgo, mediante una deliberación exhaustiva entre la persona encargada de la gestión de riesgos, el Gerente General y el Encargado de Propiedades, Planta y Equipo, realizada en el taller de identificación de eventos, Ver PT **C 4** y **C 5**.

Se tuvo a la vista el manual de políticas y procedimientos que contiene las respuestas definidas para cada uno de los riesgos identificados en el área, se verificó que estas fueron aceptadas por la Gerencia General; la evaluación se enfocó en examinar la idoneidad de las respuestas seleccionadas en relación a los riesgos establecidos y que éstas representen reacciones alineadas al riesgo residual delimitado por la administración, Ver PT **E 4** al **E 8**.

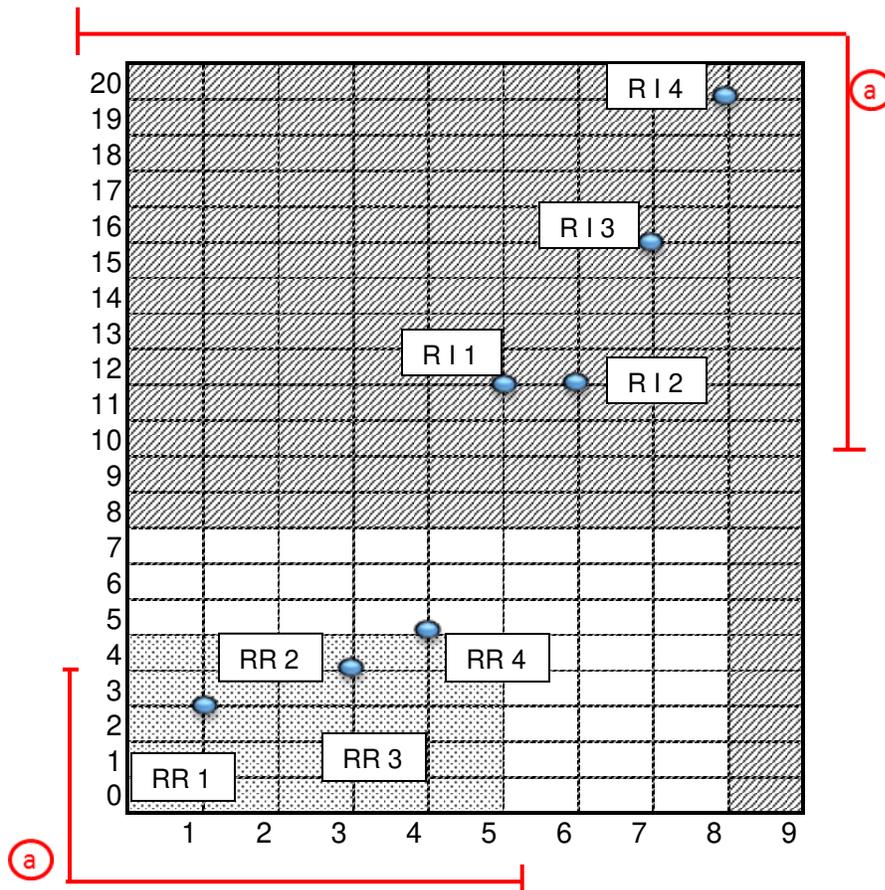
Conclusión:

Las respuestas implementadas para los riesgos determinados ofrecen apoyo en la gestión de riesgos, ya que se aplicó una metodología adecuada, la cual permite identificar los riesgos inherentes de las operaciones y evaluarlos, para que con acciones oportunas se sitúen estos riesgos dentro de las tolerancias definidas en el área de Propiedades, Planta y Equipo.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Respuestas a los Riesgos
Mapa de riesgos
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	07-03-19	
Revisado:	OM	E 2
Fecha:	09-03-19	

Mapa de Riesgos



a Conforme los criterios de tolerancia, Ver PT **E 3**, los riesgos identificados como RR1, RR2, RR3 y RR4, son el resultado de alinear el riesgo residual a los niveles de tolerancia, luego de determinar la valoración de los riesgos inherentes identificados como RI1, RI2, RI3 y RI4; así como las respuestas para cada riesgo y mitigar sus efectos con la selección de respuesta, los cuales se encuentran en el área sombreada en forma diagonal.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Respuestas a los Riesgos

Criterios de tolerancia al riesgo

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	07-03-19	
Revisado:	OM	E 3
Fecha:	09-03-19	

Tolerancia

Rango	Criterio	Descripción
1 a 2.99	Tolerable	Existe la probabilidad de que los riesgos posicionados dentro de este rango se concreten; sus efectos no representan impactos negativos en el logro de objetivos, debido a que existen medidas adoptadas que contribuyen a mitigar el riesgo por lo que no es necesario invertir tiempo y recursos adicionales.
3 a 5.99	Gestionable	Existen antecedentes de la ocurrencia de riesgos categorizados en este rango, por lo que se implementan medidas de control, con el propósito de atenuar los efectos que obstaculizan alcanzar los objetivos.
6 - 9	No Tolerable	La posibilidad de que se materialicen los riesgos es muy alta, lo que implica efectos severamente negativos sobre los objetivos, por lo que se emprenden acciones inmediatas, para proporcionar soporte a las medidas de control adoptadas o bien se implementan de forma prioritaria, aquellas que proporcionen una seguridad razonable para lograr los objetivos establecidos en la empresa.

Análisis:

Los rangos de valoración del apetito del riesgo se encuentran apropiadamente definidos, debido a que, conforme las perspectivas de probabilidad e impacto, se definen las acciones tendientes a mitigar los efectos negativos que provocaría la materialización de los riesgos determinados

**Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Respuestas a los Riesgos**

Hecho por: Fecha:	SRH 07-03-19	Ref.
Revisado: Fecha:	OM 09-03-19	E 4

Determinación de respuestas a los riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

No.	Evento	Riesgo	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Acción	Alternativa de respuesta
1	Terremotos o Incendios	Dstrucción de elementos de las propiedades	12	3 ^a	4	Compartir	Contratar una póliza de seguro del ramo de incendios y líneas aliadas ✓
2	Deficiencias en el funcionamiento de equipos	Demoras en los procesos productivos	20	4	5	Reducir	Definir un proveedor de mantenimiento del equipo y maquinaria adquiridos ✓
3	Incumplimiento de leyes	Incurrir en reparos de entes reguladores y obstrucciones en procesos	25	4	6.25	Reducir	Desarrollo de Talleres bimensuales sobre temas legales aplicables ✓

Ⓐ Ver parámetros del riesgo inherente, respuesta al riesgo, riesgo residual en **PT D 7, D 8 y D 9**

Continúa en PT E 5

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Respuestas a los Riesgos

Determinación de respuestas a los riesgos

Periodo del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por: Fecha:	SRH 07-03-19	Ref.
Revisado: Fecha:	OM 09-03-19	E 5

No.	Evento	Riesgo	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Acción	Alternativa de respuesta
4	Incumplimiento a los clientes debido a eventualidades en equipos de reparto	Disminución en la fidelización de los clientes	25	4 a	6.25	Compartir	Externalizar una porción de las entregas a los clientes y contratar un seguro para vehículos <input checked="" type="checkbox"/>
5	Desconocimiento de leyes aplicables	Aplicación de los requerimientos legales, erróneamente	12	3	4	Reducir	Revisión periódica por un Asesor independiente en temas legales <input checked="" type="checkbox"/>
6	Rechazo a cambios organizacionales	Retrasos en la oportuna aplicación de nuevos procesos	20	3	6.67	Reducir	Desarrollar una estrategia para adaptar al talento humano a los cambios empresariales <input checked="" type="checkbox"/>

a Ver parámetros del riesgo inherente, respuesta al riesgo, riesgo residual en **PT D 7, D 8 y D 9**

Continúa en PT E 6

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Respuestas a los Riesgos

Determinación de respuestas a los riesgos

Periodo del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	07-03-19	
Revisado:	OM	E 6
Fecha:	09-03-19	

No.	Evento	Riesgo	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Acción	Alternativa de respuesta
7	Inconveniente estructura organizacional	Incongruencias en la asignación de autoridad y responsabilidad	12	3 ^a	4	Reducir	Revisión trimestral de la estructura orgánica del área y definición de las líneas de comunicación <input checked="" type="checkbox"/>
8	Información sobre la gestión del área poco confiable	Deficiencias en la toma de decisiones y comunicación	20	4	5	Reducir	Conciliación por la Gerencia Financiera de la información ingresada al módulo de Activos <input checked="" type="checkbox"/>
9	Inapropiada segregación de funciones	Cargas laborales desequilibradas que impactan en el ambiente interno	16	3	5.33	Reducir	Sondeo bimensual para determinar la adecuación de la distribución de atribuciones <input checked="" type="checkbox"/>

a Ver parámetros del riesgo inherente, respuesta al riesgo, riesgo residual en **PT D 7, D 8 y D 9**

Continúa en PT E 7

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Respuestas a los Riesgos

Determinación de respuestas a los riesgos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	07-03-19	
Revisado:	OM	E 7
Fecha:	09-03-19	

No.	Evento	Riesgo	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Acción	Alternativa de respuesta
10	Personal no capacitado	Lesiones a la integridad física de colaboradores	20	3	6.67	Reducir	Definición de un cronograma de capacitaciones, a cargo de entidades especializadas
11	Obsolescencia de bienes	Reinversión de capital para mejorar los procesos productivos	25	4	6.25	Reducir	Juntas de trabajo para revisión de los informes de obsolescencia en bienes
12	Deficientes sistemas informáticos	Inefectividad de los mecanismos internos de flujos de información	16	4	4	Reducir	Revisión periódica de la funcionalidad de los medios de comunicación

a Ver parámetros del riesgo inherente, respuesta al riesgo, riesgo residual en **PT D 7, D 8 y D 9**

Continúa en PT E 8

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Respuestas a los Riesgos

Determinación de respuestas a los riesgos

Periodo del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	07-03-19	
Revisado:	OM	E 8
Fecha:	09-03-19	

No.	Evento	Riesgo	Riesgo Inherente	Respuesta al Riesgo	Riesgo Residual	Acción	Alternativa de respuesta
13	Modificaciones a las normas legales	Incapacidad del personal para la aplicación de los cambios	20	4 ^a	5	Reducir	Talleres de discusión con el asesor legal y colaboradores
14	Fallas en la aplicación de políticas y procedimientos	Realización desorganizada de actividades infectiva	20	4	5	Reducir	Revisión mensual por la Auditoría Interna de la eficacia operativa
15	Escaso soporte de la Administración	Inoportuna implementación de procesos de supervisión y mejoras	20	4	5	Reducir	Agenda de trabajo en conjunto con el Comité de Riesgos para dar seguimiento a la gestión de riesgos

a Ver parámetros del riesgo inherente, respuesta al riesgo, riesgo residual en PT D 7, D 8 y D 9

Análisis:

Las respuestas determinadas para los riesgos se consideran apropiadas, debido a que se consideran las valoraciones del riesgo inherente, luego se realiza un análisis para alinear el riesgo residual con las tolerancias al riesgo.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Actividades de Control

Cédula narrativa evaluación actividades de control

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 1 1/3
Fecha:	16-03-19	

Objetivo:

Describir los procedimientos aplicados en la evaluación de las actividades implementadas para dar seguimiento a las respuestas para los riesgos.

