

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



**TRABAJO DE GRADO DE ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORÍA INTERNA:**

“METODOLOGÍA PARA REALIZAR EVALUACIÓN DE RIESGOS COMO PARTE DE LA  
PLANIFICACIÓN ANUAL DE AUDITORÍA INTERNA, EN UNA EMPRESA DE  
TELECOMUNICACIONES DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”

**PRESENTADO POR:**

SHIRLEY STEPHANIE CERRITOS AQUINO	L10802
JACQUELINE JAZMÍN LÓPEZ MURILLO	L10802
ALBERTO VÁSQUEZ ORELLANA	L10802

OCTUBRE DE 2023

CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

## AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector : Msc. Juan Rosa Quintanilla Quintanilla  
Vicerrectora académica : Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata  
Secretario general : Lic. Pedro Rosalío Escobar Castaneda

## AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decana : Licda. Celina Amaya de Calderón  
Secretario : Lic. Pedro Javier Rivas Mejía  
Coordinador General de Proceso de Grado : Maf. Ronald Edgardo Gálvez Rivera  
Director Escuela de Contaduría Pública : Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez  
Coordinador de Proceso de Grado de la Escuela de Contaduría Pública : Lic. Daniel Nehemías Reyes López  
Docente asesor : Msc. Martha Eugenia Avalos de Altamirano  
Jurado evaluador : Lic. Daniel Nehemías Reyes López  
: Lic. Miguel Ángel Macias Palacios  
: Msc. Martha Eugenia Avalos de Altamirano

**Octubre de 2023**

**San Salvador, El Salvador, Centroamérica.**

## **AGRADECIMIENTOS**

Con gratitud a Dios, celebro la finalización de mi Carrera Universitaria. Expreso mi más sincero reconocimiento a mis padres, quienes me han inculcado la virtud de la persistencia y la determinación, recordándome siempre la importancia de nunca rendirme. Asimismo, deseo extender mi gratitud a mi querido hijo Ángel Giovanni Cerritos y a Nelson Antonio Renderos, cuyo apoyo incondicional ha sido invaluable en todos los aspectos para alcanzar este logro significativo en mi vida académica.

**Shirley Stephanie Cerritos Aquino.**

Primeramente, agradezco a Dios por brindarme la sabiduría y salud necesaria para poder llegar a este punto de mi vida de culminar mi carrera universitaria, de haberme forjado como una persona persistente y no rendirme ante las adversidades. Valoro mucho a mis padres por haber creído en mí, brindándome palabras de motivación y esfuerzo en mis estudios, mi familia, amigos que dejaron lecciones de vida y mis adorados perritos que estuvieron en cada desvelada acompañándome.

**Jacqueline Jazmín López Murillo.**

Agradecido con Dios por culminar esta etapa significativa en la vida, de tantas experiencias vividas conociendo a grandes personas que dejaron lecciones y buenos momentos compartidos, a mis padres por el esfuerzo realizado, su apoyo y sus consejos en fin agradezco con las personas que han estado apoyándome dichas líneas van dedicadas a ustedes con mucha estima y aprecio.

**Alberto Vásquez Orellana.**

# ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO .....	i
INTRODUCCIÓN .....	iii
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Planteamiento del problema. ....</b>	<b>1</b>
1.1.1 Antecedentes del problema. ....	1
1.1.2 Caracterización del problema. ....	3
<b>1.2 Formulación del Problema.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Objetivos de la investigación.....</b>	<b>4</b>
1.3.1 Objetivo general. ....	4
1.3.2 Objetivos específicos. ....	4
<b>1.4 Marco teórico. ....</b>	<b>5</b>
1.4.1 Antecedentes. ....	5
1.4.2 Conceptos y definiciones. ....	6
1.4.3 Generalidades. ....	7
1.4.4 Integración de la gestión de riesgos de auditoría interna (sector profesional).....	9
1.4.5 Enfoques comunes utilizados en la auditoría interna basada en la gestión de riesgos según las normas ISO 31000-2018.....	10
1.4.6 Base técnica. ....	11
1.4.7 Base legal. ....	13
<b>CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Tipo de estudio. ....</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Unidad de análisis. ....</b>	<b>14</b>
<b>2.3 Universo y muestra. ....</b>	<b>14</b>
<b>2.4 Técnicas e instrumentos para utilizar en la investigación.....</b>	<b>14</b>
2.4.1 Técnicas. ....	14
2.4.2 Instrumentos. ....	15
<b>2.5 Procesamiento de la información.....</b>	<b>15</b>
<b>2.6 Determinación de variables .....</b>	<b>15</b>
2.6.1 Variable independiente. ....	15
2.6.2 Variable dependiente. ....	15
<b>2.7 Operacionalización de variables .....</b>	<b>16</b>

<b>2.8 Cronograma de actividades .....</b>	<b>17</b>
<b>2.9 Interpretación de los resultados.....</b>	<b>18</b>
<b>2.10 Diagnóstico de la investigación.....</b>	<b>18</b>

**CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UNA METODOLOGÍA PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE RIESGOS COMO PARTE DE LA PLANIFICACIÓN ANUAL DE AUDITORÍA INTERNA, EN UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR .....**

<b>3.1 Generalidades.....</b>	<b>22</b>
3.1.1 Objetivo.....	22
3.1.2 Alcance .....	22
3.1.3 Generalidades de la empresa .....	22
<b>3.2 Planteamiento del caso práctico.....</b>	<b>24</b>
3.2.1 Fase de elaboración del plan anual de auditoría basado en riesgos en el marco de auditoría interna.....	25
3.2.2 Identificación de los contextos críticos que podrían provocar materialización de los riesgos relevantes.....	26
Matriz de riesgos.....	27
Respuestas a los riesgos .....	31
Planes de acción.....	33
<b>3.3 Propuesta de implementación de la metodología de plan de auditoría basado en riesgos .....</b>	<b>35</b>
3.3.1 Paso 1: Identificar el universo de auditoría.....	35
3.3.2 Paso 2: Identificar contextos críticos globales que podrían provocar materialización de los riesgos relevantes.....	37
3.3.3 Paso 3: Identificar fuentes de información a consultar para formular el plan anual de auditoría basado en riesgos.....	38
3.3.4 Paso 4: Formulación de mapa de aseguramiento.....	40
3.3.5 Paso 5: Clasificación y priorización de materias.....	42
3.3.6 Paso 6: Formulación de plan anual de auditoría.....	43
3.3.7 Paso 7: Comunicación y aprobación.....	46
Diagrama de flujo de los procesos de auditoría interna .....	48
Diagrama de flujo para proceso de planificación anual de auditoría .....	49
Diagrama de flujos del proceso de aseguramiento y consultoría.....	50
3.3.8 Paso 8: Control del avance y resultados.....	51
CONCLUSIONES .....	54
RECOMENDACIONES .....	55
BIBLIOGRAFÍA .....	56
ANEXOS.....	57

## RESUMEN EJECUTIVO

La gestión de riesgos desempeña un papel esencial en el funcionamiento de las empresas de servicios de telecomunicaciones, especialmente aquellas que cuentan con una auditoría externa como parte integral de su operación. Estas empresas deben de tener en cuenta lo natural, económico, político y operativo, entre otros al momento de analizar la adecuada gestión y análisis de estos riesgos resulta trascendental para salvaguardar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

La presente investigación se enfoca en el ámbito de la gestión de riesgos asociados con las actividades de auditoría interna en empresas de servicios de telecomunicaciones. En este contexto, se ha desarrollado una metodología basada en los principios de la norma ISO 31000-2018, con el propósito de dotar a los auditores internos con una herramienta eficaz que respalde cada una de sus actividades en el ámbito de los servicios de aseguramiento y asesoría.

El enfoque metodológico es cualitativo y sigue una perspectiva inductiva. Se utilizó el cuestionario como instrumento para recopilar información a través de entrevistas dirigidas al Gerente General de la empresa Telecor Group, S.A. de C.V., que opera en el sector de las telecomunicaciones. El objetivo principal fue identificar los riesgos críticos a los que se expone la actividad de auditoría interna en esta empresa.

Los resultados durante el desarrollo de la investigación, revela la urgencia de optimizar la metodología de gestión de riesgos de la auditoría interna. Se detectan fallas en aspectos como la realización de evaluaciones, las capacitaciones periódicas en seguridad ocupacional y la comunicación interna. Estas faltas impiden el cumplimiento de los objetivos. Como se sabe, la auditoría interna debe aportar valor a la organización, permitiendo el mejoramiento de los controles internos en caso de identificarse deficiencias.

En el marco de la búsqueda constante de mejoras para la empresa, se propone la implementación de un plan anual de auditoría basado en riesgos. Es esencial garantizar que las observaciones y hallazgos detectados sean abordados dentro de los plazos establecidos. En el contexto de la auditoría interna, cobra especial relevancia la participación de la máxima autoridad de la empresa, quien desempeñará un papel esencial al garantizar la efectiva corrección de los aspectos identificados. De esta manera, se busca no solo fortalecer los procesos internos, sino también promover un entorno de mejora continua y cumplimiento riguroso.

Finalmente, se realiza la sugerencia de considerar la posibilidad de establecer un departamento de auditoría interna como una opción para fortalecer y optimizar las operaciones. Si esta alternativa resulta ser más económica y estratégica para la empresa, es importante destacar que, incluso en el contexto de una auditoría interna externalizada, la preservación de la independencia y el estricto cumplimiento de los principios de objetividad siguen siendo esenciales para garantizar la credibilidad y la solidez de los resultados. Contratar al personal capacitado permitirá mantener un mayor control sobre estos principios clave, alineándose aún más con las mejores prácticas y estándares de calidad.

Se considera que estas recomendaciones mejorarán la gestión de riesgos y la auditoría interna en Telecor Group, S.A. de C.V., y permitirán alcanzar un mayor nivel de excelencia en sus operaciones.

## INTRODUCCIÓN

En la búsqueda constante de optimizar la gestión empresarial y garantizar la viabilidad en un entorno competitivo y cambiante, surge la interrogante de cómo se está abordando la evaluación de riesgos en una empresa de telecomunicaciones ubicada en el Departamento de San Salvador. En este contexto, la planificación anual de auditoría interna permitirá el mejoramiento de las diferencias áreas que conforman la operatividad de la compañía. A medida que avanzamos en este estudio, se plantea cómo se podría integrar una metodología basada en las Normas ISO 31000-2018, para la corrección de deficiencias identificadas.

La investigación se estructura en tres capítulos distintos, cada uno contribuyendo a la comprensión integral del tema central. El primero, aborda la problemática que enfrenta la actividad de auditoría interna dentro del contexto de una empresa de telecomunicaciones en el Departamento de San Salvador. Asimismo, se establecen los objetivos que guían el estudio y se establece un sólido marco teórico que abarca antecedentes, conceptos y definiciones pertinentes. Este marco teórico se adapta tanto a un contexto general como a las particularidades del sector de telecomunicaciones. Además, se explora la relevancia de incorporar la gestión de riesgos a la actividad de auditoría interna, subrayando sus fundamentos técnicos y legales.

El segundo se enfoca a la metodología utilizada en la investigación. Se detallan aspectos como el enfoque de estudio, la selección de la empresa de telecomunicaciones como unidad de análisis y se describen las técnicas e instrumentos empleados para recopilar y analizar los datos. Las hipótesis planteadas son presentadas en este capítulo, acompañadas de un cronograma que ilustra la planificación y ejecución de las actividades. Además, se incluye un diagnóstico que emana de una entrevista llevada a cabo con el auditor interno de la empresa.

El tercero, presenta una propuesta concreta que se basa en la metodología de gestión de riesgos según la norma ISO 31000-2018. Esta propuesta busca integrar la evaluación de riesgos como parte esencial de la planificación anual de auditoría interna en la empresa de telecomunicaciones. Se detallan los objetivos de esta propuesta y su alcance, presentando un caso práctico que ejemplifica su implementación. Un flujograma ilustra la metodología de gestión de riesgos, mientras que se describen los pasos a seguir en el desarrollo del caso práctico.

Finalmente, se hace referencia a las secciones de Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografía y Anexos, las cuales brindarán una visión completa y detallada del estudio realizado.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Planteamiento del problema.**

#### **1.1.1 Antecedentes del problema.**

En el año 1998, se liberalizó el mercado de las telecomunicaciones en El Salvador, lo que permitió la entrada de nuevas empresas de telecomunicaciones. Esto llevó a una mayor competencia y a una mejora en la calidad de los servicios ofrecidos.

En la actualidad, las telecomunicaciones en El Salvador se han expandido enormemente y abarcan una amplia gama de servicios, como telefonía móvil, internet de alta velocidad, televisión por cable y satélite, y servicios de transmisión de datos y voz. Además, se espera que la tecnología 5G llegue al país en los próximos años, lo que mejorará aún más la velocidad y calidad de las comunicaciones.

Telecor Group, S.A. de C.V. fue fundada en mayo de 2007, (Ver anexo 1) y se dedica a servicio dentro del ámbito de las telecomunicaciones, su objetivo principal es ofrecer servicios de operación y mantenimiento (preventivo y correctivo) de centrales telefónicas en el área de conmutación, de transmisión en radioenlaces de microondas a entidades grandes y pequeñas de telefonía fija y móvil. Con el tiempo y la modernización, su cartera de servicios se ha ido expandiendo y diversificando con la implementación de redes de datos, instalación de radiobases de redes celulares y la puesta en marcha de estos, telefonía IP (VoIP) y equipos de energía y fuerza, entre otros, tanto a nivel nacional como Internacional.

Telecor Group S.A. de C.V., desde el año 2008, ha brindado los servicios de telecomunicaciones a empresas como Alcatel-Lucent (El Salvador, Nicaragua, México, Puerto Rico y República Dominicana) en diferentes proyectos, dentro de los cuales se mencionan la implementación de equipos ADM, DWDM, ADSL y BTS; comisionado de equipos de microondas

PDH, migración de tráfico de BSC y ampliación de Centrales Telefónicas Internacionales (CTI). También brindó sus servicios para empresas como Nokia El Salvador, Telefónica de El Salvador, Siemens Enterprise de El Salvador, Nokia-Siemens El Salvador en diferentes áreas y proyectos de telecomunicaciones entre los años 2008 y 2013.

