

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE ESPECIALIZACIÓN
EN AUDITORÍA INTERNA:

**“IMPLEMENTACIÓN DE AUDITORÍA ÁGIL PARA UNA
EMPRESA DE SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES, UBICADA
EN EL DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD”**

PRESENTADO POR:

KENIA INÉS BARAHONA ALFARO	L10802
RUDY JOSUÉ RODRÍGUEZ MERINO	L10802
JENNY FÁTIMA QUINTANILLA LÓPEZ	L10802

OCTUBRE 2023

CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA,

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	: Ing. Juan Rosa Quintanilla
Vicerrectora Académica	: Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata
Vicerrector Administrativo	: Msc. Roger Armando Arias Alvarado
Secretario General	: Lic. Pedro Rosalío Escobar Castaneda

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Licda. Celina Amaya de Calderón
Vice-Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	: Msc. Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas	: Lic. Pedro Javier Rivas Mejía
Director de Escuela de Contaduría Pública	: Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinador General del Proceso de Grado	: Msc. Ronald Edgardo Gálvez Rivera
Coordinador de Procesos de Grado de Escuela	: Lic. Daniel Nehemías Reyes López
Docente Asesor	: Msc. Miguel Ángel Macías Palacios
Tribunal Evaluador	: Msc. Eraldo de Jesús Ramos de la Cruz
	: Msc. Martha Eugenia Ávalos de Altamirano
	: Msc. Miguel Ángel Macías Palacios

OCTUBRE 2023

AGRADECIMIENTOS

Mi mayor agradecimiento es a Dios que es el único que está en todo momento en nuestra vida apoyándonos hasta cuando uno menos lo espera, y por darme la bendición de culminar mi carrera universitaria. A mi mamá que desde el inicio me dio su apoyo incondicional. A mi querida hermana Verónica que me dio el empujoncito que necesitaba para retomar mi carrera. Mil gracias.

Jenny Fátima Quintanilla López

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a Dios y a todas las personas que contribuyeron de manera significativa a la realización de este trabajo de investigación. A mi familia y amigos que me brindaron su apoyo incondicional y aliento constante durante todo este proceso. Sus palabras de aliento y comprensión fueron un gran estímulo para continuar avanzando. Expresar mi gratitud a la institución educativa por proporcionar las herramientas y el ambiente propicio para llevar a cabo esta investigación.

Rudy Josué Rodríguez Merino

Principalmente a Dios por que en su infinita misericordia me ha permitido llegar a esta etapa de mi vida, por darme la sabiduría y la perseverancia para alcanzar mi meta. Especialmente dedico este logro a mi amor eterno, mi madre Ana Silvia Alfaro (Q.D.D.G.) ya que fue mi principal motor para culminar mis estudios universitarios, por su apoyo incondicional durante todas las etapas de mi vida, madre sé que estuvieras orgullosa de mí. A mi hermana Mayra Barahona por su apoyo moral e incondicional.

Kenia Inés Barahona Alfaro

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN	iv
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Formulación del problema	5
1.3. Objetivos de la investigación	5
1.3.1. Objetivo general	5
1.3.2. Objetivos específicos	5
1.4. Marco teórico	6
1.4.1. Antecedentes	6
1.4.2 Principales definiciones	7
1.4.3 Generalidades del sector de las Telecomunicaciones	9
1.4.4 Generalidades de la auditoría interna	13
1.4.5 Generalidades del tema	14
1.4.6 Base técnica	25
1.4.7 Base legal	28
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	31
2.1 Tipo de estudio	31
2.2 Unidad de análisis	31
2.3 Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación	31
2.4 Procesamiento de la información	32
2.5 Determinación de las variables	32
2.6 Operacionalización de las variables	33
2.7 Cronograma	34
2.8 Diagnóstico	35
CAPÍTULO III. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE AUDITORÍA ÁGIL PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES, UBICADA EN EL DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD	38
3.1 Generalidades	38
3.1.1 Objetivo	39
3.1.2 Alcance	39
3.2 Planteamiento del problema	39
3.3 Desarrollo del caso	41

CONCLUSIONES	62
RECOMENDACIONES	63
BIBLIOGRAFÍA	64
ANEXOS	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Base técnica.	25
Tabla 2:	Base legal.	28
Tabla 3:	Operacionalización de variables	33
Tabla 4:	Cronograma de actividades	34
Tabla 5:	Matriz de planning (elaboración propia).	46
Tabla 6:	Resumen de cada sprint en la propuesta de implementación de auditoría ágil.	52

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Diferencias entre una auditoría tradicional y auditoría ágil	24
Figura 2:	Mapa mental, propuesta implementación de auditoría ágil	41
Figura 3:	Asignación de roles (propuesta)	42
Figura 4:	Post-it según prioridades	53
Figura 5:	Tablero kanban	54
Figura 6.	Listado de lo positivo (nos gustó) y lo negativo (qué nos afectó)	57
Figura 7.	Lecciones aprendidas	58

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se centra en la implementación de la auditoría ágil en una empresa de servicios de telecomunicaciones en El Salvador. A través de una exhaustiva revisión de documentación y entrevistas con el encargado de auditoría, se ha explorado cómo la auditoría ágil puede abordar los desafíos actuales en la auditoría interna y mejorar la adaptabilidad, eficiencia y toma de decisiones en el contexto de una empresa en constante cambio.