Trabajo realizado:

Se procedió a solicitar la siguiente información, con el propósito de dar cumplimiento los procedimientos establecidos.

a) Políticas y procedimientos para dar respuestas a los riesgos.

Evaluación de actividades de control

Se nos proporcionó el manual de políticas y procedimientos de la empresa, el cual incluye las actividades de control instauradas para el área, las cuales se encuentran referidas en el plan estratégico para la gestión de riesgos corporativos.

Se evaluaron las políticas y procedimientos instituidos en el área, a través de procesos definidos para dar cumplimiento a las respuestas seleccionadas en relación a los riesgos identificados, se verificó que para cada actividad se designó un responsable, se solicitó evidencia para así validar el cumplimiento de las atribuciones, Ver PT **F 2** al **F 6**.

Se verificó que se cuenta con la póliza de seguro que permite minimizar los

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Actividades de Control

Cédula narrativa evaluación actividades de control

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 1 2/3
Fecha:	16-03-19	

daños que pudieran ocasionar incendios y diversos siniestros Ver **PT F 7**.

Con la finalidad de mantener en óptimas condiciones los bienes de la empresa se contrató un servicio de mantenimiento preventivo Ver **PT F 8**, con el propósito de verificar la realización de los talleres mensuales de retroalimentación en leyes aplicables se solicitó el listado de los asistentes, Ver **PT F 9**. Para verificar que efectivamente se realiza el procedimiento de envío de artículos a través de la externalización del servicio se solicitó una nota de entrega en la que se evidencia que el transportista lleva a cabo dicha actividad Ver **PT F 10**.

Se verificó que el Asesor Legal realice revisión de las operaciones, para el efecto se solicitó copia del contrato de externalización de entregas con la evidencia de revisión del asesor, Ver **PT F 11**. Del mismo modo se solicitaron las minutas por la gestión de retroalimentación de los objetivos organizacionales Ver **PT F 12**.

Se obtuvo copia del acta de reunión del Consejo en el que se presentaron los resultados trimestrales por la revisión de la estructura en la que opera el área de Propiedades, Planta y Equipo Ver **PT F 13**, para verificar las revisiones de la Gerencia Financiera, se obtuvo una copia del reporte de altas y bajas de bienes, Ver **PT F 14**. Por las indagaciones respecto de una adecuada distribución de actividades y funciones se obtuvo la minuta de trabajo elaborada por la Gerencia de Recursos Humanos, Ver **PT F 15**.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Actividades de Control

Cédula narrativa evaluación actividades de control

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 1 3/3
Fecha:	16-03-19	

Se solicitó el informe de la entidad capacitadora y de ésta forma cotejar los listados de capacitaciones proporcionados, Ver **PT F 16**. Se obtuvo una copia de un informe de obsolescencia preparado en el área, para verificar su elaboración y revisión Ver **PT F 17**, se observó que existen varios reportes con evidencia revisión y aprobación inoportunas debido a fechas distantes de una frecuencia mensual, lo que evidencia debilidades en los procesos de supervisión.

Se obtuvieron y revisaron los informes de la Gerencia de Tecnología respecto del análisis realizado, para validar la funcionalidad de los sistemas de comunicación, Ver **PT F 18**.

Se realizó una verificación de la existencia del contrato por asesoría legal en temas tributarios y listados de participantes de los cursos, Ver **PT F 19** y **F 20**.

Se revisó el informe de Auditoría Interna, para verificar su compromiso con la revisión del funcionamiento eficaz de las operaciones, Ver **PT F 21**, así mismo se solicitaron los informes de la Administración por su tarea en la supervisión de la Gestión de Riesgos, Ver **PT F 22**

Conclusión:

En la evaluación de las actividades de control, diseñadas en el área de Propiedades, Planta y Equipo se determinó que contribuyen eficaz y eficientemente a la gestión de riesgos, debido a su alineación con las tolerancias y respuestas al riesgo identificadas.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Actividades de Control
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 2
Fecha:	16-03-19	

X

No.	Riesgo Identificado	Alternativa de Respuesta	Actividad de control	Responsable de la actividad	Evidencia
1	Destrucción de elementos de las propiedades	Contratar una póliza de seguro del ramo de incendios y líneas aliadas	Se realiza la suscripción de la póliza de seguro y se revisan las coberturas	Gerente General	Se obtuvo la copia de la póliza y se verificó que la duración de la vigencia durante el 2018 Ver PT F 7
2	Demoras en los procesos productivos	Definir un proveedor de mantenimiento del equipo y maquinaria adquiridos	Se realiza un proceso de selección del proveedor del servicio a través una comparación de precios, el cual debe ser autorizado	Gerencia de compras, Gerencia Financiera/	Se verificó el cuadro comparativo para la selección del proveedor de servicios de mantenimiento y el contrato PT F 8
3	Incurrir en reparos de entes reguladores y obstrucciones en procesos	Desarrollo de Talleres bimensuales sobre temas legales aplicables	Se realiza una convocatoria vía correo electrónico con confirmación de recepción obligatoria	Gerencia de Recursos Humanos	Se observaron listados de asistencia a talleres y diplomas de participantes Ver PT F 9

Continúa en **PT F 3**

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Actividades de Control

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 3
Fecha:	16-03-19	



No.	Riesgo Identificado	Alternativa de Respuesta	Actividad de control	Responsable de la actividad	Evidencia
4	Disminución en la fidelización de los clientes	Externalizar una porción de las entregas a los clientes y contratar un seguro para vehículos	Se realiza la remisión de los productos a través de notas de envío las cuales son revisadas selladas y autorizados	Jefe de Producción, Jefe de Seguridad y Transportista	Se validó que existieran notas de envío de productos, con firmas y sellos de los responsables Ver PT F 10
5	Aplicación de los requerimientos legales, erróneamente	Revisión periódica por un Asesor independiente en temas legales	Se realiza un seguimiento mensual de transacciones con el enfoque de revisión por ciclos	Asesor jurídico, Gerencia General	Se observó que el contrato de servicios por la externalización de las entregas cuenta con el aval del asesor jurídico Ver PT F 11
6	Retrasos en la oportuna aplicación de nuevos procesos	Desarrollar una estrategia para adaptar al talento humano a los cambios empresariales	Se diseñó una agenda de trabajo, para concientizar al capital humano de las necesidades de reorganización e integración al cambio	Recursos Humanos	Se verificó que la agenda de trabajo se lleve a cabo, a través de las minutas efectuadas en las reuniones y firmas de asistentes Ver PT F 12

Continúa en **PT F 4**

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Actividades de Control

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 4
Fecha:	16-03-19	



No.	Riesgo Identificado	Alternativa de Respuesta	Actividad de control	Responsable de la actividad	Evidencia
7	Incongruencias en la asignación de autoridad y responsabilidad	Revisión trimestral de la estructura orgánica del área y definición de las líneas de comunicación	Se incluye la revisión dentro de la agenda de labores de las gerencias a cargo y se establece que se indique el resultado mediante informe	Recursos Humanos y Gerencia General	Se observó el acta de reunión del Consejo, en la que se aborda el resultado de la revisión Ver PT F 13
8	Deficiencias en la toma de decisiones y comunicación	Conciliación por la Gerencia Financiera de la información ingresada al módulo de Activos	Se realiza una comparación de los reportes generados por el sistema contra los controles manuales del área contable	Gerencia Financiera	Se observó el reporte de Altas y Bajas del mes de diciembre 2018, con la firma de la Gerencia Financiera por la revisión Ver PT F 14
9	Cargas laborales desequilibradas que impactan en el ambiente interno	Sondeo bimensual para determinar la adecuación de las distribuciones de atribuciones	Se realizan indagaciones y mesas de dialogo con el personal del área, de las cuales se suscribe una minuta	Recursos Humanos	Se observó la minuta de reunión del mes de noviembre 2018 para verificar las acciones tomadas Ver PT F 15

Continúa en **PT F 5**

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Actividades de Control
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 5
Fecha:	16-03-19	



No.	Riesgo Identificado	Alternativa de Respuesta	Actividad de control	Responsable de la actividad	Evidencia
10	Lesiones a la integridad física de colaboradores	Definición de un cronograma de capacitaciones, a cargo de entidades especializadas	Se realizan capacitaciones trimestrales sobre la manipulación de la maquinaria y seguridad industrial	Jefe del área, capacitador	Se observó el listado de la capacitación del mes de junio 2018, y el informe del capacitador Ver PT F 16
11	Reinversión de capital para mejorar procesos productivos	Juntas de trabajo para revisión de los informes de obsolescencia en bienes	Los informes a cargo del área se elaboran mensualmente para ser revisados por las autoridades	Jefe del área, Gerencia Financiera	Se verificó la existencia y revisión de informes para lo cual se observó el del mes de noviembre 2018 Ver PT F 17
12	Inefectividad de los mecanismos internos de flujos de información	Revisión periódica de la funcionalidad de los medios de comunicación	Se realiza un informe mensual respecto de las revisiones que se realizan a las aplicaciones de comunicación	Gerencia de Tecnología	Se observó el informe de tecnología del funcionamiento de los sistemas de comunicación Ver PT F 18

Continúa en **PT F 6**

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Actividades de Control
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 6
Fecha:	16-03-19	