Además, brindó sus servicios a Claro El Salvador en la construcción de monopolios; Colocación y migraciones de equipos de datos; comisionado equipos de microondas IP y mantenimiento correctivo de Radiobases (agosto 2010 hasta mayo 2013). Desde el año 2013 a la fecha, Telecor Group S.A. de C.V., brinda sus servicios de telecomunicaciones a Ericsson El Salvador en los Site Survey e instalación de Radiobases en diferentes proyectos de Claro, Digicel y Telefónica. También, ha brindado sus servicios a Ericsson Caribe en diferentes proyectos de Digicel en Surinam, VIVA en República Dominicana, BTC en Bahamas, entre otros; asimismo, Telecor Group S.A. de C.V. tiene a su cargo el Proyecto de MINED en la Conectividad de Internet en Centros Educativos (2022-2023), previamente realizó los servicios de inspección del lugar (2022). En ejecución tiene el Proyecto de Implementación de Conectividad para los Juegos Centroamericanos y del Caribe 2023.

En este contexto, es crucial que la empresa mantenga un riguroso control interno financiero, administrativo y operativo. La auditoría interna desempeña un papel esencial en este sentido, evaluando y asegurando la eficiencia, economía y transparencia en todas las actividades de Telecor Group S.A. de C.V. Además, la empresa se adhiere a estándares internacionales reconocidos, como las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna del Instituto de Auditores Internos (IIA, por sus siglas en inglés), para garantizar la calidad y la integridad de sus operaciones.

### **1.1.2 Caracterización del problema.**

Las empresas que compiten en el mercado de las telecomunicaciones se enfrentan a una amplia gama de retos mientras luchan por adquirir una cuota de mercado. Estos incluyen cuestiones regulatorias y fiscales, amenazas de ciberseguridad, operativos que afectan sus procesos, sistemas y personal, seguridad industrial; así como la entrada de nuevos competidores que plantean desafíos estratégicos. Además, deben hacer frente a los retos financieros y económicos asociados a las inversiones en un mercado en constante evolución. Para abordarlos deben comprender su entorno y establecer procesos que les permitan analizar y mitigar estas dificultades de manera efectiva.

Se puede inferir que en aquellas empresas donde las operaciones se ven afectadas por las tecnologías y el mercado está en constante evolución, es de esperar que surja un aumento en la incertidumbre. Por este motivo, resulta de gran relevancia establecer una planificación de auditoría interna que considere de manera apropiada los riesgos inherentes y que el auditor implemente una metodología que abarque todas las áreas relevantes para los objetivos de la organización. El propósito de este enfoque es fortalecer los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, para abordar con éxito dichas competencias.

En entrevista reciente con el Gerente General de Telecom Group., informó que cuentan con un solo auditor interno que se encarga específicamente de llevar a cabo un plan de auditoría de manera outsourcing. No obstante, se destacó la falta de una metodología de gestión de riesgos más efectiva, la ausencia de esta ha dado lugar a la materialización de estos, y ha generado situaciones desfavorables que afectan el logro de los objetivos de la empresa. Para abordar esta problemática, es crucial considerar la implementación de una metodología efectiva de gestión de riesgos que permita mitigar y prevenir potenciales impactos negativos en el futuro.

Para superar con eficacia los desafíos previamente mencionados, se implementará una mejora sustentada en la Norma ISO 31000-2018 de gestión de riesgos para el plan anual de auditoría interna que ya posee la entidad y que permita identificar aquellos eventos que pueden impactar el logro de los objetivos e implementar las medidas correspondientes para su gestión.

## **1.2 Formulación del Problema.**

¿Qué efecto tiene la implementación de una metodología para la evaluación de riesgos, con base a las Normas ISO 31000-2018, como parte integral de la planificación anual de auditoría interna, por parte del auditor, en la empresa de telecomunicaciones TELECOR GROUP, S.A. de C.V.?

## **1.3 Objetivos de la investigación.**

### **1.3.1 Objetivo general.**

Implementar una metodología que oriente al auditor interno para realizar la evaluación de riesgos como parte de la planificación anual de auditoría interna, en la empresa de Telecomunicaciones Telecor Group S.A. de C.V. en base a las normas ISO 31000-2018.

### **1.3.2 Objetivos específicos.**

- ✓ Analizar el entorno de la empresa en estudio, para identificar, interpretar y valorar los tipos de riesgos que la amenazan.
- ✓ Determinar las fases a utilizar en la metodología propuesta en base a las normas, según la ISO 31000-2018.
- ✓ Asegurar si el personal de la empresa conoce los riesgos de las diferentes áreas en las que laboran y la forma de disminuir dichos riesgos.

✓ Documentar adecuadamente la metodología de evaluación de riesgos que se va a proponer implementado en la empresa, que incluya los procesos y directrices para que faciliten la gestión de riesgos por parte del auditor interno.

#### **1.4 Marco teórico.**

##### **1.4.1 Antecedentes.**

La auditoría interna ha tenido una evolución a lo largo de la historia junto con el comercio, especialmente con la expansión de la actividad industrial servicios y telecomunicaciones, ya que los comerciantes o propietarios de industrias comprendieron la necesidad de la supervisión, vigilancia y control de sus activos y de la actividad de sus empleados protegiendo así sus intereses.

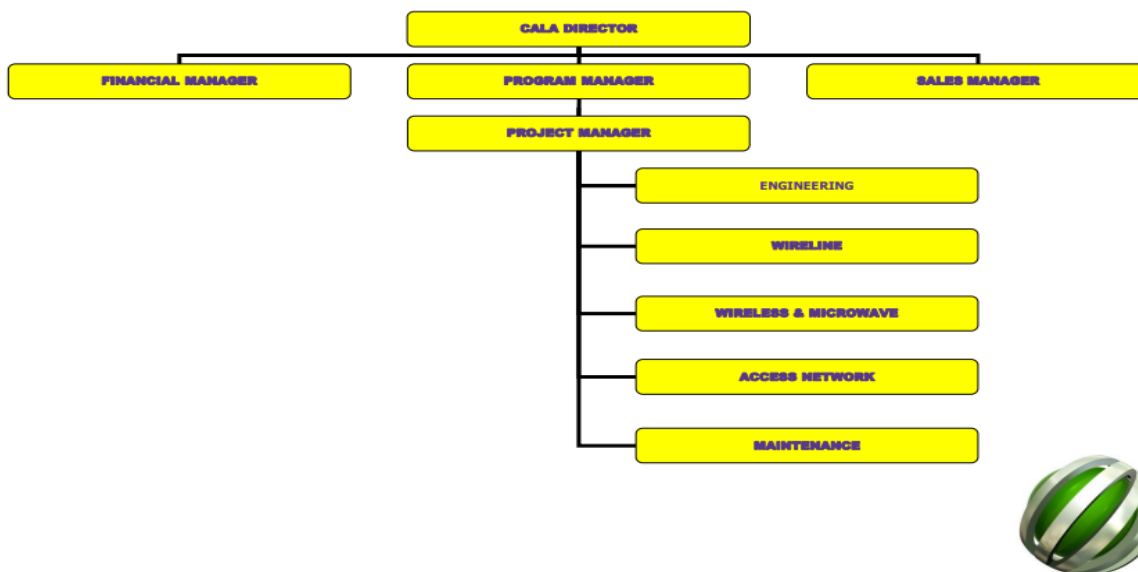
La revolución industrial trajo consigo el aumento de la complejidad de las actividades de producción, aumentando o creando nuevos procesos, cambiando los modelos de producción y con ello en aumento de transacciones y la expansión de la actividad comercial.

En una primera etapa, era identificada básicamente como una función de cumplimiento dentro de las compañías. El auditor interno se centraba en los intereses de los propietarios y directores de las organizaciones, así como también protegía los activos de las compañías ante diferentes riesgos, sobre todo el fraude.

En la actualidad, la mayoría de las entidades reconocen que la auditoría interna, dado su campo de acción en todas las áreas y niveles de la organización, cuenta con un posicionamiento estratégico para ayudar a las mismas a enfrentarse a nuevos retos, riesgos y muy especialmente a estar alerta ante los eventuales fraudes, incluyendo evaluar y monitorear el control interno. La falta de control interno es citada como la debilidad más importante que contribuye al fraude. Se tiene la responsabilidad de velar por la mejora continua en todas las áreas, procesos, productos y servicios de una compañía, entre otros aspectos para que sea competitiva en el mercado. Es una

actividad estratégica y clave en cuanto a prevención. La nueva perspectiva permite aprovechar la tecnología mejorando la gestión del riesgo empresarial (ERM).

Es importante comprender la estructura organizacional de la empresa, ya que esta juega un papel medular en el análisis y desempeño relacionados con la mitigación de riesgos.



Este organigrama ha sido proporcionado por la compañía para tener una mejor comprensión de las diferentes responsabilidades asumidas por cada área.

#### 1.4.2 Conceptos y definiciones.

**Ambiente de control:** Se refiere a la actitud y a las acciones del Consejo y de la dirección respecto a la importancia del control dentro de la organización. El entorno de control proporciona disciplina y estructura para la consecución de los objetivos principales del sistema de control interno.

**Riesgo:** La posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos. El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad.

**Planificación.** Es un proceso mediante el cual el auditor va obteniendo información valiosa y competente, que le permite determinar procedimientos a realizarse durante el proceso de revisión

de tal manera que pueda ejecutarlos de forma efectiva y eficiente. La planificación también consiste en una planeación y diseño de un método de Auditoría que beneficia a la organización.

**Plan de trabajo:** Es el que se diseña bajo un enfoque de gestión de procesos, con el fin de documentar juntamente con la administración, las actividades relevantes que realiza cada una de las áreas funcionales de la organización.

### 1.4.3 Generalidades.

Características de la auditoría interna:

Es una actividad independiente y objetiva que tiene como objetivo evaluar y mejorar la eficacia de los controles internos, el gobierno corporativo y los procesos de gestión de una organización. A continuación, se presentan algunas características importantes son:

**Independencia:** La auditoría interna debe ser independiente de las operaciones y los procesos que está evaluando, ser imparciales y no tener ningún conflicto de intereses que pueda comprometer su objetividad.

**Objetividad:** Los auditores internos deben llevar a cabo su trabajo de manera objetiva, basándose en evidencia y análisis imparciales. Deben evitar cualquier sesgo o influencia indebida en sus conclusiones y recomendaciones.

**Acceso a la información:** Los auditores internos deben tener acceso a toda la información necesaria para llevar a cabo su trabajo de manera efectiva. Esto incluye documentos, registros, sistemas y cualquier otro recurso relevante.

**Evaluación y control de riesgos:** Se enfoca en evaluar y controlar los riesgos que enfrenta una organización. Los auditores internos identifican los riesgos potenciales, evalúan su impacto y probabilidad, y recomiendan medidas para mitigarlos.

**Mejora continua:** La auditoría interna no se limita a identificar problemas y deficiencias, sino que también busca oportunidades de mejora. Los auditores involucrados hacen recomendaciones para fortalecer los controles internos y los procesos de gestión, promoviendo una mejora continua en la organización.

**Cumplimiento normativo:** Asegura de que la organización cumpla con las leyes, regulaciones y políticas Internas aplicables. Los auditores internos verifican el cumplimiento normativo y hacen recomendaciones para corregir cualquier incumplimiento identificado.

**Comunicación efectiva:** Deben comunicar claramente sus hallazgos, conclusiones y recomendaciones a la dirección y a otros interesados relevantes. La comunicación efectiva es crucial para que las acciones correctivas se implementen de manera oportuna y adecuada.

**Enfoque basado en riesgos:** Se centra en los riesgos más significativos para la organización. Los auditores identifican y priorizan los riesgos clave, centrándose en aquellos que tienen un mayor impacto en los objetivos y la estrategia de la organización.

**Profesionalismo y competencia:** Los auditores internos deben poseer los conocimientos, habilidades y experiencia necesarios para llevar a cabo auditorías efectivas. Deben mantenerse actualizados sobre las mejores prácticas de auditoría y cumplir con los estándares y códigos de ética profesionales.

Métodos de auditoría interna que se utilizan comúnmente:

**Muestreo estadístico:** Este método implica seleccionar una muestra representativa de transacciones, procesos o registros para su revisión. El auditor utiliza técnicas estadísticas para determinar el tamaño de la muestra y evaluar los resultados obtenidos en la muestra para extrapolar conclusiones sobre la población total.

En este método, el auditor analiza detalladamente los procesos y procedimientos de una organización para identificar debilidades, ineficiencias o posibles riesgos. Se revisan los flujos de trabajo, las políticas y los controles existentes para evaluar su efectividad y proponer mejoras.

**Entrevistas y cuestionarios:** El auditor lleva a cabo entrevistas con empleados clave de la organización y utiliza cuestionarios estructurados para recopilar información sobre los procesos, controles internos y posibles riesgos. Estas técnicas permiten obtener una comprensión más profunda de las actividades y percepciones dentro de la empresa.

**Pruebas de cumplimiento:** En este enfoque, el auditor realiza pruebas para evaluar si las políticas, procedimientos y controles establecidos por la organización se están cumpliendo de manera adecuada. Se comparan los registros y las acciones realizadas con los requisitos establecidos para verificar el grado de conformidad.

#### **1.4.4 Integración de la gestión de riesgos de auditoría interna (sector profesional).**

La integración de la gestión de riesgos en el sector profesional de control interno es determinante, donde el plan anual de auditoría basado en riesgos se convierte en una herramienta vital para los profesionales, ya que les proporciona una estructura y enfoque sistemático para llevar a cabo las actividades de control interno de manera efectiva y eficiente. A continuación, se destacan algunas formas en las que un plan anual de auditoría basado en riesgos beneficia a los profesionales:

**Priorización de las Auditorías:** Se asigna prioridad a las auditorías en función de la evaluación de riesgos realizada. Las áreas con un mayor nivel de riesgo serán objeto de una mayor atención y se programarán Auditorías más frecuentes.