El objetivo principal de esta investigación es proponer la implementación de una auditoría ágil que permita mejorar de manera eficiente el proceso de auditoría interna, para comprender beneficios, elementos y pasos a seguir de la misma, identificando diferencias entre la auditoría tradicional y la auditoría interna ágil.

La investigación se realizó con un enfoque cualitativo, usando un modelo inductivo. Se utilizó un cuestionario como instrumento para recopilar información a través de una entrevista al encargado de auditoría en la entidad Soluciones S.A de C.V.

Los resultados de la investigación indican que la empresa de telecomunicaciones enfrenta desafíos en el proceso de auditoría interna, incluida una falta de agilidad en la identificación de riesgos y la comunicación limitada entre el equipo de

auditoría y las áreas auditadas. Además, se encontró que la auditoría tradicional no siempre cumple con los objetivos estratégicos de la organización.

La auditoría ágil aumenta la eficiencia en el proceso de auditoría, esta mentalidad fomenta la comunicación y colaboración entre el equipo de auditoría y las áreas auditadas. La agilidad también se traduce en una toma de decisiones más oportuna y en la identificación temprana de riesgos para el cumplimiento de objetivos.

La forma de trabajo ágil se posiciona como una herramienta valiosa para enfrentar los retos de la auditoría interna en el sector de las telecomunicaciones.

La implementación de la Auditoría ágil podría abordar eficazmente los desafíos identificados en la auditoría tradicional, mejorando la comunicación y la alineación con los objetivos estratégicos. La falta de agilidad en la auditoría interna ha tenido un impacto negativo en la eficiencia y efectividad de la identificación de riesgos, lo que subraya la necesidad de un enfoque más ágil. La entrega previa de comunicación de resultados mejora los informes de auditoría interna para brindar una mayor utilidad en la toma de decisiones gerenciales y la implementación de planes de acción.

Finalmente se sugiere la posibilidad de implementar una auditoría ágil con la finalidad de una mejora en la auditoría interna. Es necesario realizar una

planificación detallada al comienzo del proyecto de auditoría ágil para definir claramente los objetivos y la propuesta de valor. Establecer un proceso de seguimiento continuo para evaluar y ajustar la metodología de auditoría ágil a medida que evolucionan las necesidades y desafíos de la organización.

Esta investigación destaca la importancia de considerar la Auditoría Ágil como una solución viable para abordar los desafíos de la auditoría interna en una empresa de servicios de telecomunicaciones. La implementación de esta forma de trabajo puede conducir a una mayor eficiencia, mejor comunicación y resultados más alineados con los objetivos estratégicos de la organización.

INTRODUCCIÓN

La adaptabilidad y la eficacia son esenciales para el éxito de cualquier empresa en un mundo empresarial en constante cambio. En este contexto, la auditoría interna es crucial para asegurar que los procesos internos de una empresa sean honestos, transparentes y eficientes. Sin embargo, la auditoría interna enfrenta el desafío de adaptarse a las demandas cambiantes y los riesgos emergentes en un entorno empresarial en constante transformación. Es por ello que surge la iniciativa de implementar la auditoría ágil como una nueva forma de trabajo cuya finalidad es agregar valor y beneficio.

En el presente trabajo de investigación se desarrollan tres capítulos sobre la implementación de una auditoría ágil en una empresa de servicios de telecomunicaciones, los cuales detallamos a continuación.

Capítulo I. Se presenta el planteamiento del problema sobre el trabajo de investigación, se desarrolla el marco teórico conceptual y legal aplicable a las empresas de telecomunicaciones en El Salvador, se determinan los objetivos de la investigación la caracterización, los antecedentes y generalidades.

Capítulo II. Se plantea el diseño metodológico, que incluye el tipo de estudio, unidad de análisis, técnicas e instrumentos utilizados, determinación de

variables dependiente e independiente y la operacionalización de las mismas. Se detalla el cronograma de actividades y el diagnóstico final.

Capítulo III. Se plantea una propuesta de implementación de auditoría ágil basada en un caso hipotético.

Por último, se establecen las conclusiones, recomendaciones de la investigación realizada. Así como la bibliografía y sus anexos.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1. Planteamiento del problema

Soluciones, S.A. de C.V. (nombre ficticio) es una empresa dedicada a ofrecer servicios de telecomunicaciones, internet, seguridad de redes, entre otros, la cual opera en el departamento de La Libertad desde el año 2001, bajo el enfoque estratégico de brindar solución de telecomunicación, especialmente en el sector empresarial y corporativo. Dicha empresa está estructurada organizativamente por la gerencia general y por los departamentos de: ventas, compras, recursos humanos, contabilidad, créditos y cobros, bodega y auditoría interna.