No.	Riesgo Identificado	Alternativa de Respuesta	Actividad de control	Responsable de la actividad	Evidencia
13	Incapacidad del personal para la aplicación de los cambios	Talleres de discusión con el asesor legal y colaboradores	Se suscribió un contrato con un asesor legal para impartir dichos talleres	Recursos Humanos, Jefe área	Se observó el contrato que prevé la prestación del servicio de los talleres Ver PT F 19
14	Realización desorganizada de actividades e infectiva	Revisión mensual por la Auditoría Interna de la eficacia operativa	Mensualmente se realiza una presentación ante el Consejo, respecto de la revisión realizada	Auditor Interno	Se observó el informe de auditoría del mes de diciembre 2018, en el que se evidenciaron los resultados Ver PT F 21
15	Inoportuna implementación de procesos y supervisión mejoras	Agenda de trabajo en conjunto con el Comité de Riesgos para dar seguimiento a la gestión de riesgos	Mensualmente se presenta ante el Consejo, un informe respecto de la gestión en el seguimiento realizado	Gerencia General	Se observó el informe del mes de diciembre 2018, en el que se evidenciaron los resultados de la gestión Ver PT F 22

Análisis:

Las políticas y procedimientos implementados por la gerencia general, en el área de Propiedades, Planta y Equipo, con base en la revisión efectuada, responden adecuadamente a los riesgos asociados con el área, en dichos procesos se identificó una adecuada segregación de funciones y flujos adecuados de comunicación

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Actividades de Control

Póliza de seguro contra incendios y otros daños

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 7
Fecha:	16-03-19	

 **Póliza de Seguros Múltiples**

CLAUSULA 1: CONDICIONES GENERALES COMUNES, ESTIPULACIONES Y DEFINICIONES.

a) INTRODUCCIÓN

Las alternativas de aseguramiento comprendidas en estas Condiciones Generales están destinadas a amparar pérdidas y daños materiales sufridos a causa de eventos relacionados con los ramos de Incendio y Extensión de coberturas, Rotura de Maquinarias y Equipos, Responsabilidad Civil, Robo con Fuerza en las Cosas y de Dinero en Caja Fuerte, Rotura de Cristales y Accidentes Personales para Empleados.

Para tal efecto se ha estructurado el siguiente plan básico: a

Sección I: Incendio, Explosión y Rayo
Sección II: Extensión de coberturas para la Sección I
Sección III: Rotura de Maquinarias y Equipos
Sección IV: Responsabilidad Civil
Sección V: Robo con Fuerza en las Cosas y de Dinero en Caja Fuerte
Sección VI: Rotura de Cristales
Sección VII: Accidentes Personales para Empleados

b) ASEGURADO Y BENEFICIARIO

Las Condiciones Particulares de esta póliza de seguro beneficiarán a la Desarrollo y Transformación de Metales, S.A., en lo referido al detalle de los bienes adjuntos a ésta póliza y las personas según el registro de personal autorizado.

c) VIGENCIA

La vigencia del seguro será con base anual a partir del 3 de marzo del 2018 al 2 de marzo del 2019 y rige para todas las secciones de la póliza.

a Se obtuvo copia de la póliza de seguro contra incendio y otros daños asociados, se realizó un análisis para determinar la adecuada cobertura de los bienes respecto de los siniestros que pudieran impactar en el funcionamiento.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Actividades de Control

Contrato de Mantenimiento Preventivo

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 8
Fecha:	16-03-19	

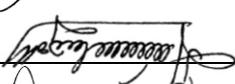
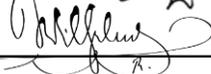
CONTRATO DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO N.º 21

En la Ciudad de Guatemala el 15 de febrero del 2018, por un parte el Lic. Edgar Hernández Administrador de Empresas de 29 años de domicilio en la ciudad capital de Guatemala, que se identifica con Documento de Identificación Personal –DPI- 1188400201204 quien actúa como **Representante Legal de la Empresa Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.**, que para los efectos del presente contrato se denominará el **CONTRATANTE**, y por la otra parte la Licda. Jennifer Lendger Maze, de 31 años de edad con Documento de Identificación Personal 201301129076, **Representante Legal de HJPM Soluciones**, quien en adelante se denominará el **CONTRATISTA**, acuerdan celebrar el presente **CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO**, el cual se registrá por las siguientes cláusulas: **PRIMERA. OBJETO:** el CONTRATISTA, se obliga a proporcionar al CONTRATANTE el servicio mantenimiento preventivo y correctivo al equipo que se describe en el anexo I, firmado por las partes que formará parte integral de éste documento. **SEGUNDA. DURACIÓN O PLAZO:** El plazo para la ejecución del presente contrato será de un año contado a partir de la suscripción del mismo, y podrá prorrogarse por acuerdo entre las partes con antelación a la fecha de su expiración mediante la celebración de un contrato adicional que deberá constar por escrito. **TERCERA. PRECIO:** El importe total del este contrato asciende a la suma de cien mil quetzales exactos (Q100,000.00) la cantidad señalada será pagadera al **CONTRATISTA**, en moneda nacional y compensará el valor de los materiales, insumos, sueldos, honorarios, prestaciones sociales y laborales de sus colaboradores al personal y todos los gastos que se originen como consecuencia de este contrato, por lo que no podrá exigir retribución adicional. **CUARTA. OBLIGACIONES:** Para el debido cumplimiento del objeto materia de este contrato, EL CONTRATISTA se obliga a: a) Proporcionar los servicios objeto de este contrato, de acuerdo a lo estipulado en el anexo I, el cual firmado por las partes se integrará a este documento; b) Prestar el servicio de mantenimiento preventivo y correctivo, de conformidad con las especificaciones técnicas y manuales de operación del equipo a que se refiere este contrato; c) Dar el servicio, a través del personal especializado que se requiera para ello, y d) Acudir a prestar el servicio, de conformidad con los calendarios, programas y horarios previamente aprobados.

a Se obtuvo copia de la primera página del contrato de servicios preventivos, se verificó en sus estipulaciones que se busca garantizar el mantenimiento del equipo utilizado en las operaciones, y de esa forma asegurar la continuidad del negocio, para cumplir con los tiempos de entrega a los clientes.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Actividades de Control
Realización de talleres bimensuales
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 9
Fecha:	16-03-19	

FORO Ley de Comercialización de Hidrocarburos Decreto Número 109-97 Reglamento Acuerdo Gubernativo 522-99			
No.	Asistentes	Puesto	Firma
1	Giovanni Camargo	Encargado de Propiedades, Planta y Equipo	
2	John Cooper	Jefe de Línea de Producción	
3	Giillian Mizbar	Jefe de la sección de Cortado	
4	Korey Miller	Jefa de la sección de Soldadura	
5	Lars Ulrich	Jefe de la sección de Pintura	

FFO

a

a Se nos proporcionó el listado de los asistentes al taller sobre actualización de regulaciones aplicables, realizado en el mes de abril del 2018, el cual corresponde al cumplimiento de las actividades de control.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Actividades de Control
Verificación externalización de entrega de productos
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 10
Fecha:	16-03-19	

NOTA DE ENTREGA **301129072510**

FECHA:Guatemala, 01..... e ..Febrero..... de..2018..

Hoy, ___01___ de _Febrero___ de ___2018___, se hace entrega al Sr. / a la Sra. ___Robert Westerhoff___, con DPI _____, de los siguientes artículos:

ITEMS / MATERIALES	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
1004002831	Tanque para almacenamiento de GLP color blanco de capacidad de 250 Galones	2
1002236472	Cilindro contenedor de GLP de 50 Lbs. Color azul	10

ENTREGA: Instalaciones de Industria Hamburguesa 7 calle 28-12 zona 12, Ciudad Capital

RECIBE: INDUSTRIA HAMBURGUESERA
01 FEB 2018
RECIBIDO

Elmer Adams *[Signature]*
Jefe depto. Producción

Esteve Kunis *[Signature]*
Jefe de Seguridad

[Signature]

RECIBIDO
 TRANSPORTES AJ AP
01 FEB 2018
 FIRMAS ENTREGADOR
 NOMBRE Y NOVA
 FIRMA DE RECIBIDO

a Este documento corresponde a la inspección y verificación que se realizó del envío de una porción de los artículos para los clientes a través de un servicio de transporte especializado, lo cual reduce el riesgo de incumplimiento de despachos, y de esa forma contribuir al logro de los objetivos.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Actividades de Control
Revisión del Asesor Legal de operaciones
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 11
Fecha:	16-03-19	

FFO

VIGÉSIMA SÉPTIMA. JURISDICCIÓN

Para la interpretación y cumplimiento del presente Contrato, así como para todo lo no previsto en el mismo, las partes se someten a la jurisdicción de los Tribunales de la Ciudad de Guatemala, por lo que renuncian al fuero que por razón de su domicilio presente o futuro pudiera corresponderles.

Leído que fue el presente instrumento y enteradas las partes de su contenido y alcances, lo firman, en la ciudad de Guatemala, a los 16 días del mes de marzo del 2018

**Por Desarrollo y Trasmformación
de Metales**



Edgar Aguilar

Gerente General



POR "EL CONTRATISTA"



Noemí Adams

Representante Legal

a

a Se obtuvo la copia de la última página del contrato por la suscripción de la externalización de entregas a los clientes, de los productos fabricados por la empresa, en la cual se evidencia la revisión del asesor legal.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

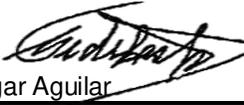
Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Actividades de Control

Agenda de trabajo retroalimentación de objetivos

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 12
Fecha:	16-03-19	

Agenda de Trabajo	
Gerencia de Recursos Humanos Guatemala, noviembre 2018	
Lugar: Salón de Usos Múltiples	
Objetivo: Facilitar a los colaboradores los objetivos de la empresa y presentar los resultados obtenidos durante el período 2018.	
Agenda: <ul style="list-style-type: none">• Bienvenida y apertura de la reunión.• Información general del taller y objetivo.• Retroalimentación a los colaboradores de los objetivos de la empresa.• Presentación de logros alcanzados.• Presentación de brechas a superar.• Anuncios para la próxima reunión.• Despedida y cierre de la reunión.	
Elaborado por:  Anne Marie Cuellar Gerencia de Recursos Humanos	
Autorizado por:  Edgar Aguilar Gerencia General	

a Este documento contiene la agenda de trabajo para la retroalimentación de objetivos del área, se realizó una inspección de las actividades, con lo que se determinó que contribuye al seguimiento del establecimiento de objetivos y cultura de gestión de riesgos.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Actividades de Control