**Recursos asignados:** Se determina los recursos humanos, técnicos y financieros necesarios para llevar a cabo el plan anual de auditoría interna de manera efectiva. Esto incluirá el personal capacitado, herramientas de Auditoría adecuadas y presupuesto asignado.

**Cronograma de Auditorías:** Se establece un cronograma detallado que indique las fechas de inicio y finalización de cada Auditoría planificada, teniendo en cuenta los recursos disponibles y la prioridad asignada a cada área.

#### **1.4.5 Enfoques comunes utilizados en la auditoría interna basada en la gestión de riesgos según las normas ISO 31000-2018.**

**Evaluación del marco de gestión de riesgos:** Se evalúa el marco de gestión de riesgos de la organización, asegurándose de que se hayan establecido políticas y procedimientos adecuados para identificar, evaluar y tratar los riesgos. Se verifica si el marco cumple con los requisitos de la norma ISO 31000-2018 y si se implementa de manera efectiva en toda la organización.

**Identificación y evaluación de riesgos:** Se centra en revisar los procesos de identificación y evaluación de riesgos de la organización. Identificando todos los riesgos relevantes, si se ha asignado una clasificación adecuada a cada riesgo y si se han establecido controles y medidas de mitigación apropiados.

**Monitoreo y revisión continua:** Se lleva a cabo un monitoreo efectivo de los riesgos identificados y si se realizan revisiones periódicas del sistema de gestión de riesgos.

**Comunicación y participación:** Evalúa la efectividad de la comunicación y la participación en la gestión de riesgos dentro de la organización. Se verifica si se han establecido canales de comunicación claros y si se fomenta la participación de todas las partes interesadas relevantes en el proceso de gestión de riesgos.

**Integración de la gestión de riesgos en los procesos de negocio:** Evalúa si la gestión de riesgos se ha integrado de manera efectiva en los procesos de negocio de la organización. Verificando, si los riesgos se han identificado en todas las etapas del ciclo de vida de los procesos y si se han implementado controles y medidas de mitigación adecuados.

#### **1.4.6 Base técnica.**

**Código de Ética:** Indica el comportamiento, actitudes personales y profesionales que deben mostrar los profesionales que se desempeñan en el área de auditoría interna para el cumplimiento de sus obligaciones, atribuciones y funciones determinados por la ley y demás normativa.

**Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna:** Son un conjunto de requisitos basados en principios, de cumplimiento obligatorio las cuales consisten en declaraciones de requisitos esenciales para el ejercicio de la auditoría interna y para evaluar la eficacia de su desempeño, que son Internacionalmente aplicables a nivel de las personas y a nivel de las organizaciones.

**2000 Administración de la actividad de auditoría interna:** El director de auditoría interna debe gestionar eficazmente la actividad de auditoría interna para asegurar que añada valor a la organización. Con las actividades se mejoran los procesos volviéndose detectivo y oportuno cuando se requiere algún cambio o la realización de sugerencia a la alta dirección.

**2010 Planificación:** La planificación es esencial para el desarrollo de actividad de auditoría interna, “al desarrollar un plan basado en riesgos, el director de auditoría interna primero consulta a la alta dirección y el Consejo para entender las estrategias de la organización, los riesgos asociados y los procesos de gestión de riesgos”. En la organización un plan de auditoría pretende asegurar que la auditoría interna examine adecuadamente las áreas con mayor exposición a los riesgos claves que podría afectar la capacidad para el alcance de sus objetivos.

**2020 Comunicación y aprobación:** “El director de auditoría interna debe comunicar los planes y requerimientos de recursos de la actividad de auditoría interna, incluyendo los cambios provisionales significativos, a la alta dirección y al consejo para la adecuada revisión y aprobación. El director de auditoría interna también debe comunicar el impacto de cualquier limitación de recurso”.

**2120 Gestión de riesgos:** Las actividades de auditoría interna apuestan por la eficiencia y contribuyen a la mejora de procesos de gestión de riesgos. La actividad de auditoría interna debe evaluar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos y contribuir a su mejora; la Guía de Implementación 2120 nos establece que los riesgos financieros operativos, legales o estratégicos en la evaluación de riesgos de auditoría interna debe ser de acuerdo al tamaño, complejidad, el ciclo de vida y madurez y el entorno legal de la organización. La auditoría interna debe garantizar que se identifiquen y evalúen los riesgos significativos, ya sean de origen interno o externo, y que se seleccione la respuesta adecuada.

**Norma ISO 31000-2018** (ISO (Organización Internacional de Normalización) Internacional Organization for Standardization), 2023): Se trata de un estándar Internacional que establece las directrices para que cualquier tipo de organización, sea cual sea su sector y tamaño, pueda considerar el riesgo como elemento generador de valor, porque ayuda a alcanzar los objetivos mediante un pensamiento basado en riesgo para la toma de decisiones.

**COSO ERM 2017** (COSO Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2017): La implementación de COSO ERM se enfoca en la estrategia y desempeño, de tal forma que las organizaciones se orienten desde dicho marco en los riesgos empresariales y emergentes asociados a la estrategia definida, la cual tiene efectos en todas las áreas de la organización.

#### **1.4.7 Base legal.**

##### **Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría** (Decreto No. 646. 2017):

Regula la profesión de la Contaduría Pública, la fe pública de la auditoría, derechos y obligaciones de las personas que ejercen la profesión.

##### **Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos** (Decreto No.498, 1998):

La Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos es relevante para un plan de auditoría basado en riesgos para la empresa de telecomunicaciones en El Salvador porque ayuda a identificar y mitigar los riesgos relacionados con el lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo, garantizando que la empresa cumpla con las regulaciones aplicables, evitando sanciones y penalidades.

##### **Código de Comercio** (Decreto No. 671, 1970):

El Código de Comercio de El Salvador establece las disposiciones generales aplicables a las empresas comerciales en el país. Contiene regulaciones relacionadas con la contabilidad, auditoría y responsabilidades de los administradores, lo que brinda un marco legal para la práctica de la auditoría interna.

## **CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

### **2.1 Tipo de estudio.**

El siguiente trabajo ha sido realizado desde un enfoque cualitativo, empleando una metodología inductiva que proporciona las herramientas necesarias para la implementación del plan anual de auditoría basado en riesgos en la empresa TELECOR GROUP, SA de CV.

### **2.2 Unidad de análisis.**

El análisis se llevó a cabo mediante entrevista con el Gerente General de Telecor Group S.A. de C.V. (Ver anexo 2) donde se abordaron detalladamente los temas relacionados de las diferentes áreas de la empresa, adicionalmente se realizó una llamada con el encargado de auditoría interna (ver anexo 3) Esta información proporcionó una base sólida para el posterior desarrollo de la formulación del enfoque de gestión de riesgos.

### **2.3 Universo y muestra.**

Dado el tipo de estudio en mención se analizó la problemática identificada en TELECOR GROUP, SA DE CV, sobre una metodología adecuada para la gestión de riesgos, tomando como muestra el área operativa.

### **2.4 Técnicas e instrumentos para utilizar en la investigación.**

Para el desarrollo de la investigación, fue necesario establecer mecanismos de observación, análisis y prueba, que permitieron reunir la información necesaria en cada una de las etapas a seguir para alcanzar los objetivos propuestos.

#### **2.4.1 Técnicas.**

Para la recopilación de la información de la investigación se utilizaron los siguientes instrumentos:  
Entrevista: Para recolectar información importante, a través de espacios de comunicación y conversación dirigida al Gerente General.

### **2.4.2 Instrumentos.**

**Guía de preguntas:** se realizó una guía de preguntas para la obtención de información clave sobre el tema a investigar.

### **2.5 Procesamiento de la información.**

La información mediante la cual fue sustentada la investigación fue procesada a través de la herramienta ofimática Microsoft Office (Word y Excel), que proporcionó las herramientas adecuadas para agrupar y ordenar los datos obtenidos (Preparación de cuestionario para las entrevistas (ver anexo 2) y elaboración de matrices (ver matriz de riesgos)).

### **2.6 Determinación de variables**

#### **2.6.1 Variable independiente.**

La implementación de una metodología para la evaluación de riesgos, basada en las normas ISO 31000-2018, como parte integral de la planificación anual de Auditoría Interna por parte de la Gerencia General.

#### **2.6.2 Variable dependiente.**

La implementación de esta metodología pretende demostrar un efecto positivo en la eficiencia y efectividad de los procesos de gestión de riesgos en Telecor Group, S.A. de C.V.

2.7 Operacionalización de variables

Formulación del problema	Objetivo general	Hipótesis del trabajo	Variables	Indicadores	Instrumentos
¿Qué efecto tiene la implementación de una metodología para la evaluación de riesgos, en base a la Normas ISO 31000-2018, como parte integral de la planificación anual de Auditoría Interna, en la empresa TELECOR GROUP, S.A. de C.V.?	Implementar una metodología que oriente al auditor interno para realizar la evaluación de riesgos como parte de la planificación anual de Auditoría Interna, en la empresa de telecomunicaciones TELECOR GROUP, S.A. de C.V. de acuerdo a las normas ISO 31000-2018.	La implementación de una de una metodología para la evaluación de riesgos, basada en las normas ISO 31000-2018, como parte integral de la planificación anual de Auditoría Interna por parte de la Gerencia General, tendrá un efecto positivo en la eficiencia y efectividad de los procesos de gestión de riesgos en TELECOR GROUP, S.A. de C.V.	Variable independiente: La implementación de una metodología para la evaluación de riesgos, basada en las normas ISO 31000-2018, como parte integral de la planificación anual de Auditoría Interna por parte de la Gerencia General.	Medir el grado de adopción de la metodología para la evaluación de riesgos basadas en las normas ISO 31000-2018 por parte del auditor, en comparación con el total de actividades de Auditoría Interna realizada en la empresa.	Un cuestionario diseñado para recopilar información sobre el grado de adopción de la metodología por parte del Gerente General, incluyendo preguntas sobre la aplicación de los pasos de evaluación de riesgos, el uso de las herramientas recomendadas y la comprensión de los principios de la norma ISO 31000-2018.
			Variable dependiente: La implementación de esta metodología pretende demostrar un efecto positivo en la eficiencia y efectividad de los procesos de gestión de riesgos en TELECOR GROUP, S.A. de C.V.	Efectividad del proceso de Auditoría Interna, evaluada a través del grado de precisión y exhaustividad en la identificación y evaluación de los riesgos operativos y financieros.	Seguimiento de las acciones preventivas y correctivas implementadas después de la identificación de riesgos, a través de informes de seguimiento y análisis de su impacto en la mitigación de los riesgos.
			Adopción de medidas proactivas, medido por la implementación de acciones preventivas y correctivas para mitigar los riesgos identificados.	Revisión de registros de incidentes y errores relacionados con el control interno antes y después de la implementación de la metodología.	
			Mejorar en el control interno, evaluado por la disminución de incidentes y errores relacionados con la gestión de riesgos.		



## **2.9 Interpretación de los resultados**

Con base a los resultados obtenidos en las entrevistas con el Gerente General y el Auditor interno outsourcing se determinó que el análisis de riesgos que ellos desarrollan actualmente no se basa en las mejores prácticas, por lo que, para fortalecer la gestión de riesgos y aumentar la eficiencia en la empresa, se propone la implementación de un plan anual de auditoría alineado con los estándares y requisitos de la norma ISO 31000-2018. Estas recomendaciones se basan en el análisis exhaustivo de los procesos y actividades de la organización, permitiendo identificar sistemáticamente áreas de riesgo y oportunidades de mejora (Ver anexo 2 pregunta N° 9 y anexo 3 carta de auditor interno).

El enfoque sugerido incorpora principios y directrices específicos, con base en la necesidad de contar con un marco estructurado para la identificación y descripción de posibles eventos que puedan afectar los objetivos de la empresa. Además, la evaluación de riesgos conforme a la norma ISO 31000-2018 se posiciona como un paso relevante para fortalecer la toma de decisiones informadas, fomentar un enfoque proactivo, promover el crecimiento sostenible y resiliente.

## **2.10 Diagnóstico de la investigación.**

La información se obtuvo a partir de las respuestas proporcionadas por el Gerente General y por el encargado de auditoría interna, quienes expresaron sus respuestas y opiniones desde su propia perspectiva y experiencia. Los resultados se analizaron y procesaron mediante el uso de una guía de entrevista como instrumento y la conversación vía telefónica con el encargado de auditoría interna, aplicando un análisis descriptivo exhaustivo. A partir de estos resultados, se han identificado las siguientes deficiencias:

1. Un desarrollo de un sistema interno de control de riesgos: Aunque la empresa actualmente sigue las políticas de los clientes, considerar el desarrollo de su propio sistema de control

de riesgos podría proporcionar una mayor autonomía y una visión más integral de la gestión de riesgos.

2. Evaluaciones y actualizaciones constantes de los riesgos: Los riesgos pueden cambiar con el tiempo y conforme se llevan a cabo nuevos proyectos. Es importante realizar evaluaciones regulares de riesgos y actualizar los planes de contingencia y controles internos que la empresa ya cuenta con el fin corregir posibles desviaciones.
3. Las capacitaciones, al ser programadas en intervalos largos, pueden generar condiciones desfavorables o una carencia de conocimiento respecto a las prácticas de seguridad más actuales y avanzadas. Esta baja frecuencia en la actualización de habilidades podría resultar en una disminución de la eficacia a la hora de mitigar riesgos. Cuando el equipo no cuenta con información actualizada, existe la posibilidad de pasar por alto áreas vulnerables o de abordar problemas de forma inadecuada. Esta situación plantea una amenaza significativa tanto para la seguridad de los colaboradores como para la integridad operativa en su conjunto. Por ende, se vuelve crucial invertir en una formación continua, incluso con intervalos más cortos entre capacitaciones, para mantener al equipo al tanto de los últimos estándares de seguridad. Estas acciones son esenciales para asegurar la efectividad de los esfuerzos destinados a mitigar riesgos y para garantizar la máxima capacidad de resguardo tanto para el personal como para la empresa en su totalidad.
4. Presiones por cumplir plazos, la falta de atención y precaución pueden conducir a un manejo descuidado de herramientas y equipos, lo que inevitablemente aumenta el riesgo de caídas y accidentes. Es crucial fomentar una cultura de seguridad en la empresa, donde se priorice la atención meticulosa en el manejo y uso adecuado de las herramientas y equipos, evitando posibles incidentes que pongan en riesgo la integridad del personal,

además puede tener un impacto negativo en la reputación de la empresa en términos de seguridad laboral.