Acta por revisión de la estructura organizacional

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 13
Fecha:	16-03-19	

FFO

ACTA DE REUNIÓN DE UN CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

a

ACTA Nº 89 REUNIÓN ORDINARIA DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN. A los 30 días del mes de junio del año 2018, en la sede de la Desarrollos y Transformación de Metales, S.A., se reúnen los miembros del Consejo de la Empresa. Siendo las 08:30 horas del día de la fecha se da comienzo al acto, tomando la palabra el/la Sr/a, Eddie Halen quien manifiesta que la presente reunión ordinaria del Consejo de Administración tiene como objeto el siguiente orden del día: **1º) Elección de los integrantes del Consejo de Administración, por finalización de los mandatos; 2º) Consideración de los informes financieros mensuales y recursos de la empresa correspondientes al Ejercicio de enero a junio 2018; 3º) Conocer los Resultados acerca de las revisión de la Estructura Organizacional de la empresa.** Leído el orden del día a los presentes, pasa a tratarse el primer punto fijado en el orden del día. El Sr. Presidente propone a las personas para que integren el nuevo Consejo de Administración, entonces se somete a votación de los presentes, resultando aprobada por unanimidad las designaciones efectuadas, quedando integrado el Consejo de Administración. Conforme lo establecido por el Art 5 del acta de constitución, el presente Consejo tendrá mandato hasta el día 30 de junio del 2018. Finalizado este punto pasa a tratarse el segundo punto del orden del día, en relación al mismo la Sr/a tesorero/a propone que se den por leídos los documentos mencionados en razón de que los mismos fueron entregados a los Sres. Consejeros con anterioridad al presente. Luego de concluir con el punto segundo se aborda a detalle los resultados obtenidos y las reestructuraciones que fue necesario realizar al área de Propiedades, Planta y Equipo.

a Este documento corresponde a la copia de la primera página del acta del Consejo de Administración, en la que se verificaron las acciones en relación a la revisión de la funcionalidad de la estructura organizacional del área de Propiedades, Planta y Equipo, con el propósito de verificar la ejecución de la actividad establecida en el Manual de Procedimientos.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Actividades de Control
Existencia de reportes de altas y bajas
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 14
Fecha:	16-03-19	

Propiedades, Planta y Equipo

Reporte de Altas y Bajas

Junio 2018

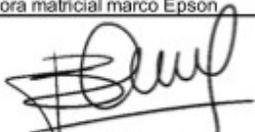
FFO

Altas

No.	Cantidad	Descripción	Valor	Fecha de adquisición	Observaciones
1	1	Computadora portátil DELL chor i5,color ne	3,800.00	18/06/2016	Adquisición para el Gerente de Producción
2	2	Escritorios Modulares color negro	6,500.00	22/06/2016	Readecuación de instalaciones de la Jefatura de Activos
3	4	Radios Comunicadores marca samsung	2,000.00	25/06/2016	Adquisición para la comunicación entre el área de inventarios y activos
Tota Altas de Equipo			12,300.00		

Bajas

No.	Cantidad	Descripción	Valor	Fecha de Baja	Observaciones
1	1	Motor marca Horse para soldadura	1,800.00	03/06/2016	Por obsolescencia
2	1	Sistema de cadenas para pintura	2,700.00	07/06/2016	Por obsolescencia
3	1	Impresora matricial marco Epson	780.00	10/06/2017	Por obsolescencia
			5,280.00		


 Gerencia Financiera


 Jefatura P.P. y Equipo.

a Se obtuvo el detalle del informe de altas y bajas de elementos de Propiedades, Planta y Equipo, el cual muestra evidencia de la revisión de la Gerencia Financiera de la conciliación de la información ingresada al sistema por el Encargado del área y la información generada en el área de contabilidad.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Actividades de Control

Minuta por la revisión de segregación de funciones

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Minuta de reunión

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 15
Fecha:	16-03-19	

FFO

a

INFORMACIÓN GENERAL			
Fecha: 22 de noviembre 2018	Hora: 11:00		
Lugar: Sala de reuniones Finanzas	Moderador: Julie Pineda		
Título: Mesa de dialogo segregación funciones	Objetivo: Indagar la adecuación de la segregación de funciones en el área de Propiedades, Planta y Equipo		
PARTICIPANTES			
Nombre y apellido	Cargo	Referencia	
Giovanni Camargo	Encargado de Propiedades P y E	G C	
Maeto Vansanten	Jefe de Inventarios	M V	
Elieso Tadick	Operador de maquinaria	E T	
SÍNTESIS DE TEMAS TRATADOS			
Tema	Situación / Pasos a seguir	Responsables	Fecha
Situación actual de la segregación de funciones en el área	Se observaron las siguientes situaciones: al momento la distribución de tareas es adecuada	-	-
De			
Debido a que no se identificaron situaciones (la reunión.			

Próxima reunión:	30 de diciembre de 2018
------------------	-------------------------


Maeto Vansanten


Giovanni Camargo


Elieso Tadick


Julie Pineda

a Este documento corresponde a la minuta realizada por la realización de reuniones de trabajo, definida como una actividad de control, se verificó que permite dar seguimiento a la adecuada segregación de funciones en el área.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Actividades de Control
Informe de Capacitaciones
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 16
Fecha:	16-03-19	

FFO

I. Inducción sobre la Manipulación de cortadoras, soldadoras			
EXPEDIENTE N° : 25103011			
CÓDIGO DE PROYECTO: I-DT-2016 (a)			
TÍTULO DEL PROYECTO: Inducción seguridad Industrial			
SEDE:	Número/ Año	Departamento	Localidad
Instalaciones Desarrollos y Transformación de Metales S.A.	1-2018	Guatemala	Guatemala ✓

Síntesis de la capacitación realizada

Número de APROBADOS en la sede	15
Número de No APROBADOS en la sede	0
Número de Ausentes	0
Total de personal	15



(a) Este documento corresponde a la primera página del informe presentado por el capacitador, respecto de las capacitaciones impartidas al personal involucrado en la manipulación de maquinaria, en el área de Propiedades, Planta y Equipo, con el objetivo de indicar los resultados alcanzados.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Actividades de Control
Informe mensual de indicadores obsolescencia
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 17
Fecha:	16-03-19	

Guatemala 30 de abril del 2018
 Área de Propiedades, Planta y Equipo
 Informe Mensual de Activos Obsoletos

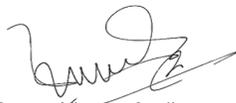
FFO



Descripción	Costo Original	Depreciación Acumulada	Valor en Libros	Indicador
MAQUINARIA Y EQUIPO				
GRÚA BANTAM MODELO 1981	Q 366,031.97	Q 366,021.97	Q 10.00	1
SOLDADORA LINCOLN DC 600	Q 33,144.67	Q 33,134.67	Q 10.00	2
SOLDADORA EX 520 TRIFÁSICA 220-440	Q 14,481.82	Q 14,471.82	Q 10.00	2
TRANSFORMADOR ELÉCTRICO	Q 36,672.58	Q 36,662.58	Q 10.00	3
BARRENO RADIAL	Q 23,000.00	Q 22,990.00	Q 10.00	2
PULIDORAS DC 3 HP	Q 2,727.27	Q 2,717.27	Q 10.00	2
EQUIPO OXI-CORTE PESADO, HARRIS	Q 2,272.73	Q 2,262.73	Q 10.00	2
PULIDORAS DW-852 9"	Q 3,520.80	Q 3,510.80	Q 10.00	2
RETROEXCAVADORA M-11,996 MCA. LOAI	Q 205,883.31	Q 205,873.31	Q 10.00	1
GENERADORA DE CORRIENTE	Q 30,882.49	Q 30,872.49	Q 10.00	3
COMPRESOR DE AIRE	Q 27,451.11	Q 27,441.11	Q 10.00	3
GENERADOR Y TRASFORMADOR	Q 138,172.89	Q 138,162.89	Q 10.00	3
	Q 884,241.64	Q 884,121.64	Q 120.00	

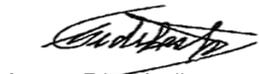
- 1 Se requiere un sustituto con mayor capacidad mecánica
- 2 El desgaste de sus implementos incrementa la inversión de tiempo en el uso.
- 3 Alto consumo de energía debido a su configuración anticuada

Elaborado por 
 Encargado de Propiedades, Planta y Equipo

Vo.Bo. 
 Gerente Financiera

15/07/2018

APROBADO

Autorizado por 
 Gerente General

26/07/2018

a Se requirió copia del informe mensual de obsolescencia preparado del área de Propiedades, Planta y Equipo, con el objetivo de verificar su adecuada realización; durante la revisión realizada determinó que existen debilidades en una revisión oportuna, lo cual se incluirá en nuestro informe.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Actividades de Control

Informe anual sistemas de comunicación

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 18
Fecha:	16-03-19	

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.



Gerencia de Tecnología
Informe sobre simulación de interferencias en los sistemas de información

Resumen y conclusiones

El objetivo de este estudio era simular el efecto que sobre un enlace de microondas típico ejerce energía indeseada compuesta por ruido e interferencia (procedente de señales con otros esquemas de modulación) para niveles relativos de señal presentes en proporciones bien definidas.

Mejoras conseguidas en la asignación de frecuencias y en la planificación en entornos limitados por la interferencia en relación con entornos limitados por el ruido

Los resultados siguientes muestran la mejora que se obtiene mediante la planificación realizada en entornos limitados por la interferencia cuando ésta se encuentra 6 dB por encima del ruido para enlaces fijos con MDP 4, MAQ 16 y MDF.

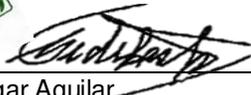
Conclusiones:

Se calculó la característica de la BER utilizando el método IIS y se ha representado la densidad de probabilidad E_b/N_0 . Dado que la densidad de probabilidad E_b/N_0 de un enlace fijo deseado con cada uno de los esquemas de modulación de la interferencia tiene unas características de distribución estadísticas propias, es posible determinar cuál es el esquema de modulación de la interferencia que afecta al enlace fijo deseado.

Por último, se propone un procedimiento para identificar los esquemas de modulación de la interferencia en los enlaces fijos deseados.

(a)

APROBADO



Elaborado por: Fred James

Gerencia de Tecnología

Autorizado por: Edgar Aguilar

Gerencia General

(a) Se obtuvo copia del informe sobre la funcionalidad de los sistemas de información, para validar que fuera elaborado por la gerencia de tecnología, y verificar que se realizan acciones oportunas para un adecuado seguimiento de las deficiencias de los sistemas.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Actividades de Control
Contrato de asesoría
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 19
Fecha:	16-03-19	

<p style="text-align: center;">CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES</p> <p style="text-align: right; color: red; font-weight: bold; font-size: 2em;">FFO</p> <p>CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES QUE CELEBRAN, POR UNA PARTE, Desarrollos y Transformación de Metales, S.A. ,A LA QUE EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARA "LA EMPRESA" DEBIDAMENTE REPRESENTADA POR Edgar Aguilar, EN SU CARÁCTER DE Gerente General y Representante legal; Y POR LA OTRA, PROCURANSA, A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARÁ COMO "EL PROFESIONISTA", CONFORME AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLÁUSULAS:</p> <p>DECLARACIONES</p> <p>I. DECLARA Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.</p> <p>A. Que es una empresa legalmente constituida, de conformidad con las leyes de Guatemala como lo demuestra con la escritura de su acta constitutiva número 108 otorgada ante la fe del Notario Público Número 542 el Lic. Julio Ovando.</p> <p>B. Que con fecha 15 de enero 2018 "LA EMPRESA" celebro con PROCURANSA un (contrato, convenio) para ASESORÍA LEGAL Y TRIBUTARIA SEMESTRAL.</p> <p style="text-align: right;">(a)</p>

(a) Este documento representa la copia de la primera página del contrato suscrito entre el despacho de asesoría legal y tributaria, se verificó que a través de éste la entidad consultora provee asesoramiento y capacitaciones, para mejorar la calificación de los colaboradores del área.

Continúa en **PT F 20**

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Actividades de Control

Listado de participantes al taller de asesoría tributaria

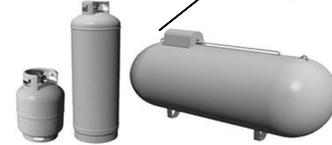
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 20
Fecha:	16-03-19	

PROCURANSA

Asesoría Jurídica y Tributaria

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.



Seminario de Actualización Tributaria 2018

No.	Nombre	Cargo	Firma
1	Edgar Aguilar	Gerente General	
2	Sasha Villagrán	Contadora General	
3	Ximena Aguilar	Gerencia Financiera	
4	Giovanny Camargo	Encargado de Propiedades Planta y Equipo	
5	Lola Beltetón	Asistente Contable	
6	Caín Maze	Coordinador de Inventarios a	

a Se obtuvo una copia del listado de asistencia de capacitaciones, por lo que se verificó la ejecución del cronograma de capacitaciones y aplicación de los contratos suscritos con el asesor legal, para confirmar que en efecto existe un compromiso con la competencia del personal.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Actividades de Control
Informe de Auditoría Interna
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 21
Fecha:	16-03-19	

FFO

INFORME DE AUDITORÍA INTERNA			DC.CA.8.02 Rev. 1
ÁREA O PROCESO AUDITADO:	Propiedades, Planta y Equipo	FECHA DE AUDITORÍA:	Noviembre 2018
RESPONSABLES DEL ÁREA O PROCESOS AUDITADOS:	Giovanni Camargo	Código: AI-29.	a
EQUIPO AUDITOR:	Licda. Natalie Jontson, supervisora, Caín Velásquez Asistente		
OBJETIVO:	Verificación de la Eficacia Operativa del área		
ALCANCE DE LA AUDITORÍA	Revisión de los procedimientos aplicados para la gestión de riesgos corporativos en el área de Propiedades, Planta y Equipo		
CRITERIO DE AUDITORÍA	La revisión se basa en la metodología de la Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado, de la organización COSO		
I. Resumen de Auditoría			
La auditoría se llevó a cabo en el área de Propiedades, Planta y Equipo y su objetivo fue medir el grado de implementación del Sistema de Calidad Operativa, y el cumplimiento de las normas y procedimientos diseñados para el área			
I. Hallazgos			
a) Observaciones:			
Las observaciones no constituyen un incumplimiento evidente de algún requisito del Sistema de Calidad Operativa, o no son representativas, sin embargo, los responsables deben analizar las causas y tomar las acciones correctivas o preventivas.			
<ul style="list-style-type: none"> Observación No. 1 Información desactualizada 			

a) Se requirió copia de la primera página del informe de auditoría interna del mes de noviembre 2018, así mismo se verificó que existieron todos los informes mensuales, de ésta área y que los mismos contuvieran resultados por la revisión de la eficacia operativa de la empresa.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Actividades de Control
Informe de Gestión
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	14-03-19	
Revisado:	OM	F 22
Fecha:	16-03-19	

INFORME DE GESTIÓN

DESARROLLOS Y TRANSFORMACIÓN DE METALES, S.A.

FFO

Se elabora el presente Informe de Gestión, de conformidad con la implementación de la Gestión de Riesgos Corporativos, el Manual de Normas y Procedimientos y el Manual de Procedimientos de Supervisión en sus versiones actualizadas en el 2018.

Dirigido a: Consejo de Administración
Fecha del Informe: 31 de diciembre del 2018
Nombre del Funcionario: Edgar Aguilar
Nombre del Puesto: Gerente General
Periodo de Gestión: Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2018
Informe recibido en la Secretaría del Consejo de Administración:
El 03 de enero del 2019
Recibido por: Jayden de León

a

1-Presentación: En el siguiente espacio realice un resumen ejecutivo sobre el contenido del informe.

En aras de cumplir con el espíritu de una Gestión transparente e informativa, con el enfoque del cumplimiento de las metas organizacionales, se realizaron diversos procesos de supervisión, para dar seguimiento a la eficacia operativa planificada.

a Se obtuvo copia de la primera página del informe sobre la gestión administrativa del mes de diciembre 2018, el cual contiene los resultados del seguimiento de la gestión de riesgos, así mismo se verificó que dichos informes existieran durante todo el período evaluado.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Información y Comunicación

Cédula narrativa evaluación de información y comunicación

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	21-03-19	
Revisado:	OM	G 1 1/2
Fecha:	23-03-19	

Objetivo:

Describir los procedimientos aplicados en la evaluación de los medios para captar información y comunicarla oportunamente para la gestión de riesgos.

Trabajo realizado:

Se procedió a solicitar la siguiente información, con el propósito de dar cumplimiento los procedimientos establecidos.

b) Acceso al sistema informático y plataforma interna de comunicación.

Evaluación de información y comunicación.

Se determinó que la información relevante de la gestión de riesgos es enviada oportunamente a las personas responsables de la toma de decisiones, los medios por medio de los cuales el área comunica información es a través de los reportes mensuales presentados a la Gerencia General y Financiera, de forma mensual.

Se presenció como la información es captada y salvaguardada en el sistema, a través de una depuración previa, de los documentos que se necesita ingresar, se verificó que existen 4 ciclos por medio de los cuales se procesa y comunica la información para obtener los informes, de esa forma se da seguimiento a la gestión de riesgos en las distintas unidades de negocio y del cumplimiento de las responsabilidades, Ver PT **G 2**.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Información y Comunicación

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	21-03-19	
Revisado:	OM	G 1 2/2
Fecha:	23-03-19	

Cédula narrativa evaluación de información y comunicación

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Se procedió a realizar un cuestionario al Encargado de Propiedades, Planta y Equipo, con la finalidad de verificar la efectividad de los mecanismos implementados por la Gerencia General para captar, comunicar y transmitir información útil para la gestión de riesgos, Ver PT **G 3**.

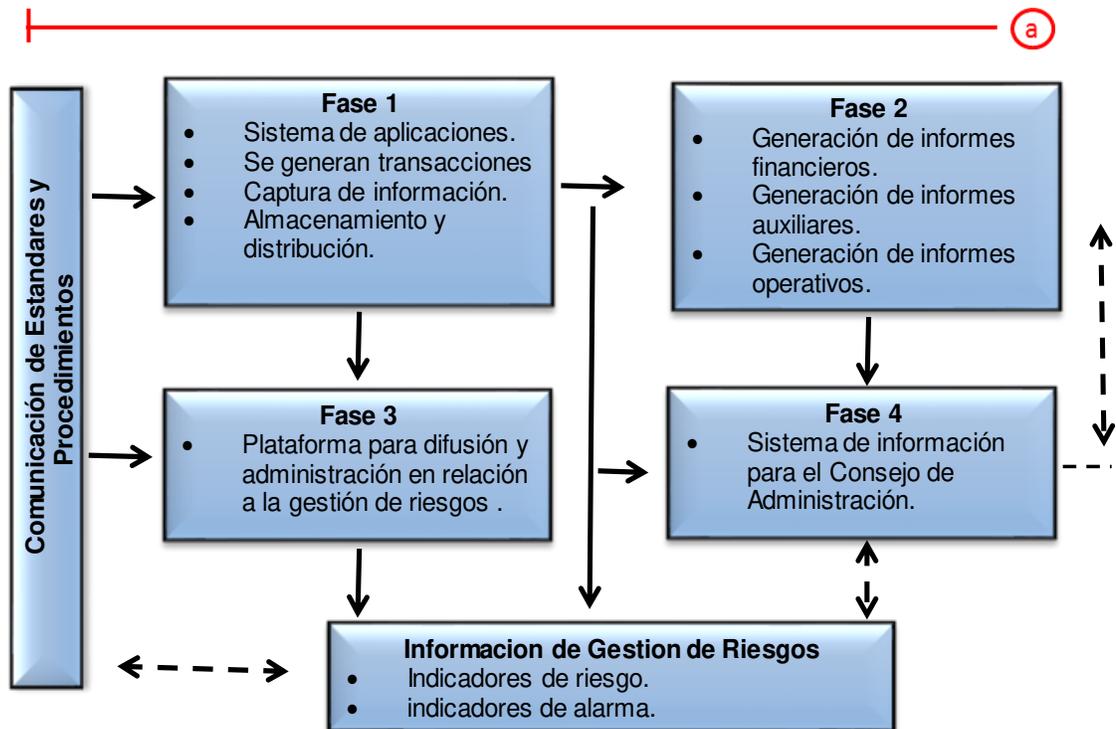
Como evidencia se solicitó captura de pantalla del inicio de sesión en las plataformas para el proceso de la información financiera y operativa, así como el de la aplicación de la intranet en la cual se tiene la opción de presentar denuncias respecto del conocimiento de actividades fraudulentas y temas de la gestión de recursos humanos, Ver PT **G 4**.