- Si bien la empresa posee una sólida experiencia tanto en el mercado local como internacional, es esencial evitar la complacencia y el estancamiento en sus prácticas. Para fortalecer aún más su gestión de riesgos, es crucial analizar y estudiar las tendencias en el sector de las telecomunicaciones. Mediante esta exploración, la empresa puede obtener información valiosa que le permitirá adaptarse de manera proactiva a los cambios del mercado. Así mismo se debe de considerar el avance tecnológico a fin de brindar un servicio adecuado y eficiente a sus clientes.

### Métodos o herramientas para la mitigación de riesgos.

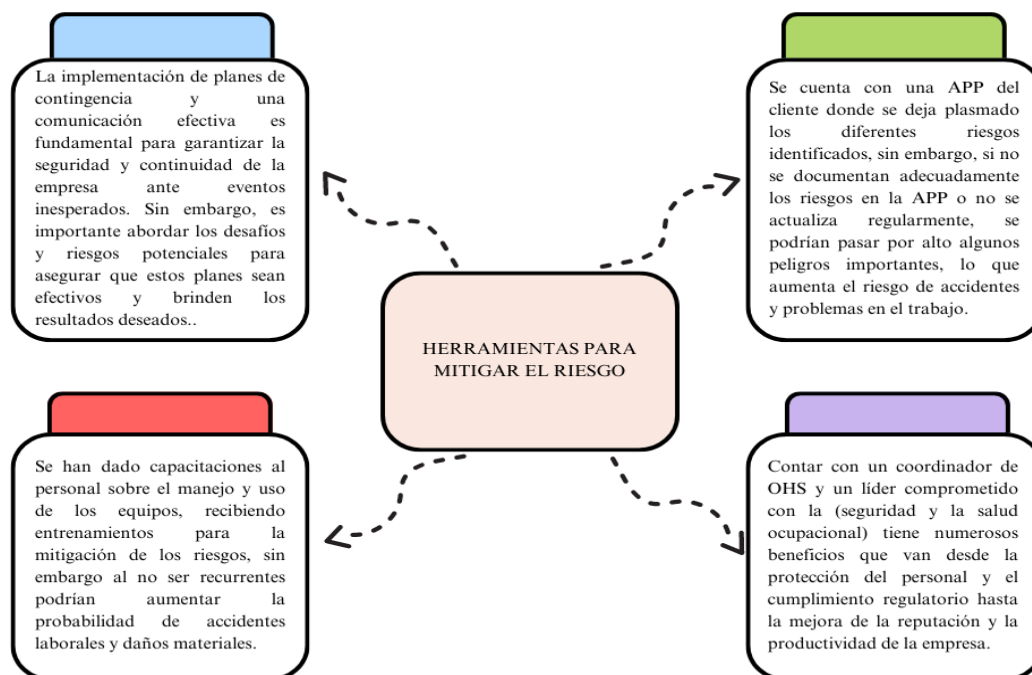


Ilustración 1: Elaboración propia.

La implementación de estas herramientas ha demostrado tener beneficios significativos en la seguridad y operatividad de la empresa, pero es muy importante abordar de manera adecuada los desafíos y limitaciones para garantizar resultados óptimos. El compromiso continuo con la mejora de la seguridad, la comunicación efectiva y la capacitación recurrente son factores esenciales para el éxito en la gestión de riesgos y la protección del personal y los intereses de la empresa.

## **CAPÍTULO III: PROPUESTA DE UNA METODOLOGÍA PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE RIESGOS COMO PARTE DE LA PLANIFICACIÓN ANUAL DE AUDITORÍA INTERNA, EN UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR**

### **3.1 Generalidades**

En este capítulo se expone una propuesta detallada de los pasos a seguir para implementar una metodología destinada a la gestión de riesgos en Telecor Group, S.A. de C.V., una empresa especializada en la prestación de servicios de telecomunicaciones. El propósito principal de esta metodología consiste en la identificación, análisis y evaluación de los riesgos, con el objetivo de brindarles un tratamiento apropiado de manera oportuna y evitar la redundancia en los procesos metodológicos.

#### **3.1.1 Objetivo**

El propósito de este proyecto es establecer en Telecor Group, S.A. de C.V. una metodología de gestión de riesgos conforme a las directrices de la norma ISO 31000-2018. Esta implementación tiene como meta reforzar los procesos de aseguramiento y consultoría.

#### **3.1.2 Alcance**

La finalidad de esta propuesta es el enfoque basado en la gestión de riesgos; esta metodología puede ser implementada en otras empresas dentro del sector de las telecomunicaciones que cuenten con una función de auditoría en outsourcing y que aún no hayan adoptado un enfoque sistemático para la gestión de riesgos.

#### **3.1.3 Generalidades de la empresa**

Telecor Group se presenta como una entidad con experiencia en la prestación de servicios, contando con un establecimiento legal tanto en la República Dominicana como en El Salvador. La empresa se dedica a superar las expectativas de sus clientes como parte de su compromiso

fundamental. A través de la cultivación de relaciones sólidas y cercanas con sus clientes, Telecom Group se esfuerza por crear un entorno armonioso que radica en la confianza mutua, desempeñando el papel de un socio estratégico.

Visión, Misión y Valores: (Fueron proporcionados por la compañía)

### **Visión**

Ser una de las mejores compañías de servicios de telecomunicaciones en Latinoamérica y el Caribe.

### **Misión**

Asegurar el crecimiento del Cliente, utilizando nuestra eficiencia, capacidad e innovación y con alta calidad en el servicio.

### **Valores**

✓ True telling (hablar con la verdad).

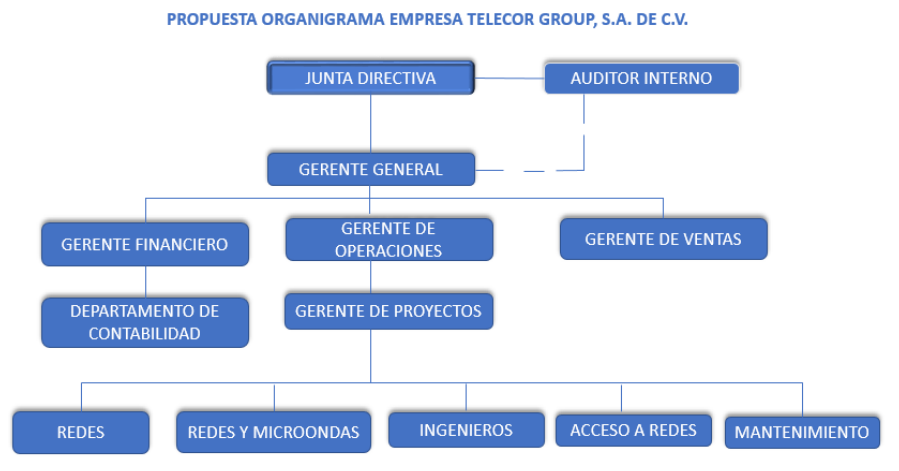
✓ Teamwork (trabajo en equipo).

✓ Innovation (innovación).

### **Estructura organizativa**

Después de un análisis exhaustivo del organigrama actual, se observa que su estructura no es adecuada para abordar de manera efectiva los desafíos relacionados con la gestión de riesgos. En consecuencia, se propone la implementación de un nuevo organigrama que mejore la capacidad de identificación, evaluación y mitigación de riesgos de manera integral y efectiva.

La siguiente propuesta se base en las prácticas comunes de empresas de sociedad anónima y capital variable, porque no se tuvo acceso a la escritura de constitución.

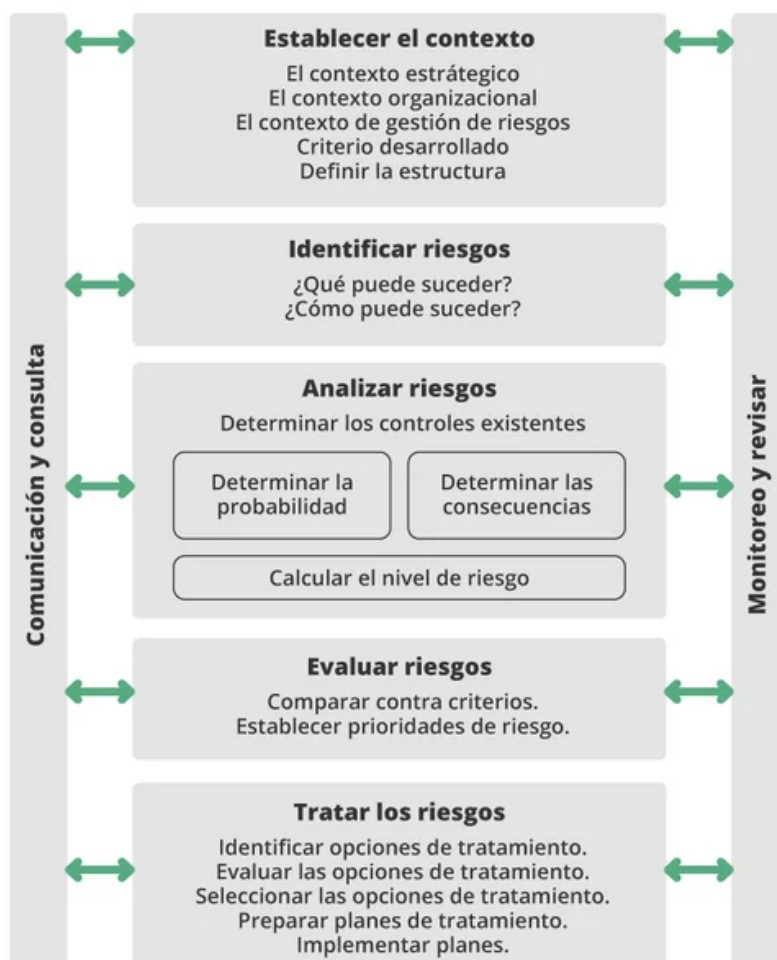


### 3.2 Planteamiento del caso práctico

A continuación, se presenta el caso práctico que implica el análisis de la situación actual del control interno de la empresa y especialmente en los procedimientos de planificación referente a capacitaciones, Seguridad Ocupacional, Gestión de Riesgos y Estrategia y Desarrollo consultoría. Estos riesgos actualmente se gestionan a discreción de la persona responsable.

Para abordar esta situación, se propone la implementación de una metodología basada en la norma ISO 31000-2018 en Telecor Group S.A. de C.V. Esta adaptación permitirá la gestión integral de riesgos y la ejecución de los controles y programas necesarios para alcanzar los objetivos de la empresa, añadiendo valor a la organización. A través de este enfoque, se obtendrán resultados óptimos y adecuados, reforzando eficazmente los procesos de aseguramiento y consultoría dentro de la empresa.

### Esquema del Control interno norma ISO 31000-2018



#### 3.2.1 Fase de elaboración del plan anual de auditoría basado en riesgos en el marco de auditoría interna.

En este proceso, se abarca desde la adquisición de conocimiento y comprensión profunda de la empresa hasta la concepción y ratificación del plan anual de auditoría. Este plan establecerá la dirección global y los focos de atención para las actividades que llevará a cabo el equipo de auditoría durante un lapso específico, habitualmente un año.

Subsecuentemente se procederá a definir entre otras tareas, el cronograma de actividades o de auditoría. Este indicará cómo se llevará a cabo, dónde tendrá lugar y cuándo se efectuará cada labor de auditoría (ya sea de aseguramiento o asesoría), conforme a lo estipulado en el plan anual de auditoría.

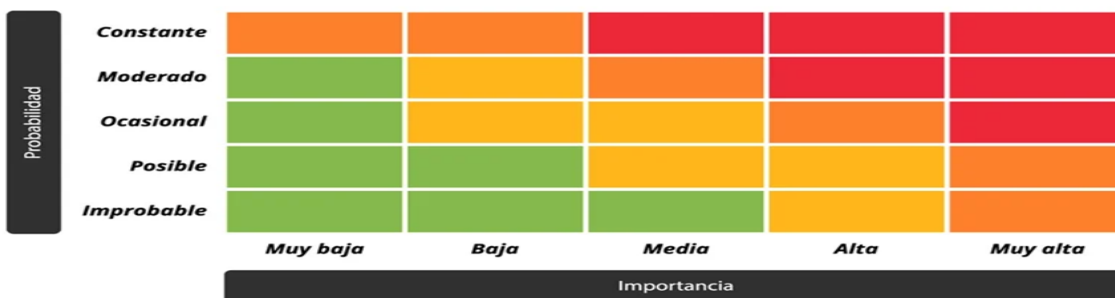
### **3.2.2 Identificación de los contextos críticos que podrían provocar materialización de los riesgos relevantes.**

Es esencial comprender los diversos aspectos vitales de cualquier organización desde el inicio. Esto implica explorar áreas de estudio como los servicios de aseguramiento y consultoría que ofrece la auditoría interna. Para lograr esto, se realizó una entrevista y consultas adicionales al Gerente General de la empresa. En base a esta investigación, se han identificado los siguientes hallazgos:

### Matriz de riesgos

Área	Nombre del riesgo	Riesgo relevante	Periodo de revisión	Interés de la dirección	Niveles	Descripción
Departamento de calidad	Insatisfacción de Clientes.	Fallas en la red, interrupciones del servicio, retrasos en la atención al cliente y otros problemas de calidad pueden resultar en insatisfacción de los clientes y pérdida de confianza.	Mensual	4	Medio	El servicio que se brinda a los clientes muchas veces no es satisfactorio dado que no se tienen controles adecuados a fin de monitorear la estabilidad del servicio en tiempo real o la falta de mejora en los equipos que proporcionan a los clientes para un adecuado funcionamiento.
Departamento operativo.	Planes de contingencia y controles internos	La falta de vigilancia continua podría resultar en la ineficacia de los planes de contingencia y los controles internos existentes.	Anual	3	Medio	Debido a la naturaleza cambiante y tecnológicamente avanzada, la falta de evaluaciones y actualizaciones regulares de riesgos podría dejar a las empresas expuestas a una variedad de amenazas emergentes.

Departamento de recursos humanos	Deterioro de mitigación de riesgos por capacitaciones con intervalos largos	La programación de capacitaciones en intervalos largos presenta un riesgo significativo de debilitar la efectividad en la mitigación de riesgos ya que la falta de actualización constante puede comprometer su eficacia. La escasa frecuencia en la actualización de habilidades podría ocasionar una reducción en la efectividad para abordar riesgos.	Bimestral	4	Alto	La falta de actualización constante debido a esta práctica podría llevar a una disminución en la efectividad para abordar los riesgos en una organización. Esto podría resultar en la omisión de áreas vulnerables y en un enfoque inadecuado para resolver problemas de seguridad.
Seguridad ocupacional	Seguridad de equipo operacional.	Sino se establecen plazos adecuados para la visita a los clientes, el personal no ejerce debida atención y precaución al manipular equipo y herramientas, esto puede generar situaciones peligrosas en el lugar del trabajo, la falta de atención y precaución por parte del personal al manipular equipos y herramientas puede contribuir a situaciones inseguras en el lugar de trabajo.	Mensual	2	Alto	Dado a los plazos en que se desenvuelve la empresa, la falta de concentración al momento de trabajar con equipos de redes, sistemas de comunicación y tecnología avanzada aumente la probabilidad de accidentes y daños materiales.
Departamento operativo	Estancamiento en la Innovación y Adaptación.	Permanecer estancado en las prácticas actuales debido a la experiencia, podría dejar a la empresa vulnerable ya que no sería capaz de anticipar ni responder adecuadamente a las cambiantes tendencias del mercado y a los avances tecnológicos	Trimestral	4	Alto	Si la empresa no analiza y estudia de manera constante estas tendencias, podría perder la oportunidad de adaptarse proactivamente a los cambios del mercado. Esto podría llevar a la complacencia y al estancamiento en las prácticas de gestión de riesgos, lo que a su vez podría resultar en la pérdida de su posición de liderazgo en la industria



### MAPA DE CALOR

Código	Nombre del riesgo	Riesgo inherente	Riesgo residual
ORM-5	Costos elevados y procesos lentos.	Alto	Alto
ORM-4	Planes de contingencia y controles internos	Medio	Medio
ORM-3	Insatisfacción de Clientes.	Alto	Alto
ORM-2	Seguridad de equipo operacional.	Extremo	Extremo
ORM-1	Servicio y eficiencia	Medio	Medio

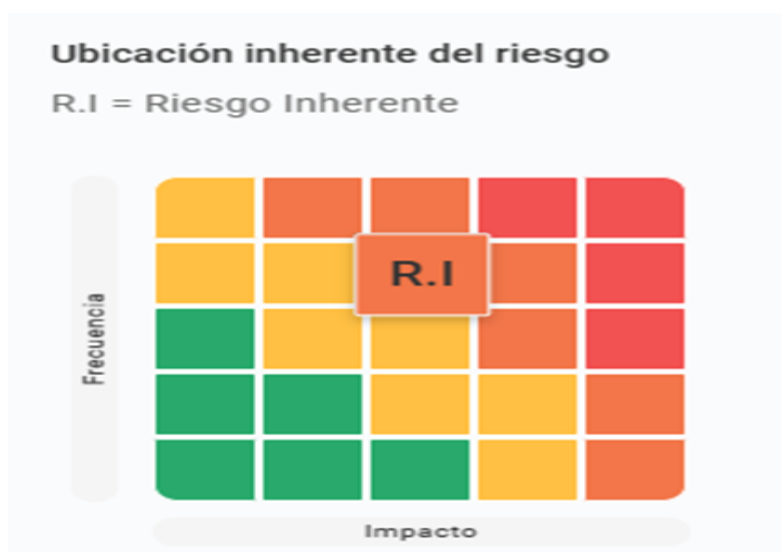


ORM-1 Y 4

ORM3 y 5



ORM2



### Respuestas a los riesgos

Nombre del riesgo.	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño	Efectividad
Insatisfacción de clientes.	Preventivo	Alta dirección	Documentos de planificación estratégica, actas de decisiones y reuniones, registros de evaluaciones de riesgos, registros de capacitación e informe de auditoría interna.	Anual	Bases de datos y software de seguimiento, copias de seguridad en la nube y plataforma de la entidad.	Adecuado	Efectivo
Planes de contingencia y controles internos.	Preventivo	Alta dirección	Contar con documentos de planificación estratégica, actas de decisiones y reuniones, registros de evaluaciones de riesgos, registros de capacitación e informe de auditoría interna.	Anual	Bases de datos y software de seguimiento, copias de seguridad en la nube y plataforma de la entidad.	Adecuado	Efectivo

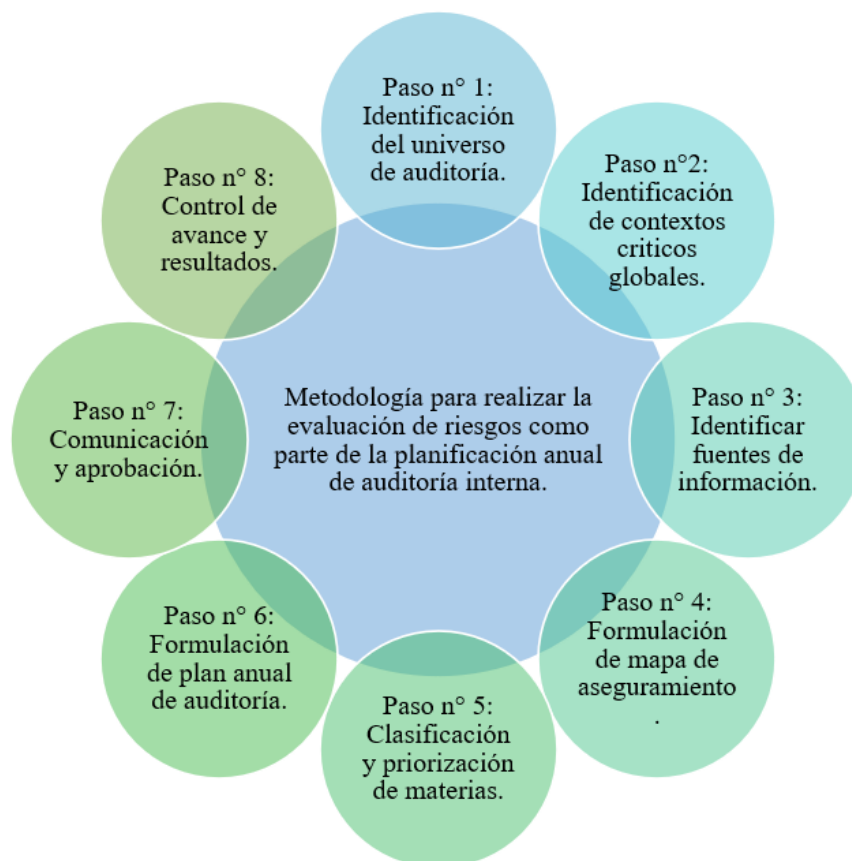
Deterioro de mitigación de riesgos por capacitaciones con intervalos largos.	Preventivo	Gerente de Recursos Humanos.	Informe de Capacitación. Incluirá datos sobre participación en programas de capacitación, resultados de evaluaciones de capacitación y encuestas de satisfacción del personal.	Semestral	Carpeta digital en el servidor de la empresa, accesible solo para los responsables de recursos humanos y la alta dirección.	Adecuado	Efectivo
Seguridad de equipo ocupacional.	Correctivo	Gerencia de operaciones.	Registros detallados que se relacionan con la programación de visitas a clientes, generación de informes mensuales de supervisión, conservación de correos electrónicos y un registro detallado de incidentes con clientes	Semanal	Reportes de visitas a clientes.	Adecuado	Efectivo
Estancamiento en la innovación y adaptación.	Preventivo	Gerencia de operaciones.	Contar con un plan de optimización de procesos, informes de estrategias de gestión de riesgos, informes de costos operativos e informes de lanzamiento de productos/servicios y tener análisis de participación en el mercado.	Anual	Sistemas de Gestión de Riesgos, Sistemas de Gestión de Calidad, Bases de Datos y Herramientas Analíticas, Sistemas de Seguimiento de Proyectos, Auditorías y Revisiones Internas	Adecuado	Efectivo

### Planes de acción

Nombre del riesgo	Acciones mitigación	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de finalización	Estatus	Comentarios
Riesgo de Calidad del Servicio y Satisfacción del Cliente	Capacitar al personal de mantenimiento a fin de que conozcan los diferentes equipos que se utilizan, además de brindar un servicio adecuado a los clientes cuando solicitar soporte técnico, preparar evaluaciones al personal a fin de revisar su desempeño y como se desenvuelve al momento de estar en comunicación con clientes.	Gerente de operaciones.	1/1/2022	31/12/2022	En proceso	Capacitaciones se realicen anualmente para fortalecer los conocimientos del personal.
Planes de contingencia y controles internos	Designar un equipo dedicado a la supervisión constante de los controles internos y la revisión de los planes de contingencia para asegurarse de que estén actualizados y alineados con los riesgos cambiantes.	Alta dirección	1/1/2022	31/12/2022	En proceso	Al mantener un equipo dedicado a esta tarea, se garantiza una atención constante a la eficacia de los controles y la relevancia de los planes en relación con los riesgos emergentes.
Servicio y eficiencia	Para mitigar los problemas en la capacitación de personal técnico y de atención al cliente. Implementar estrategias efectivas para capacitaciones más periódicas.	Recursos humanos	19/8/2022	30/12/2022	Validación de la Gerencia	Implementar estrategias sólidas en estos aspectos fortalece la base de la organización y promueve un entorno laboral positivo.

Seguridad de equipo operacional	Desarrollar capacitaciones en el tema de seguridad ocupacional para todos los empleados, enfocadas en el uso adecuado de herramientas y equipos, resaltando los riesgos involucrados.	Alta dirección	1/1/2022	31/12/2022	En proceso	Establecer protocolos de respuesta y contingencia para minimizar el impacto de los riesgos identificados
Costos elevados y procesos desactualizados	Implementar cambios estructurales, como la redefinición de flujos de trabajo y la automatización de tareas repetitivas, capacitaciones continuas al personal asegurando la comprensión y adopción adecuada de los nuevos procesos, monitorear regularmente y retroalimentar constantemente permitirá ajustes oportunos y al establecer indicadores clave de rendimiento para evaluar la eficiencia permitirá comparar con los estándares de las demandas del mercado.	Gerente de operaciones.	1/1/2022	31/12/2022	En proceso	

### 3.3 Propuesta de implementación de la metodología de plan de auditoría basado en riesgos



Fuente: Elaboración propia.

Debido a las inconsistencias que se detectaron en la empresa a partir de la entrevista realizada al personal clave se detalla una propuesta metodológica para desarrollar la Etapa de Formulación del plan anual de auditoría basado en riesgos:

#### 3.3.1 Paso 1: Identificar el universo de auditoría.

##### 1.- Obtención de información de la empresa y del contexto externo

El universo de auditoría se refiere a la recopilación de información estratégica y operativa de distintas subdivisiones en una organización, como filiales, unidades de negocio, departamentos, grupos, procesos y funciones. Su propósito es gestionar riesgos críticos. En la práctica, se trata de

identificar todas las áreas potenciales, procesos, funciones, proyectos y programas que deben ser evaluados y priorizados. Éstos serán posteriormente abordados en los trabajos de auditoría planificados para un periodo específico, y se incorporarán en el plan anual de auditoría correspondiente.

Como parte esencial de una planificación efectiva y para obtener una vista integral del universo de auditoría, el auditor interno deberá recopilar información de todos los elementos necesarios para la existencia y continuidad de la organización.

En el contexto de una empresa de telecomunicaciones, la obtención del universo de auditoría involucrará la recopilación de información relevante relacionada con diversos aspectos que lo componen. Esta tarea requerirá la consulta y análisis de múltiples fuentes a las que se tenga acceso, las cuales pueden contener tanto datos cualitativos como cuantitativos. Al realizar este proceso, se deben considerar los siguientes elementos:

### **Principales elementos de los cuales obtener información**

#### **Elementos estratégicos de la organización:**

Uno de los pilares fundamentales para recopilar información es comprender la formulación de la planificación estratégica de la organización. Esto abarca la visión, la misión, los objetivos estratégicos, las metas y las estrategias específicas. Es esencial introducirse en el presupuesto general y operativo. Además, es determinante adquirir un entendimiento detallado del enfoque utilizado para analizar las estrategias de negocio en la empresa. Por ejemplo, se debe investigar el uso de herramientas como el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), el Análisis de las 5 Fuerzas de Porter (Poder de proveedores, competidores potenciales, amenazas de sustitución de productos/servicios, poder de negociación de los compradores, competencia) o el Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard BSC).

### **Aspectos normativos y regulatorios en el sector de telecomunicaciones en El Salvador:**

Otro ámbito esencial es el cumplimiento normativo específico para el sector de telecomunicaciones en El Salvador. Esto abarca las leyes que rigen en el sector de las telecomunicaciones en el país, así como todas las normas y regulaciones que supervisan la actividad de la organización en este contexto. Esto incluye las regulaciones operativas que delimitan los programas y procesos de la empresa en el ámbito de las telecomunicaciones. además, se recomienda considerar detenidamente las regulaciones gubernamentales y otros entes que emitan pronunciamientos relevantes que puedan impactar a la organización en el sector de las telecomunicaciones en El Salvador.

#### **3.3.2 Paso 2: Identificar contextos críticos globales que podrían provocar materialización de los riesgos relevantes.**

1. **Análisis de Tendencias Globales:** Estar a la expectativa en las tendencias globales que podrían afectar a la industria de las telecomunicaciones. Esto podría incluir avances tecnológicos, cambios regulatorios nacionales, evolución en los patrones de uso de comunicaciones y más. Comprender cómo estas tendencias podrían ayudar en la empresa a anticipar los riesgos.
2. **Monitoreo de Eventos Actuales:** Mantener un seguimiento constante de eventos y noticias a nivel mundial que podrían tener impacto en la industria de las telecomunicaciones. Esto podrá incluir temas como ciberataques a gran escala, interrupciones en la cadena de suministro global, etc.
3. **Análisis Geopolítico:** Examinar el entorno geopolítico y las relaciones internacionales. Disputas comerciales, sanciones económicas, tensiones regionales y otros factores geopolíticos pueden influir en la operación de las empresas de telecomunicaciones a nivel global, firma de convenios para la prestación del servicio en cualquier país firmante.