Conclusión:

Los medios implantados en el área de Propiedades, Planta y Equipo, para procesar información y comunicarla son eficaces y eficientes, debido a que existe un flujo de información oportuno para transmitir las responsabilidades y resultados de la gestión de riesgos.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Información y Comunicación
Esquema del flujo de datos
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	21-03-19	
Revisado:	OM	G 2
Fecha:	23-03-19	



a Las figuras \longrightarrow muestran como la comunicación de la información importante se trasmite directamente a las fases de procesamiento de información.

Las figuras $\leftarrow - - \rightarrow$ muestran como existen flujos de comunicación que permiten seguimiento y retroalimentación de la información.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación Información y Comunicación

Cuestionario para verificar la efectividad de medios de comunicación

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	21-03-19	
Revisado:	OM	G 3
Fecha:	23-03-19	

✓

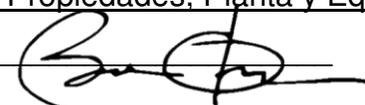
No.	Pregunta	Respuestas	
		Si	No
1	¿Se emiten informes con regularidad respecto del alcance de los objetivos? Ver PT A 8, A 9, F 12, F 18, F 21, F 22	✓	
2	¿Tiene a su disposición toda la información necesaria para el cumplimiento de sus atribuciones? Ver PT A 14, A 15, A 21, A 25, B 1 2/4, B 1 3/4, B 3	✓	
3	¿Cuentan con página web o intranet, como apoyo al flujo de información interna y externa? Ver PT G 4	✓	
4	¿Se encuentran publicadas en la intranet las políticas del área de Propiedades, Planta y Equipo? Ver PT G 4	✓	
5	¿Los medios de comunicación son suficientes para una adecuada difusión de la información relevante? Ver PT G 2	✓	
6	¿Se tiene conocimiento de los objetivos organizaciones y de cómo sus actividades contribuyen a alcanzarlos? Ver PT B 1 2/4, B 1 3/4, F 12	✓	
7	¿Las infracciones de conducta cometidas por el personal son comunicadas a personas adecuadas? Ver PT A 11, A 12, A 13, A 14	✓	
8	¿En general su utilizados los medios de comunicación de la empresa por los colaboradores? Ver PT G 2, G 4	✓	

Análisis: con base en las indagaciones realizadas se determinó que los medios de comunicación se encuentran operando eficazmente.

Funcionario entrevistado: Giovanny Camargo

Función que realiza: Encargado de Propiedades, Planta y Equipo

Firma del Funcionario entrevistado



Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación Información y Comunicación
Sistemas de captación de información y comunicación
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	21-03-19	
Revisado:	OM	G 4
Fecha:	23-03-19	

CPC



a Estas figuras representan evidencia de la verificación e inspección de los sistemas de aplicaciones, corresponden a las visualizaciones del inicio de sesión del sistema para el procesamiento de informes y de la intranet consultada, se verificó que éstos medios permiten un flujo adecuado de la información relevante para la gestión de riesgos corporativos.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación de Supervisión

Cédula narrativa evaluación de supervisión.

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	28-03-19	
Revisado:	OM	H 1 1/2
Fecha:	30-03-19	

Objetivo:

Especificar los procedimientos aplicados en la evaluación de los procesos de supervisión aplicados en la gestión de riesgos.

Trabajo realizado:

Se procedió a solicitar la siguiente información, con el propósito de dar cumplimiento los procedimientos establecidos.

c) Manual de Procedimientos diseñados para realizar la supervisión de gestión de riesgos.

Evaluación de supervisión.

Se determinó que existen procedimientos de supervisión específica, la cual se encuentra documentada a través de las revisiones y aprobaciones de los reportes relacionados con la gestión de riesgos corporativos, Ver PT **F 11, F 14, F 17, F 18, F 21 y F 22**

Para realizar la evaluación de los procedimientos de supervisión, que dan seguimiento a los resultados de la gestión de riesgos, se procedió a solicitar el manual que contiene las instrucciones para esas actividades, el manual cuenta con aspectos teóricos para la ejecución de las funciones y flujogramas de procesos, de los cuales se adjuntan 2 ejemplos de los procedimientos más relevantes, Ver PT **H 2**.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación de Supervisión

Cédula narrativa evaluación de supervisión.

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	28-03-19	
Revisado:	OM	H 1 2/2
Fecha:	30-03-19	

A través de la revisión del manual se determinó que la administración ha especificado procesos adecuados de supervisión.

Con el objetivo de validar la oportuna aplicación de los requerimientos contenidos en el Manual de Procedimientos de Supervisión, se realizó un cuestionario al Encargado de Propiedades, Planta y Equipo, durante este proceso se evidenció la inoportuna revisión de los reportes de indicadores de obsolescencia y falta de seguimiento para obtener mejores condiciones en las pólizas de seguro de los vehículos repartidores, lo que ha repercutido en atrasos de entregas de productos a los clientes, Ver PT **H 3** y **H 4**.

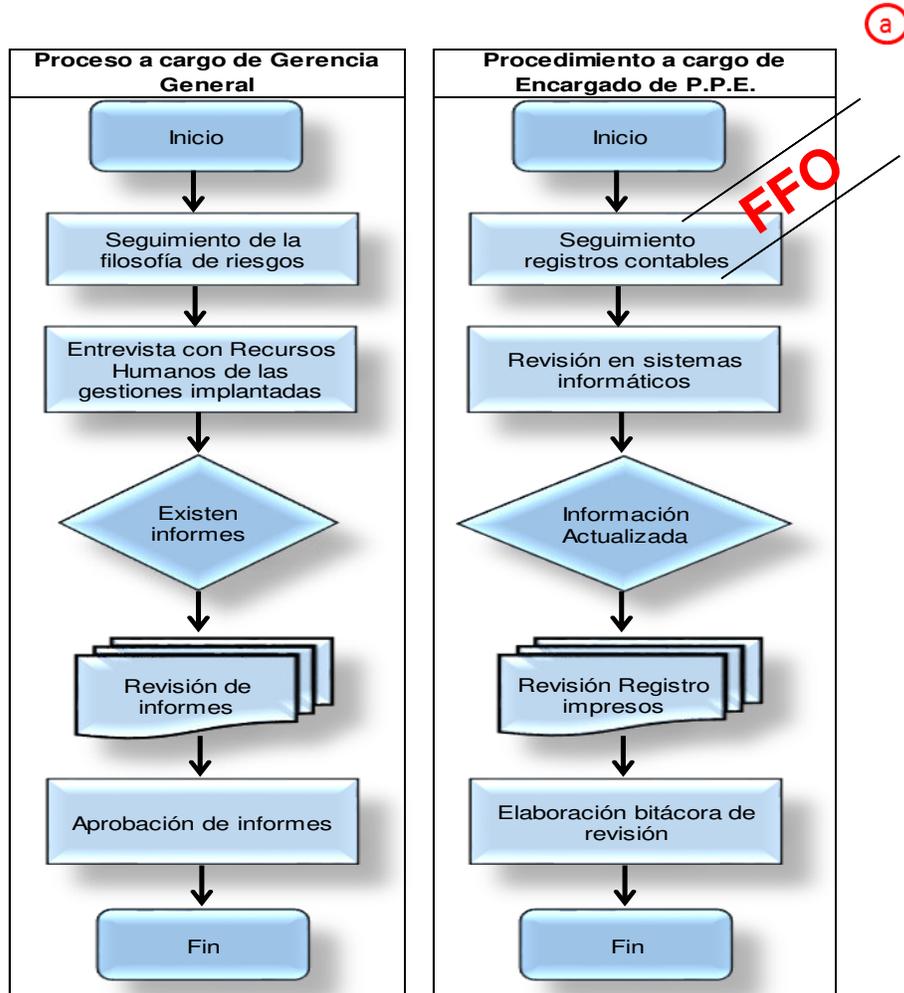
Como evidencia de la revisión del manual en mención se adjunta una copia de la portada proporcionada por la administración, Ver PT **H 5**.

Conclusión:

La evaluación confirma que existen deficiencias en los procesos de supervisión de la gestión de riesgos corporativos en el área de Propiedades, Planta y Equipo, debido a que el personal encargado de realizar dichos procesos no realiza íntegramente los requerimientos del Manual de Procedimientos de Supervisión.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación de Supervisión
Flujogramas de procedimientos de supervisión.
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	28-03-19	
Revisado:	OM	H 2
Fecha:	30-03-19	



(a) Se obtuvo copia de los flujogramas que describen los procedimientos incluidos en el Manual de Procedimientos para la supervisión Ver PT H 5, se analizó y verificó que estos representan una guía adecuada para la implementación de las instrucciones definidas por la Gerencia General.

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.**Propiedades, Planta y Equipo****Evaluación de Supervisión****Cuestionario para obtener información del cumplimiento de supervisión****Período del 01/01/2018 al 31/12/2018**

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	28-03-19	
Revisado:	OM	H 3
Fecha:	30-03-19	

No.	Pregunta	Si	No	Comentarios
1	¿Se entregan informes periódicos de las operaciones realizadas en su área?	✓		Reportes que se ingresan al sistema de información.
2	¿Qué tipo de informes se presentan?	✓		Tomas físicas, depreciaciones acumuladas, inspección sobre indicios de obsolescencia.
3	¿Con que frecuencia se revisan los reportes presentados?		X	En ocasiones trimestralmente, pero no se reciben noticias de los resultados.
4	¿Las acciones correctivas para impulsar mejoras se comunican oportunamente?		X	Luego de entregar los informes pasa más de un mes para recibir noticias.
5	¿Existe un Comité de Auditoría encargado por dar seguimiento a los procesos de supervisión del área de auditoría interna?		X	No se tiene dicho comité.

Continúa en PT **H 4**

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Propiedades, Planta y Equipo

Evaluación de Supervisión

Cuestionario para obtener información del cumplimiento de supervisión

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	28-03-19	
Revisado:	OM	H 4
Fecha:	30-03-19	

No.	Pregunta	Si	No	Comentarios
6	¿Ha tenido revisiones habituales del departamento de auditoria interna?	✓		Cada trimestre.
7	¿Existe un documento en el que se especifique, un plan de acción para supervisar la gestión de riesgos?	✓		El Manual de procedimientos de Supervisión.
8	¿Existe un documento en el que se delimiten las atribuciones en términos de responsabilidad para controlar las tareas de su área?	✓		El Manual de procedimientos de Supervisión.
9	¿Considera que existen situaciones que necesitan fortalecerse en términos de monitoreo?	✓		Mejorar las coberturas de seguros ya que en ocasiones por fallas en los vehículos se atrasan los pedidos a los clientes.