4. **Evaluación de Desastres Naturales:** Considerando la geografía de El Salvador y cómo podrá verse afectada por desastres naturales como terremotos, huracanes u otros eventos climáticos extremos. Estos eventos podrían interrumpir las operaciones de telecomunicaciones al igual que influir en las cifras generando cambios sustanciales en los estados financieros previos y posteriores a la ocurrencia de dichos eventos.
5. **Seguimiento de Cambios Regulatorios:** Mantenerse al tanto de los cambios en las regulaciones locales e internacionales que puedan afectar a la industria de las telecomunicaciones en El Salvador.
6. **Evaluación Continua:** La identificación de contextos críticos globales y riesgos relevantes no es un proceso estático. Mantener una evaluación continua y actualización de las estrategias de gestión de riesgos según sea necesario.

### **3.3.3 Paso 3: Identificar fuentes de información a consultar para formular el plan anual de auditoría basado en riesgos.**

A pesar de que la matriz de riesgos estratégica generada en el proceso de gestión de riesgos se considera como una de las fuentes de información primordiales para la formulación del plan anual de auditoría, su importancia adquiere una dimensión especial al brindar aseguramiento a la Gerencia General, en relación con dicho proceso. No obstante, el auditor debe ser proactivo en ampliar sus horizontes y considerar diversas fuentes de información adicionales para enriquecer aún más el análisis. Entre estas posibles fuentes, se destacan las siguientes:

Los informes de auditoría junto con sus correspondientes papeles de trabajo de revisiones previas proporcionan una valiosa fuente de información acerca de las particularidades, fortalezas y riesgos asociados a los procesos y áreas auditadas en el pasado. Además, estos informes contienen datos esenciales sobre las transacciones que requieren un análisis detallado y ofrecen

una evaluación sobre la efectividad del sistema de control interno tanto a nivel organizacional como en procesos específicos.

Los resultados obtenidos de las auditorías de aseguramiento del proceso de gestión del riesgo, en particular, brindan información crucial. Esto incluye la calidad del proceso de recolección de información y la precisión en la identificación de los riesgos relevantes. Estos resultados no solo ayudan a determinar la eficacia del enfoque de gestión de riesgos adoptado por la organización, sino que también contribuyen a la toma de decisiones respaldadas en futuras auditorías y planes de mitigación de riesgos.

La combinación de información contenida en los informes de auditoría pasados, los papeles de trabajo asociados y los resultados de las auditorías de gestión de riesgos, proveerá una base sólida para la planificación y ejecución de futuras auditorías. Así mismo, este enfoque permitirá a la organización identificar áreas de mejora en sus procesos sistemas de control interno y abordar de manera proactiva los riesgos relevantes.

Siempre hay que tener en cuenta la fuente principal de información de los cambios sustanciales que han tenido lugar en la organización y en los procesos, programas y sistemas, incluyendo aquellos que hayan experimentado modificaciones parciales o totales en el periodo previo a la fase de planificación.

Es relevante destacar que la obtención de los antecedentes organizativos y normativos necesarios para establecer el universo de auditoría en la organización puede lograrse mediante la aplicación de diversas técnicas que suelen agilizar el proceso de recopilación de información en el ámbito de la auditoría interna. Entre estas técnicas se encuentran las siguientes:

Cuestionarios/encuestas.

Examen documental.

Flujos de procesos.

Entrevistas a ejecutivos responsables.

### **3.3.4 Paso 4: Formulación de mapa de aseguramiento.**

La formulación del mapa de aseguramiento está en completa sintonía con los objetivos de la empresa. Estos objetivos empresariales están centrados en asegurar el crecimiento de los clientes, aprovechando la eficiencia, capacidad e innovación, y ofreciendo servicios de alta calidad, estos son:

A. Identificar qué área, será responsable de crear el mapa y coordinar la información recopilada a través de una colaboración efectiva entre las diversas funciones de aseguramiento.

B. Identificar los riesgos clave que la organización debe de tener en el mapa.

C. Obtener una comprensión integral de cada uno de estos riesgos y asumir la responsabilidad de administrarlos hasta un nivel aceptable y al enumerar a los responsables principales permitirá establecer la rendición de cuentas de manera efectiva.

D. En el contexto de Telecor Group, una empresa comprometida con la excelencia en servicios de telecomunicaciones es esencial establecer una metodología sólida y una plantilla específica que permita abordar de manera efectiva la cobertura de los riesgos.

E. Establecer comunicación con los demás proveedores de aseguramiento de la organización y determinar si las actividades de aseguramiento alrededor de la primera y segunda líneas sean eficaces. Este proceso tiene como objetivo determinar la eficacia de las actividades de aseguramiento en la primera y segunda líneas de defensa.

F. Validar el mapa de cobertura de riesgos con las partes interesadas clave y aclarar los roles y las responsabilidades

G. Determinar el nivel de cobertura de aseguramiento necesario para satisfacer las demandas del consejo de administración y la alta dirección. Para algunos riesgos, como el incumplimiento de requisitos normativos, la aceptación de riesgo de la organización podría ser baja.

H. Implementar un plan para optimizar la cobertura de la gestión de riesgos. Esto podría incluir agilizar y optimizar los controles, eliminar la duplicación en la segunda y la tercera línea de defensa o sugerir actividades adicionales de aseguramiento.

I. Elaborar una perspectiva consolidada destinada a la alta dirección y el consejo de administración, que englobe los hallazgos de todos los proveedores de aseguramiento independientes y del equipo directivo, para cada área de riesgo de importancia.

J. Realizar revisiones periódicas, ejercer control y mantener el mapa de aseguramiento actualizado de manera constante.

A continuación, se propone el mapa de aseguramiento para la empresa:

Área (Universo de auditoría)	Responsable de área	Calificación de riesgo inherente	Calificación de riesgo residual	Cobertura de auditoría interna	Cobertura de auditoría externa			Cobertura de otros proveedores			Conclusión cobertura			
				Actividades realizadas	Actividades realizadas	Actividad planificada	Persona asignada	Actividades realizadas	Actividad planificada	Persona asignada	Alta	Media	Baja	
				Mes/año	Mes/año			Mes/año						
				Mes/año	Mes/año			Mes/año						

En la matriz anterior el jefe de auditoría debe llenar la sección de auditoría interna con la última revisión que se realizó al momento de preparar el plan anual así también debe de tomar en cuenta la información proporcionada por los demás proveedores de aseguramiento y al tener el mapa completo debe de identificar los ámbitos en los cuales existen riesgos significativos o críticos (Alta, media, baja).

Al concluir esta fase de auditoría, la matriz construida jugará un papel sustancial en la definición de la dirección que tomará el plan anual de desarrollo.

### 3.3.5 Paso 5: Clasificación y priorización de materias.

En este paso debe de considerarse algunos criterios al igual que un listado de prioridades a partir de la importancia y nivel de impacto de las diferentes áreas que componen el universo de auditoría con el objetivo del éxito de la organización y cumplimiento de objetivos estratégicos tomando en cuenta las evaluaciones anteriores de auditoría y si se cuenta con suficiente personal para cubrir los riesgos claves y apoyo adicional en caso de ser necesario.

Al identificar y entender la conformación del universo de auditoría luego de evaluar el contexto interno como por ejemplo los diferentes procesos del negocio y el ambiente externo en el cual se desenvuelve la empresa, se considerarán alguna de las siguientes situaciones al momento de seleccionar las áreas a las que se le dará prioridad dentro del plan anual:

- a. En la selección del ámbito de auditoría, se ha optado por considerar las áreas críticas como parte del universo de estudio.

Esta elección se sugiere implementar en empresas que presentan pocas áreas operativas o que poseen múltiples divisiones que el departamento de auditoría puede evaluar, gracias a su disponibilidad de recursos tanto humanos como financieros para llevar a cabo la tarea asignada. De esta manera, es posible abarcar la totalidad de la organización sin enfrentar obstáculos significativos.

- b. Selección de las áreas más significativas dentro del universo de auditoría.

Este método se utiliza cuando el departamento de auditoría no cuenta con el recurso humano y financiero adecuado para la realización de la auditoría en ese sentido se deben de seleccionar las áreas más relevantes y con riesgos significativos para la compañía lo cual se realizará utilizando modelos adecuados para dicha selección, dichos modelos deben de ser confiables ya que van a contribuir en la calidad del plan anual además de contar con la documentación soporte necesaria para complementar la base de su diseño.

### **3.3.6 Paso 6: Formulación de plan anual de auditoría.**

El plan anual de auditoría debe de ser preparado anualmente además de incorporar las áreas en las cuales serán prioridad con base en los riesgos que han sido identificados por el departamento de auditoría interna, las actividades del día a día al igual que el seguimiento que se realiza de las observaciones que se han realizado con anterioridad a fin de verificar si han sido solventados.

Dentro del plan anual de auditoría se debe de individualizar las áreas que componen a la empresa además de que debe de detallarse los riesgos críticos de las diferentes actividades que se realizan dentro de las áreas, los objetivos y alcances de las revisiones realizadas durante el año.

En el transcurso del año pueden surgir revisiones no planificadas las cuales son solicitadas por el jefe de cada área o por la alta dirección, en ese sentido dentro del plan anual debe de incluirse un apartado para dichas revisiones.

Además, debe tomarse en cuenta el recurso humano, tecnológico y financiero que se encuentran a disposición para el departamento de auditoría interna, en caso de que sean insuficientes para cumplir con las visitas programadas durante el año se debe de informar al director de auditoria al igual que a la alta dirección a fin de que tomen acciones al respecto y se contrate más personal.

1. Criterios para la selección de áreas a evaluar para determinar la metodología de trabajo a aplicar dentro del plan anual.

Para la selección del universo de auditoría el criterio principal a utilizar es de los riesgos más significativos los cuales serán prioridad para revisión dentro del plan anual que deben de ejecutarse para minimizar dichos riesgos. En algunos casos algunas áreas a pesar de aparecer como de las que deban revisarse no serían tomadas en cuenta dado que en auditorías anteriores se han revisado y se han realizado cambios a la fecha de selección de las áreas más significativas.

2. Elementos básicos del plan anual.

Al momento de elaborarse el plan anual se deben de considerar algunos elementos los cuales se mencionan a continuación:

- a. Formalidades.

- La unidad de auditoria debe de documentar de forma adecuada la metodología al igual que los formatos a utilizar para la elaboración del plan anual y los comentarios necesarios sobre aquellas áreas que no han sido consideradas dentro del plan.

- Un resumen de las principales variables que se consideraron al momento de elaborar el formulario de diagnóstico.
- Constancia de aprobación del plan anual por medio de la firma de la Alta Gerencia.
- Dentro del plan se debe de identificar la fecha de emisión, periodo en el cual será aplicado, personal responsable de su ejecución entre otros.

b. Técnicos.

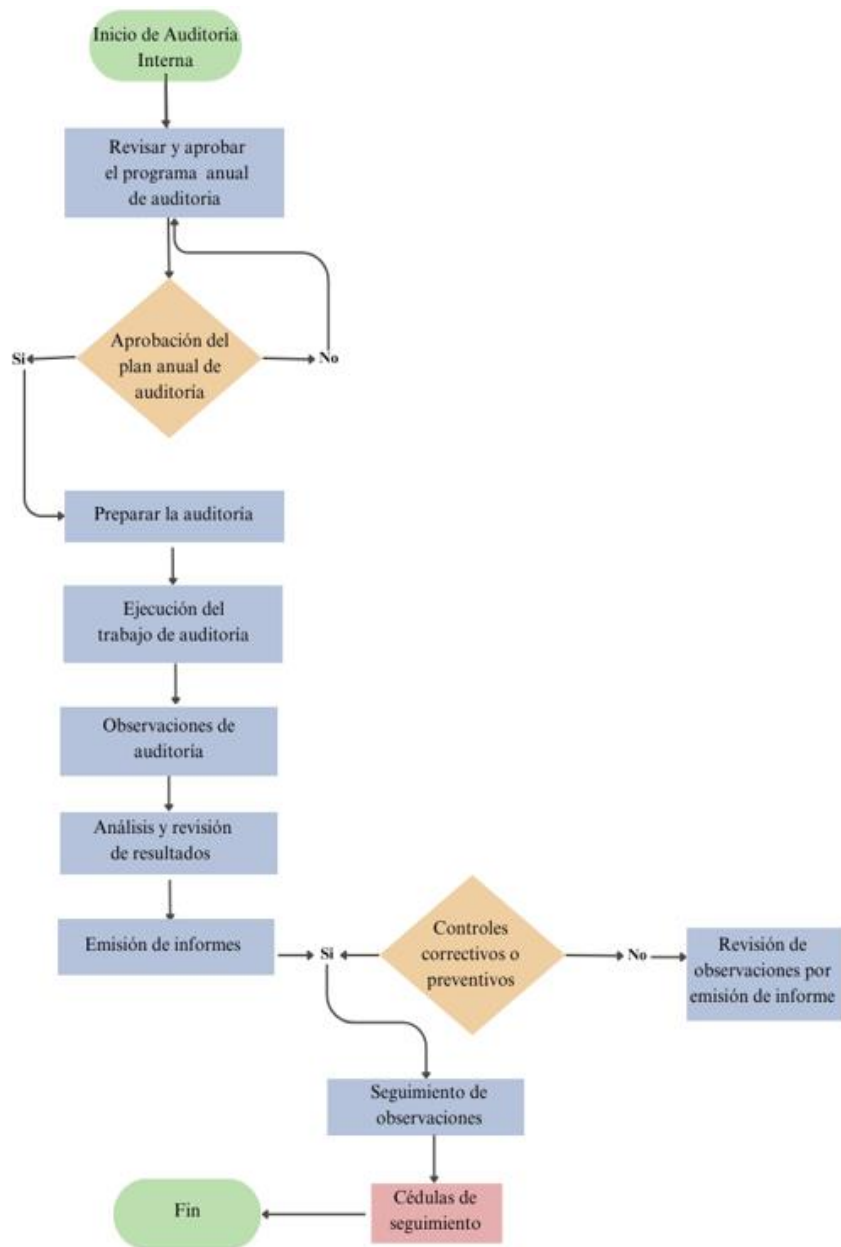
- Objetivo general que se pretende lograr para cada encargo que ha sido incluido dentro del plan anual.
- En cada encargo de auditoría que ha sido considerado dentro del plan anual debe de identificarse los riesgos principales globales que pueden influir en la actividad operativa en el área que se realizará el trabajo.
- El alcance general considerado para cada encargo de auditoría va a depender principalmente de la estructura, complejidad y características que componen cada área en donde se realizará el trabajo, en este caso debe de redactarse un párrafo en el cual se detalle que se abarcará y no será abarcado dentro de cada trabajo por ejemplo se puede mencionar periodo considerado para la revisión, lugares físicos a los cuales se asistirá entre otros.
- Se debe mencionar los recursos financieros necesarios para la ejecución adecuada del plan anual durante el año, por ejemplo, equipo de cómputo, transporte, hospedaje etc.
- El equipo de auditores que se encuentra disponible para realizar los trabajos de auditoría programadas durante el año, las áreas que tendrán a su cargo y si en un



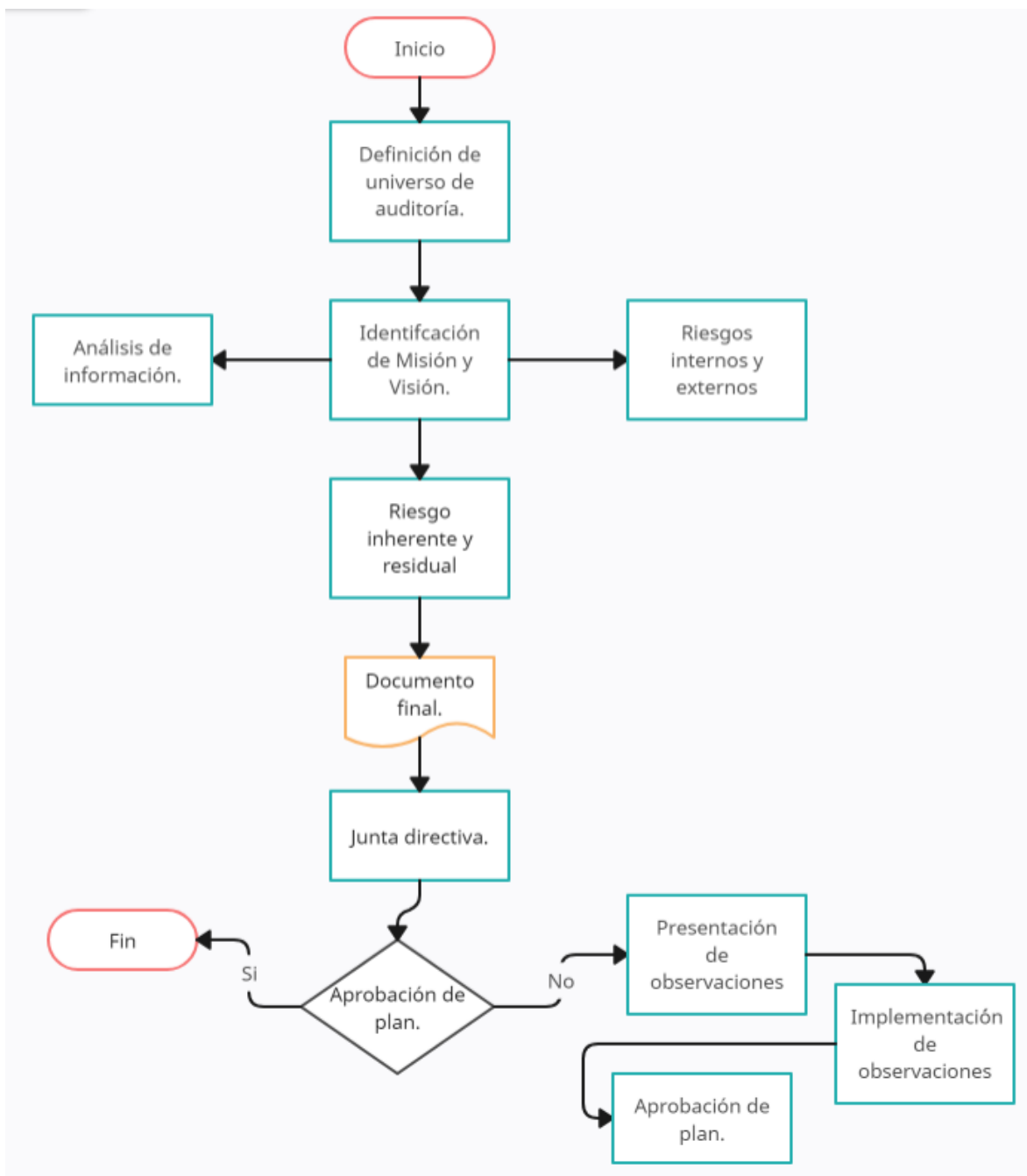
Una vez elaborado el plan anual de auditoría, se llevará a cabo una discusión exhaustiva con la alta gerencia, y se presentará para su aprobación final antes de su implementación durante el periodo para el cual fue formulado. Este proceso garantizará que la alta dirección estará plenamente involucrada en la planificación y toma de decisiones relacionadas con las auditorías internas, fomentando así la transparencia y la colaboración necesarias para el éxito de estas actividades.

Dentro del marco comunicativo, se incluyen los flujogramas como herramientas esenciales. A lo largo del año, pueden surgir circunstancias que demanden ajustes al plan; ya sea a raíz de modificaciones significativas en las labores de auditoría contempladas en el mismo, o bien, por situaciones apremiantes de contingencia. En estos escenarios, es imperativo notificar de manera expedita a la alta gerencia, a fin de obtener su aval para implementar dichas modificaciones.

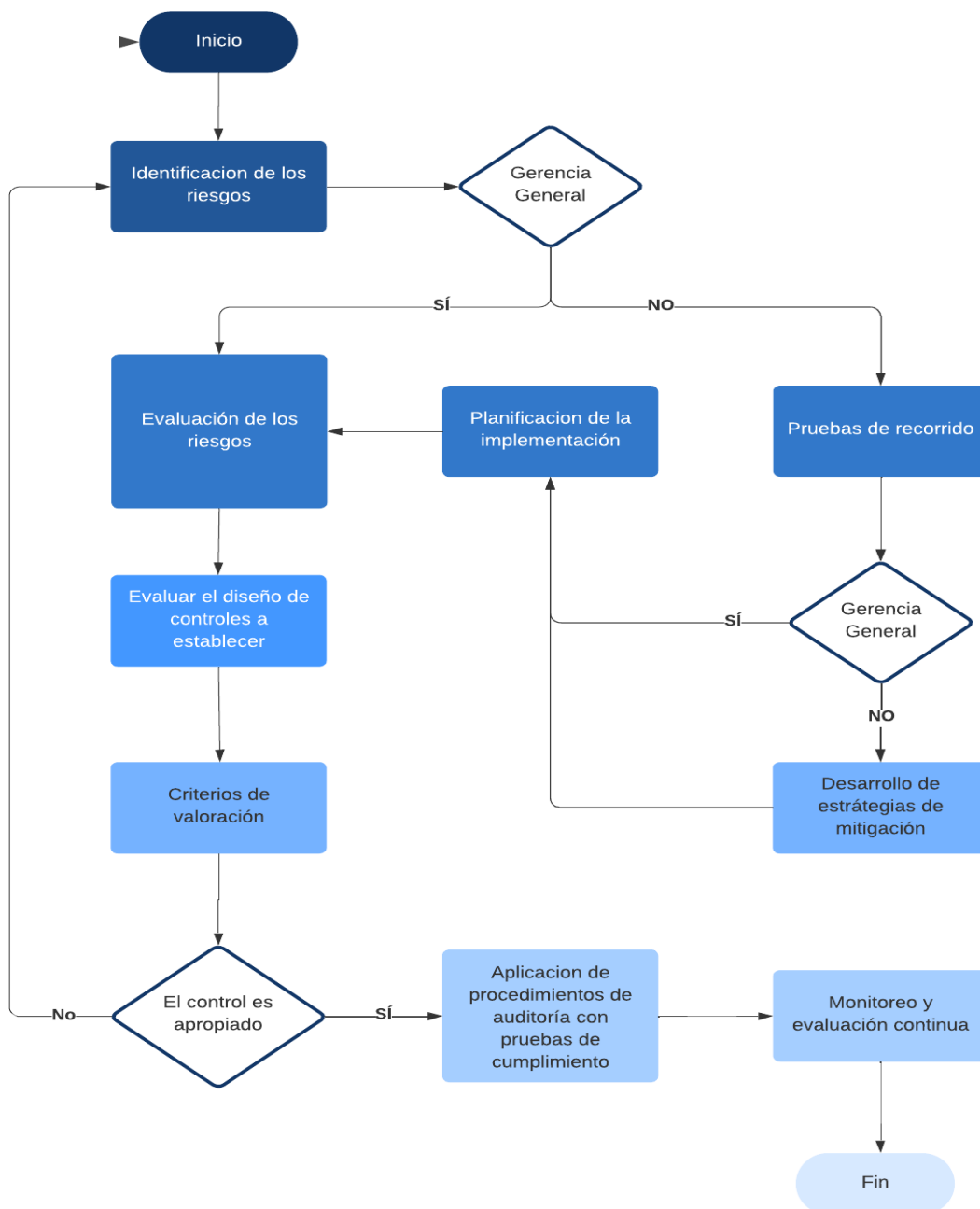
## Diagrama de flujo de los procesos de auditoría interna



### Diagrama de flujo para proceso de planificación anual de auditoría



### Diagrama de flujos del proceso de aseguramiento y consultoría



### **3.3.8 Paso 8: Control del avance y resultados.**

El encargado de auditoría interna tiene la responsabilidad de evaluar y supervisar el progreso de la ejecución del plan anual de auditoría. Su objetivo es identificar y abordar de manera proactiva cualquier retraso o desafío que pueda surgir y que potencialmente afecte la realización completa o parcial del plan; Deben establecer informes periódicos trimestrales y anuales a la alta gerencia que den avances del plan anual, señalando si hay demoras con su debida justificación o solicitando suplementación de recursos, contratación de expertos u otras necesidades que vayan surgiendo a medida que se ejecuta el plan anual.

La completa ejecución del plan es esencial para demostrar la capacidad de la unidad de auditoría interna de cumplir con eficacia su propósito y responsabilidad. Además, refleja que el proceso de planificación de auditoría fue dirigido adecuadamente por el encargado de auditoría interna. Con el fin de mitigar cualquier riesgo de incumplimiento y tomar medidas preventivas y correctivas.

Para minimizar cualquier riesgo de incumplimiento del plan el encargado de auditoría interna debería considerar al menos lo siguiente:

- Revisar las áreas de enfoque de la organización y sus recursos para identificar factores que pueden influir en las auditorías. El plan anual de auditoría debe abordar los riesgos clave, pero también debe ser realista en función de los recursos disponibles para la auditoría interna.
- Se debe tener en cuenta que la alta gerencia podría pedir trabajos de aseguramiento o consultoría extras a los previstos del plan, en situaciones imprevistas o por necesidades específicas. Por lo tanto, es importante planificar con margen para poder atender estas solicitudes de manera adecuada y oportuna.

- Es necesario establecer indicadores y metas para medir el progreso del plan. Estos indicadores permitirán evaluar y comunicar el avance, así como detectar desviaciones a tiempo para tomar medidas correctivas. Algunos ejemplos de indicadores podrían ser:
- Porcentaje de cumplimiento del plan.
- Cumplimiento de plazos establecidos.
- Cobertura del plan en relación con el universo de auditoría.
- Áreas o procesos de alto riesgo auditados.
- Comparación del costo real con el planificado.
- Horas de auditoría utilizadas en áreas estratégicas.

A continuación, se presentan ejemplos de formatos para reportar a la alta dirección la formulación y cumplimiento de un conjunto de indicadores asociados al control y resultados finales del plan.

### **Ejemplo de indicadores asociados al plan anual de auditoría:**

Fórmula de indicadores y metas asociados al plan anual de auditoría							
Indicador		Objetivo del indicador	Descripción del indicador	Fórmula del indicador	Evidencia del cumplimiento	Períodicidad de medición	Metas proyectadas
Nombre	Trabajo						
						Trimestral	
						Anual	

**Ejemplo de resultados de indicadores asociados al plan anual de auditoría sobre el control del avance:**

Resultados de aplicación de indicadores del plan anual de auditoría (medición trimestral)							
Indicador		Metas proyectadas	Cumplimiento real (%)	Explicaciones de desviaciones	Medidas tomadas auditoría interna	Proyección de cumplimiento	Conclusión
Nombre	Trabajo						

**Ejemplo de resultados finales de indicadores asociados al plan anual de auditoría:**

Resultados de aplicación de indicadores del plan anual de auditoría (medición anual)							
Indicador		Fórmula del indicador	Metas proyectadas	Cumplimiento real (%)	Explicación de desviaciones	Medidas tomadas por auditoría interna	Conclusión
Nombre	Trabajo						

Al respecto, el reporte de formulación de Indicadores asociados al plan deberá presentarse en el informe de diagnóstico, estableciendo así los indicadores y metas, tanto trimestrales como anuales de la unidad de auditoría interna.

El Reporte de Resultados de Indicadores Asociados al Plan Anual de Auditoría sobre Control del Avance, presenta los resultados trimestrales. Por lo que deberán enviarse a la alta gerencia trimestralmente.

El reporte resultados finales de indicadores asociados al plan Anual de Auditoría, presenta los resultados anuales. Por lo que deberá enviarse a la alta gerencia como resultado final.