Hecho por: Selvyn Hernández **Fecha:** 28/03/2019 (f)

Funcionario entrevistado: Giovanny Camargo

Función que realiza: Encargado de Propiedades, Planta y Equipo

Firma del Funcionario entrevistado

Revisado por: Omar Méndez **Fecha:** 30/03/2019 (f)

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.
Propiedades, Planta y Equipo
Evaluación de Supervisión
Manual de Supervisión
Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	28-03-19	
Revisado:	OM	H 5
Fecha:	30-03-19	



(a) Se documenta evidencia de la revisión del manual de procedimientos de supervisión para la gestión de riesgos, donde se extrajeron los procesos descriptivos, representados en los flujogramas, Ver PT **H 2**, por medio de los cuales se verifica una adecuada definición de los roles para el personal que ejecuta procesos de supervisión

Hecho por:	SRH	Ref.
Fecha:	01-01-19	
Revisado:	OM	I
Fecha:	02-02-19	

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Cédula de Marcas

Área de Propiedades, Planta y Equipo

Período del 01/01/2018 al 31/12/2018

Marca	Significado
✓	Atributo cumplido
✗	Atributo no cumplido
✓	Proceso/Procedimiento verificado
✗	Información obtenida del plan estratégico proporcionado por el Gerente General
✗	Información obtenida del Manual de Políticas y Procedimientos de la organización
CPC	Copia proporcionada por el cliente
FFO	Fotocopia fiel del documento original
Ⓢ	Acción implementada por la Gerencia General
✓	Cotejado con documentación original

Hecho por: Selvyn Hernández **Fecha:** 01/01/2019 (f)

Revisado por: Omar Méndez **Fecha:** 02/01/2019 (f)

4.7 Informe de la evaluación de gestión de riesgos



Auditores y Consultores, S.C.

1ra. Avenida 13 Calle Zona 10
Edificio Dubai Center 10 nivel oficina 301
PBX. 23302510 FAX 23302907
info@cmconsultores.com.gt
www.cmconsultores.com

Guatemala, 17 de abril de 2019

Señores

Consejo de Administración

Desarrollos y Transformación de Metales, S.A.

Guatemala, Ciudad

Estimados señores:

Como parte de la evaluación de la gestión de riesgos en el área de Propiedades, Planta y Equipo de Desarrollos y Transformación de Metales, S.A. en adelante (La Empresa), al 31 de diciembre de 2018, efectuamos la revisión de los controles para responder y contribuir a la gestión de riesgos corporativos en el área.

La evaluación de la gestión de riesgos corporativos en el área, se realizó con base en la metodología Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado, de la organización COSO, cuyo objetivo es evaluar la eficiencia y eficacia respecto de la gestión realizada por la administración.

La Empresa, es responsable de establecer y mantener una adecuada gestión de riesgos corporativos, para cumplir con esta responsabilidad se debe hacer

estimaciones y juicios para evaluar los beneficios esperados y costos relativos a las políticas y procedimientos para la gestión de riesgos.

El objetivo de la gestión de riesgos corporativos es disminuir la incertidumbre de no alcanzar los objetivos organizaciones, debido a los efectos que podrían ocasionar el impacto de los riesgos a los que la empresa se expone, conforme la naturaleza de sus operaciones.

Conclusión

Con base en el trabajo descrito en el presente informe, excepto por los efectos de los hechos indicados en el Informe de Hallazgos adjunto, nada llamó nuestra atención que nos hiciera pensar que existen debilidades significativas en los procesos efectuados por la administración acerca de la gestión de riesgos corporativos en el área de Propiedades, Planta y Equipo.

Se adjunta el informe de los hallazgos identificados en la evaluación de gestión de riesgos en el área de Propiedades, Planta y Equipo.

Celada Morazán, Auditores y Consultores, S.C.



Lic. Zahir Celada

Director

DESARROLLOS Y TRANSFORMACIÓN DE METALES S.A.
INFORME DE HALLAZGOS
DE LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS
EN EL ÁREA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO

Hallazgo No. 1

Debilidades en la comunicación de los objetivos organizacionales

Condición:

De conformidad con las indagaciones realizadas, se determinó que existen colaboradores que no se encuentran plenamente informados e identificados con los objetivos establecidos por la Gerencia General, así como de la importancia que representan sus actividades para poder alcanzarlos. **Ver PT A 2**

Causa:

Falta de seguimiento de los planes de retroalimentación de los objetivos de la empresa, dirigidos a todos los colaboradores.

Efecto:

Ejecución de tareas cuyo desarrollo no se encuentra enfocado al logro de los objetivos.

Recomendación:

El Encargado de Propiedades, Planta y Equipo debe dar cumplimiento a los tiempos de realización de talleres de trabajo definidos por la Gerencia General, para facilitar el conocimiento e identificación de los objetivos por parte de los colaboradores.

Comentario de la administración:

Se tiene una agenda definida para realizar talleres de retroalimentación a todos los niveles, respecto de los temas asociados a la gestión de riesgos corporativos, sin embargo por imprevistos en el desarrollo de las actividades ésta no se ha podido llevar a cabo, por lo que se pretende definir la frecuencia de su ejecución de forma semestral, con la autorización de la Gerencia General iniciando en junio del 2019.

Hallazgo No. 2**Ausencia de programas de retroalimentación de la ética y valores****Condición:**

No se cuenta con mecanismos para comunicar y retroalimentar constantemente la información relevante en relación a los lineamientos de conducta y ética, al mismo tiempo que la composición del código de ética no contiene un pronunciamiento específico de las responsabilidades y compromiso por la ética en el área de Propiedades, Planta y Equipo, del mismo modo no se ejemplifican acciones que no se toleran dentro de la empresa. **Ver PT A 13**

Causa:

Falta de monitoreo de los funcionarios a cargo, para propiciar una adecuada comunicación de los valores y la ética en el área.

Efecto:

Equipo de trabajo desinformado y escenarios laborales que favorecen actos de fraude.

Recomendación:

El Departamento de Recursos Humanos debe implementar reuniones de trabajo para que los colaboradores relacionados con el área de Propiedades, Planta y Equipo, conozcan y acepten plenamente las disposiciones del código de ética, esto permitiría instaurar un ambiente interno comprometido con la actuación fiable respecto de prácticas adecuadas.

Comentario de la administración:

Derivado de que la gestión de riesgos corporativos se empezó a implementar durante el año 2018, aún existen procesos que debe de rediseñarse y definirse por lo que en coordinación con la Gerencia General y el Encargado de Riesgos, se procede a revisar las situaciones que se deben abordar.

Hallazgo No. 3**Falta de acuerdos escritos sobre integridad y ética****Condición:**

No se cuenta con acuerdos por escrito y firmados por los colaboradores para la aceptación de las estipulaciones del código de ética y compromiso con los valores y conductas esperadas dentro de la empresa. **Ver PT A 13**

Causa:

Insuficientes mecanismos para lograr compromiso con los valores éticos y la integridad.

Efecto:

Carencia de respaldo respecto de los colaboradores para conocer y respetar los lineamientos éticos y de integridad establecidos.

Recomendación:

El personal a cargo del proceso de reclutamiento y selección, durante el proceso de inducción inicial debe requerir a los colaboradores que lean el código de ética y al finalizar dicho proceso que firmen una declaración escrita de su compromiso por cumplir los requerimientos del código.

Comentario de la administración:

Actualmente se tiene la práctica de que cuando ingresa a la empresa un nuevo colaborador, se le proporciona inducción general de lo que la empresa realiza, en esa oportunidad se aprovecha para abordar temas en relación al código de ética definido por la Gerencia General.

Hallazgo No 4**No se cuenta con Comité de Auditoría****Condición:**

Durante nuestras indagaciones se identificó que, la administración no ha definido el personal que conformará el comité de auditoría, cuyas funciones principales consisten en vigilar las labores del departamento de auditoría interna, en relación a un adecuado seguimiento de los resultados de la gestión de riesgos. **Ver PT H 3**

Causa:

Falta de políticas de monitoreo de las actividades de auditoría interna para contribuir con la gestión de riesgos corporativos.

Efecto:

Deficiencias en la supervisión de las tareas de auditoría interna y otras áreas involucradas en procesos de generación de información y revisión.

Recomendación:

El Consejo de Administración deberá designar a la brevedad posible, al personal que conformará el Comité de Auditoría, para que sus tareas contribuyan a dar seguimiento de los resultados de la gestión de riesgos.

Comentario de la administración

Durante el período 2018 no se había considerado la necesidad de conformar un comité de auditoría interna, debido a que la Gerencia General y el Consejo de Administración son quienes reciben los reportes de auditoría interna, con lo cual se concluyó que dicha atribución interfería en el desarrollo de las atribuciones de los funcionarios mencionados, por lo que se espera que al 30 de abril se encuentre conformado dicho comité.

Hallazgo No. 5**Condición:****Debilidades en el seguimiento de resultados de los objetivos**

Se identificó que el personal encargado de dar seguimiento de los objetivos del área, no se reúne periódicamente con los colaboradores para repasar los objetivos de su trabajo y sugerir alguna mejora o modificación en relación de los resultados determinados. **Ver PT A 3**

Causa:

No se tienen definidos cronogramas de trabajo para un seguimiento adecuado.

Efecto:

No se implementan las acciones necesarias oportunamente para promover el logro de objetivos y reorientación de procesos para promover mejoras operativas.

Recomendación:

La asistente administrativa del Consejo de Administración debe definir dentro de las agendas de trabajo, reuniones mensuales con el personal operativo y funcionarios de supervisión para un seguimiento oportuno de los resultados y de esa forma gestionar aquellos riesgos que pudieran obstaculizar el logro de las metas.

Comentario de la administración:

Semestralmente se realizan juntas con los niveles gerenciales para analizar el avance de los objetivos, en efecto no se tiene un programa para dar un seguimiento frecuente de los resultados de cada área y retroalimentar a todos los niveles organizacionales, lo cual se espera mejorar a través del diseño de agendas de trabajo continuas, en las que la Gerencia General se reúna con los jefes de departamento para discutir al respecto del avance en los objetivos de cada área, al mismo tiempo que se analizarán las situaciones que requieran mejoras.