## CONCLUSIONES

- La implementación de una metodología para la evaluación de riesgos basada en las Normas ISO 31000-2018 como parte integral de la planificación anual de auditoría interna en TELECOR GROUP, S.A. de C.V. tiene el potencial de abordar los desafíos identificados. Esto abarcaría el desarrollo de un sistema interno de control de riesgos para obtener mayor autonomía y una visión integral de la gestión de riesgos.
- Asimismo, permitiría realizar evaluaciones y actualizaciones continuas para ajustarse a los cambios en los riesgos. La atención a las tendencias y el avance tecnológico serían esenciales para evitar complacencia y garantizar la adaptabilidad en el dinámico mercado de las telecomunicaciones.
- Los aportes valiosos de la investigación se reflejan en la propuesta de explorar la implementación de una metodología basada en las Normas ISO 31000-2018 para la evaluación de un sistema de control interno que amplía la autonomía y brinda una perspectiva integral de la gestión de riesgos, destacando la importancia de capacitaciones frecuentes para mantener habilidades actualizadas.
- Estas contribuciones pueden servir como punto de partida para futuras investigaciones, que podrían explorar la efectividad a largo plazo de la metodología propuesta y su impacto en la reducción de riesgos laborales. También podrían investigarse en detalle los factores que influyen en la adopción exitosa de sistemas internos de control de riesgos en diversas industrias y empresas, brindando una base sólida para el avance del conocimiento en este campo.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos de la investigación que se ha realizado, a continuación, se detallan las siguientes recomendaciones:

- Adoptar una metodología de gestión de riesgos con base a la Norma ISO 31000-2018 con el propósito de fortalecer el control de los riesgos más significativos que afectan a la empresa TELECOR GROUP, S.A. de C.V. y que puedan ser mitigados siguiendo la normativa internacional.
- Revisar el plan de evaluación de control interno que posee actualmente la empresa con el propósito de identificar qué cosas deben de actualizarse y que se mejore dicho control.
- En el plan anual de auditoría se recomienda considerar los lineamientos de la normativa internacional y realizar un diagnóstico adecuado de las áreas de mayor riesgo, considerando que la empresa carece de una metodología adecuada.
- Dado que la implementación de sistemas internos de control de riesgos también tiene implicaciones económicas, se recomienda llevar a cabo estudios de costo-beneficio que evalúen la relación entre la inversión en seguridad laboral y los beneficios en términos de reducción de accidentes y costos asociados.
- Se recomienda la elaboración de un organigrama que incorpore una Junta Directiva, considerando que la empresa opera como una sociedad anónima de capital variable. La inclusión de la Junta Directiva en el organigrama permitirá una comprensión clara de la estructura de gobierno de la empresa y de las responsabilidades que le competen.

## BIBLIOGRAFÍA

- Academia Pirani. (1 de abril de 2023). *Academia Pirani*. Obtenido de <https://www.piranirisk.com/es/academia/especiales/guia-del-sistema-de-gestion-de-riesgos-iso-31000>
- Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. (31 de julio de 1970). Decreto Legislativo No. 671 del 8 de mayo de 1970. *CÓDIGO DE COMERCIO*. San Salvador, El Salvador: Diario Oficial.
- Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. (23 de diciembre de 1998). Decreto Legislativo No. 498 del 10 de diciembre de 1998. *LEY CONTRA EL LAVADO DE DINERO Y DE ACTIVOS*. San Salvador, El Salvador: Diario Oficial.
- Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. (22 de noviembre de 2017). Decreto Legislativo No. 646 del 29 de marzo de 2017. *REFORMAS A LA LEY REGULADORA DEL EJERCICIO DE LA CONTADURÍA*. San Salvador, El Salvador: Diario Oficial.
- Castillo, A. R. (s.f.). *PWC (PricewaterhouseCoopers México)*. Obtenido de Actualización COSO ERM 2017: <https://www.pwc.com/mx/es/coso-erm-framework.html>
- COSO Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (junio de 2017). *Executive Summary*. Obtenido de [https://www.coso.org/\\_files/ugd/3059fc\\_61ea5985b03c4293960642fdce408eea.pdf](https://www.coso.org/_files/ugd/3059fc_61ea5985b03c4293960642fdce408eea.pdf)
- EALDE Business School. (4 de enero de 2022). *GESTIÓN DE RIESGOS*. Obtenido de Lanzan una guía práctica para implementar la ISO 31000: <https://www.ealde.es/guia-iso-31000/>
- Economía Planificada. (26 de julio de 2022). *Economía Planificada*. Obtenido de <https://economieplanificada.com/auditoria-interna/>
- Financial Crime Academy. (1 de junio de 2023). *Financial Crime Academy*. Recuperado el 1 de Junio de 2023, de <https://financialcrimeacademy.org/es/la-historia-de-la-auditoria-interna-evolucion-fundamentos-y-principios-de-la-auditoria-interna/>
- Instituto de Auditores Internos de Argentina. (1 de abril de 2023). *Instituto de Auditores Internos de Argentina*. Obtenido de <https://iaia.org.ar/auditor-interno/definicion-auditoria-interna/>
- ISO (Organización Internacional de Normalización) International Organization for Standardization). (15 de marzo de 2023). *Online Browsing Platform (OBP)*. Obtenido de ISO 31000:2018(es), Gestión del riesgo — Directrices: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:es>
- TAFE NSW Government. (04 de mayo de 2021). *Manual de Gestión de Riesgos Empresariales*. Obtenido de TAFE NSW Government: <https://es.scribd.com/document/574207391/manual-gestion-riesgos>

# **ANEXOS**

ANEXO 1: Carta de autorización.



**TelecorGroup**  
*Nothing acts faster than world*

San Salvador 15 de mayo del 2023

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

Atención  
Lic. Daniel Nehemías Reyes López  
Lic. Inmer Antonio Avalos Baños  
Presente.

Estimados licenciados :

Reciban un cordial saludo de parte de ~~Telecor Group~~ S.A. de C.V., expresándoles nuestros mejores deseos de éxito en su importante labor educativa.

Nos dirigimos a ustedes para informarles que los egresados de Contaduría Pública, Shirley Stephanie Cerritos Aquino (CA86041), Jacqueline Jazmín López Murillo (LM16029) y Alberto Vásquez Orellana (VO15004) han solicitado acceso a nuestra empresa para desarrollar su trabajo de grado de la especialización en Auditoría Interna el cual nos han manifestado que es el siguiente: "IMPLEMENTACION DE METODOLOGIA PARA REALIZAR EVALUACION DE RIESGOS COMO PARTE DE LA PLANIFICACION ANUAL DE AUDITORIA INTERNA, EN UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES EN EL AREA METROPOLITANA DE SAN SALVADOR."

Por lo tanto, autorizamos a los egresados citados anteriormente para el desarrollo de su tema de trabajo de grado ya que consideramos que puede brindar grandes aportes a nuestra empresa.

DocuSigned by:  
**Alejandro López**  
2E822B2E716948F...

DocuSigned by:  
  
TelecorGroup S.A. de C.V.

**Alejandro López**  
Representante Legal  
TELECOR GROUP, S.A. DE C.V.  
Paseo Miralvalle #172, San Salvador 1101. San Salvador  
Email: [alejandro.lopez@telecorgroup.com](mailto:alejandro.lopez@telecorgroup.com)

ANEXO 2: Entrevista.



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



**“METODOLOGÍA PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE RIESGOS COMO PARTE DE LA PLANIFICACIÓN ANUAL DE AUDITORÍA INTERNA, EN UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES EN SAN SALVADOR”**

**Dirigido:** Gerente General de Telecor Group, S.A. de C.V.

**Objetivo general:** Investigar si la empresa dedicada a los servicios de telecomunicaciones establece metodologías adecuadas para la gestión y evaluación de riesgos.

**Propósito:** El presente cuestionario ha sido preparado por estudiantes de la carrera de licenciatura de contaduría pública para apoyar el trabajo de investigación relativo a la metodología de evaluación de riesgos en una empresa de telecomunicaciones.

**Indicaciones:** Marque con una “x” la(s) respuesta(s) que considere conveniente o complemente según el caso.

1. ¿Cómo describiría el enfoque actual de la empresa hacia la identificación y gestión de riesgos en sus operaciones y actividades comerciales?

Explique. Nuestra empresa en este ámbito sigue los mínimos lineamientos de los clientes, ya que cada uno de ellos, tienen sus propias políticas y manejo de riesgos operativos. En relación con las

actividades comerciales, ya existe un alcance de trabajo y precios acordados en contrato MARCO con los diferentes clientes.

2. ¿En su opinión, ¿cuáles son los riesgos más significativos que enfrenta la empresa en el actual entorno empresarial y tecnológico?

Explique. Nuestro trabajo es en todo el territorio nacional, los riesgos son en los diferentes lugares de trabajo: lluvia, torres no seguras para el personal de trabajo, manejo del equipo de protección personal, trabajos en alturas, manejo automotriz seguro, izaje o elevación de equipos en torres, manejo de energía AC/DC (Corriente-Alternada/Corriente-Directa), primeros auxilios, rescate en altura, exposición a RF (Radio-Frecuencia) y conocimiento en los equipos a instalar.

3. ¿Qué barreras o dificultades ha enfrentado la gerencia general para establecer una matriz de riesgos y documentar los controles internos?

Explique. Todo el personal recibe entrenamientos para la mitigación de los riesgos cada 2 años, adicionalmente estamos sometidos a auditorias constantes por cada proyecto en desarrollo a través de nuestros clientes. La mayor dificultad es educar al personal para ello; sin embargo, todo el personal es certificado.

4. ¿Cuáles cree que podrían ser los posibles riesgos y desafíos a los que se enfrenta la empresa en su sector de operación?

Explique. Caída en alturas del personal; caídas de equipos, herramientas y/o materiales a instalar; accidentes vehiculares u otros accidentes laborales. El objetivo es “cero tolerancia”, es decir que no hayan accidentes fatales.

5. ¿Cómo se ha llevado a cabo la comunicación y coordinación entre las diferentes áreas de la empresa en relación con la gestión de riesgos y controles?

Explique: La comunicación es efectiva...reunión al inicio de cada proyecto, seguimiento a través de chats en WhatsApp, auditorias constantes y/o reportes de incidentes.

6. ¿Cómo la empresa se prepara para afrontar eventos naturales o desastres que puedan afectar su red y operaciones en El Salvador?

Expliqué: Lo hacemos a través de planes de contingencias para contrarrestar cualquier evento y/o desastres; así como planes de comunicación efectiva para los diferentes organismos y/o clientes involucrados.

7. ¿Cuál es el nivel de involucramiento y compromiso de la alta dirección en la mejora de los controles y la implementación de un enfoque proactivo hacia la gestión de riesgos?

Explique: Hay un coordinador asignado de OHS (Seguridad e Higiene Ocupacional), él es la persona responsable ante el cliente de cualquier evento, así como también el líder para que todo nuestro personal esté certificado y que cuente con los equipos, herramientas y accesorios requeridos para evitar cualquier riesgo.

8. ¿Cómo considera que se pueden fortalecer los controles internos y la documentación de los procesos para garantizar una gestión más efectiva de los riesgos?

Explique: Una de las medidas pueden ser contar con nuestro propio sistema de control de riesgos, sin embargo, por la naturaleza del negocio, debemos sujetarnos a las políticas y medidas de nuestros clientes.

9. ¿Qué estrategias se implementan para identificar y mitigar los riesgos asociados a la competencia en el mercado de las telecomunicaciones en El Salvador?

Explique: La estrategia es simple, antes de trabajar se toma el tiempo necesario para identificar los diferentes riesgos en el trabajo encomendado. Posteriormente se deja plasmado en una APP (software de aplicación) del cliente.

10. ¿Cómo se evalúan y gestionan los riesgos relacionados con la inversión en nuevas tecnologías y la modernización de la infraestructura de la empresa?

Explique: Utilizando una APP (software de aplicación) para gestionarlos y realizando auditorias constantes en los diferentes proyectos.

11. ¿Cómo considera que se pueden fortalecer los controles internos y la documentación de los procesos para garantizar una gestión más efectiva de los riesgos?

Explique: Utilizando y/o desarrollando un sistema de gestión de control de riesgos que reciba “inputs” de los diferentes escenarios y/o proyectos de trabajo (APP: software de aplicación).

12. ¿Qué tipo de recursos (humanos, tecnológicos, financieros) estaría dispuesto a destinar la gerencia general para mejorar la gestión de riesgos y controles en la empresa?

Explique: Como empresa, dentro de los 16 años de experiencia en el mercado local e internacional, no estimamos ningún esfuerzo humano, tecnológico y/o financiero para mantener a nuestro personal seguro y a nuestros clientes con una gestión de riesgos controlados; y así alcanzar una efectividad y desarrollo del TRABAJO SEGURO, así como también excediendo las expectativas de ellos.



*Alejandro Lopez* **TelecorGroup**  
Nothing acts faster than world

2023/07/31

Anexo 3: Carta de auditor interno.

San Salvador, 25 de octubre de 2023

Señores  
Universidad Nacional de El Salvador  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Contaduría Pública  
Presente

Estimados señores:

En relación al proyecto de especialización en Auditoría Interna que se enfoca en la “METODOLOGÍA PARA REALIZAR EVALUACIÓN DE RIESGOS COMO PARTE DE LA PLANIFICACIÓN ANUAL DE AUDITORÍA INTERNA, EN UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR”, es importante señalar que nuestro Auditor Interno trabaja a través de un servicio de outsourcing que lleva a cabo la auditoría de todos los proyectos operativos programados para el año. En total, se consideran cinco proyectos anuales, y en promedio, se dedican tres días hábiles para auditar cada uno de ellos. Además, en términos de gestión administrativa y financiera, se realiza una revisión integral semestral, que se lleva a cabo en el año.

Atentamente,

*Alejandro Lopez*



**TelecorGroup**  
nothing gets faster than world

**Alejandro López**  
Representante Legal TELECOR GROUP, S.A. DE C.V.  
Paseo Miralvalle #172, San Salvador 1101. San Salvador  
Email : [alejandro.lopez@telecorgroup.com](mailto:alejandro.lopez@telecorgroup.com)