Hallazgo No. 6**Ineficaces procesos de supervisión****Condición:**

En la evaluación de los procesos de supervisión, se determinó que la frecuencia de revisión de los informes relacionados con la gestión de riesgos es inoportuna, al mismo tiempo que las acciones correctivas no son comunicadas a la brevedad posible a los niveles operativos, lo cual obstruye la eficacia para alcanzar los objetivos organizacionales, tal es el caso de la falta de revisión pertinente de los reportes de obsolescencia de activos y falta de seguimiento las coberturas limitadas de los seguros. **Ver PT H 3 Y PT F 17**

Causa:

Inobservancia de los requerimientos contenidos en el Manual de Procedimientos de Supervisión de la Gestión de Riesgos Corporativos, por parte del personal a cargo de realizar esas atribuciones.

Efecto:

Debido a la inoportuna revisión de los reportes y análisis de productividad del equipo se cuenta con activos con obsolescencia, al mismo tiempo que se han experimentado retrasos en las entregas a los clientes debido a fallas mecánicas en los vehículos, y dichas fallas a la fecha no están cubiertas por las pólizas de seguro.

Recomendación:

El Encargado de Propiedades, Planta y Equipo, debe realizar una revisión de los procesos contenidos en el Manual de Procedimientos de Supervisión de Gestión de Riesgos Corporativos, con el propósito de analizar, diseñar e implementar los procedimientos que permitan una revisión y seguimiento oportunos y de esa forma evitar erosionar los logros alcanzados en el área de Propiedades, Planta y Equipo.

Comentario de la administración:

Debido a la saturación de actividades en las agendas de los funcionarios a cargo de supervisar los resultados de la gestión de riesgos, se han tenido dificultades para dar cumplimiento a los requerimientos del manual, lo cual se espera corregir en el menor tiempo posible y de esa forma hacer efectivos los procedimientos de supervisión.

CONCLUSIONES

1. Una adecuada gestión de riesgos corporativos impide que la maquinaria de una empresa presente indicadores de obsolescencia, debido a un insuficiente desempeño en comparación con otros equipos y nuevas tecnologías introducidas, ya que a partir del establecimiento de objetivos en el área de Propiedades, Planta y Equipo, puede realizarse un análisis preventivo.
2. La ausencia de acciones para identificar eventos que pueden traducirse en requerimientos adicionales de capital, es evidencia de la falta de compromiso de la administración por implementar una adecuada gestión de riesgos corporativos, en el área de Propiedades, Planta y Equipo.
3. La integración y adaptación de los preceptos contenidos en los componentes actividades de control y supervisión, del informe Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado, favorecen a desarrollar las capacidades de la administración y disminuir las probabilidades de que ocurran errores, en el área de Propiedades, Planta y Equipo.
4. Los efectos de una inadecuada gestión de riesgos en el área de Propiedades, Planta y Equipo, de una empresa productora de cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo, son obsolescencia en la maquinaria utilizada para la producción lo que implica reinversión de capital innecesaria, débil aplicación de los procesos de supervisión, que provocan errores frecuentes en las operaciones con pérdidas asociadas y una insuficiencia de cobertura de seguros ante siniestros que pudieran ocurrir a camiones distribuidores, que no permitan la reposición oportuna e incumplimiento ante los clientes.

RECOMENDACIONES

1. Establecer los objetivos del área de Propiedades, Planta y Equipo, con base a los objetivos seleccionados, analizar y adoptar las medidas que mitiguen los riesgos de tener maquinaria obsoleta en la empresa que pueda afectar la productividad.
2. Establecer por medios escritos y comunicables a todos los niveles organizacionales, una declaración del compromiso de la administración, por establecer una cultura de gestión de riesgos corporativos, que permita contribuir a la identificación de eventos, que imposibilitan la asignación óptima de capital de acuerdo con las necesidades de cada área evitando distribuciones desproporcionadas.
3. En función de los objetivos operativos y de cumplimiento establecer atribuciones de supervisión, con base en la metodología del informe Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado y de esa manera, potencializar las aptitudes que contribuyan a delimitar las probabilidades de omisiones.
4. Diseñar e implementar actividades de control que permitan llevar a cabo una adecuada gestión de riesgos, de una empresa productora de cilindros y tanques para almacenamiento de gas licuado de petróleo, lo que permitirá dar seguimiento oportuno de las actividades de supervisión, reducir la presencia de obsolescencia en los activos, mejorar la cobertura de los seguros y establecer de qué manera éstos permiten actuar eficazmente ante la ocurrencia de siniestros en el equipo de distribución, para reducir el riesgo de incumplimiento ante los clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Albano, Sergio (2016) Consultores, Empresarios, Herramientas de Gestión y Vinculación con Responsabilidad Social. Vol. 27. Universidad Nacional de Entre Ríos Concepción del Uruguay. Argentina.
2. Asamblea Nacional Constituyente (1985). Constitución Política de la República de Guatemala y sus reformas.
3. Caldero, Pedro (2013) Guía Operativa del Contador, Aspectos Contables y Tributarios en la Depreciación de Activos Fijos. 1era. Ed. Perú: Editorial el Buho E.I.R.L.
4. Colegio de Economistas, Contadores Públicos y Auditores y Administradores de Empresas (1976). Normas de Ética Profesional para los Graduados en Contaduría Pública y Auditoría.
5. Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Comission (2004). Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado [Traducido al español de "Enterprise Risk Management – Integrated Framework.]. Estados Unidos de América.
6. Congreso de la República de Guatemala (1961). Código de Trabajo, Decreto número 1441 y sus reformas.
7. Congreso de la República de Guatemala (1970). Código de Comercio, Decreto número 2-70 y sus reformas.
8. Congreso de la República de Guatemala (1978). Ley Reguladora de la Prestación del Aguinaldo para los Trabajadores del Sector Privado, Decreto número 76-78.
9. Congreso de la República de Guatemala (1989). Ley de Bonificación Incentivo para los Trabajadores del Sector Privado, Decreto número 78-89 y sus reformas.
10. Congreso de la República de Guatemala (1991). Código Tributario, Decreto número 6-91 y sus reformas.

11. Congreso de la República de Guatemala (1992). Ley de Bonificación Anual para Trabajadores del Sector Privado y Público, Decreto número 42-92.
12. Congreso de la República de Guatemala (1992). Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto número 27-92 y sus reformas.
13. Congreso de la República de Guatemala (1992). Ley del Impuesto de Timbres Fiscales y de Papel Sellado Especial para Protocolos, Decreto número 37-92 y sus reformas.
14. Congreso de la República de Guatemala (2000). Ley de Propiedad Industrial, Decreto número 57-2000 y sus reformas.
15. Congreso de la República de Guatemala (2005). Ley del Sistema Nacional de Calidad, Decreto número 78-2005.
16. Congreso de la República de Guatemala (2008). Ley del Impuesto de Solidaridad, Decreto número 73-2008 y sus reformas.
17. Congreso de la República de Guatemala (2012). Ley de Actualización Tributaria, Decreto número 10-2012 y sus reformas.
18. Coopers & Lybrand (1992). Los Nuevos Conceptos del Control Interno. Informe COSO [Traducido al español de "Internal Control – Integrated Framework.]. España: Díaz de Santos.
19. Horngren, Charles (2010). Contabilidad. 8va. Ed. México: Pearson Educación
20. IFRS Foundation (2015) La NIIF para las PYMES. Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES). Reino Unido
21. IFRS Foundation (2015) Sección 17 Propiedades Planta y Equipo. Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES). Reino Unido
22. IFRS Foundation (2015) Sección 18 Activos Intangibles Distintos de la Plusvalía. Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES). Reino Unido

23. IFRS Foundation (2015) Sección 27 Deterioro del Valor de los Activos. Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES). Reino Unido
24. International Auditing and Assurance Standards Board. (2016). Encargos de aseguramiento distintos de la auditoría o de la revisión de información financiera histórica, Estándares Internacionales de los Servicios de Aseguramiento. [Traducido al español de "International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000"]. Estados Unidos de América.
25. International Auditing and Assurance Standards Board. (2016). Identificación y Valoración de los Riesgos de Incorrección Material Mediante el Conocimiento de la Entidad y de su Entorno NIA 315, Normas Internacionales de Auditoría. Estados Unidos de América
26. International Auditing and Assurance Standards Board. (2016). Planificación de la Auditoría de Estados Financieros NIA 300, Normas Internacionales de Auditoría. Estados Unidos de América.
27. International Auditing and Assurance Standards Board. (2016). Respuestas del Auditor a los Riesgos Valorados NIA 330, Normas Internacionales de Auditoría. Estados Unidos de América.
28. International Ethics Standards Board of Accountants. International Federation of Accountants (2009). Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad. New York Estados Unidos de América.
29. Koontz, Harold. Wehrich, Heinz. Cannice, Mark. (2012) Administración. Una Perspectiva Global y Empresarial. 14va. Ed. México: McGraw Hill, Interamericana Editores S.A. de C.V.
30. Ministerio de Economía. Comisión Guatemalteca de Normas (2005). Reglamento Técnico Centroamericano. Recipientes a Presión. Cilindros Portátiles para Contener GLP. Especificaciones de Fabricación. (NSO RTCA 23.01.29:05 de junio 2005)

31. Ministerio de Educación. Instituto Nacional de Educación Tecnológica., Schvab, Luis (2011) Máquinas y Herramientas. República de Argentina. Ciudad de Buenos Aires.
32. Münch, Lourdes (2010). Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. 1era. ed. México: Pearson Educación
33. Rajadell, Manuel., Trullas, Oriol., Simp, Pep (2014) Contabilidad para Todos. Introducción al Registro Contable. 1era Ed.: OmniaScience

WEBGRAFÍA

34. Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Comission (2018). Acerca de la Comisión. Recuperado de <https://www.coso.org/Pages/default.aspx> el día 3 enero del 2018 a las 11:25 horas.
35. CTMA Consultores (2017) Servicios de consultoría: tipos y beneficios. Recuperado de <https://ctmaconsultores.com/servicios-consultoria-tipos-beneficios/> el día 30 de noviembre 2018 a las 14:03 horas.
36. CTMA Consultores (2019) Consultoría Organizacional. Recuperado de <https://ctmaconsultores.com/consultoria-organizacional/> el día 30 de marzo del 2019 a las 16:20 horas.