La entidad ha alcanzado un fuerte posicionamiento en el mercado de servicios de telecomunicaciones, logrando mantener su aceptación y los niveles de demanda de una manera constante. De igual manera esta empresa contribuye con el crecimiento económico y desarrollo social del país.

Actualmente la empresa objeto de investigación ha tenido un incremento en la demanda, generando mejores rendimientos económicos y financieros, lo que ha provocado que se invierta en infraestructuras y personal capacitado para brindar un servicio de calidad a sus clientes.

En 2019 se creó el departamento de auditoría interna en la organización, para contribuir al fortalecimiento del control interno, y en la evaluación oportuna

de los riesgos, el cumplimiento normativo, mejora y eficiencia en los procesos, para apoyar los objetivos de la empresa.

El establecimiento del departamento de auditoría interna en la entidad demuestra el compromiso de la empresa con la gestión eficiente, la reducción de riesgos y la mejora continua de sus procesos. Conforme la compañía ha crecido y enfrentado desafíos emergentes en el sector de las telecomunicaciones, se ha hecho evidente la necesidad de adoptar enfoques más ágiles en la auditoría interna.

La capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios normativos y tecnológicos en el entorno de las telecomunicaciones es uno de los principales desafíos que enfrenta el departamento de auditoría interna. La auditoría tradicional puede tener limitaciones en términos de rapidez y capacidad para detectar y abordar riesgos y oportunidades emergentes en tiempo real.

Soluciones, S.A. de C.V. debe implementar una auditoría ágil para enfrentar los desafíos en el mercado actual de las telecomunicaciones. La auditoría ágil se basa en la cooperación, la adaptabilidad y la entrega de resultados rápidos y pertinentes. Al utilizar formas de trabajo ágiles en la auditoría interna, se puede mejorar la identificación de riesgos, la eficiencia de los procesos, el cumplimiento normativo y sobre todo mejorar la oportunidad en la comunicación y cierre de brechas relevantes.

Algunas soluciones para implementar la auditoría ágil en Soluciones, S.A. de C.V. son las siguientes:

Crear un marco metodológico ágil que se adapte a las necesidades únicas de una empresa de servicios de telecomunicaciones; esto implica desarrollar un conjunto de técnicas, herramientas y prácticas ágiles que permitan una auditoría más adaptable.

Fomentar la colaboración entre los equipos de auditoría interna y otros departamentos de la empresa, como ventas, compras, recursos humanos y contabilidad; esto permite una mayor comunicación y comprensión de las necesidades y desafíos de cada departamento, lo que a su vez facilita la identificación y evaluación de los riesgos.

Para garantizar una respuesta más ágil a los cambios en el entorno empresarial y tecnológico, se requiere contar con ciclos más cortos de auditoría en todo el proceso, respetando el Marco Internacional para la Práctica Profesional de Auditoría. Esto implica auditorías más concentradas y de menor escala, lo que permite una toma de decisiones más rápida al detectar problemas a tiempo.

Desarrollar habilidades de comunicación y colaboración entre el personal del Departamento de auditoría interna. Esto garantizará que el equipo esté preparado para implementar auditoría ágil y promover la participación activa de las partes interesadas clave.

La implementación de la auditoría ágil en Soluciones, S.A. de C.V. tiene el potencial de mejorar la eficiencia de la auditoría interna, fortalecer el control interno y proporcionar información oportuna y relevante para la toma de decisiones estratégicas.

La caracterización del problema en el contexto de la implementación de la auditoría ágil en Soluciones, S.A. de C.V., una empresa de servicios de telecomunicaciones incluye los siguientes aspectos:

Las limitaciones del enfoque tradicional de auditoría interna: el enfoque tradicional de auditoría interna se basa en procesos lineales y estáticos, lo que puede resultar en una falta de flexibilidad y adaptabilidad para abordar los desafíos y cambios rápidos en el entorno empresarial y tecnológico. Esto puede dificultar la identificación y evaluación de riesgos emergentes y la respuesta oportuna en ellos.

Las barreras para la innovación y la mejora continua incluyen la estructura jerárquica y la cultura organizacional, que pueden dificultar el uso de una forma de trabajo ágil en la auditoría interna. La resistencia al cambio, la mala comunicación y la falta de cooperación pueden impedir la adopción de prácticas ágiles. Esto limita la capacidad de la auditoría interna para generar valor y adaptarse rápidamente a nuevos desafíos.

Riesgos de tecnología y regulación en el sector de telecomunicaciones: La empresa opera en un entorno altamente dinámico y regulado lleno de desarrollos tecnológicos y cambios normativos. La auditoría tradicional puede no ser lo suficientemente ágil para evaluar la eficiencia de los controles y procesos en relación con estos riesgos, lo que podría comprometer la seguridad de la información, el cumplimiento normativo y la protección de datos.

Necesidad de informes oportunos y relevantes: para tomar decisiones estratégicas, la alta dirección requiere información precisa y actualizada. La

auditoría convencional puede tardar en producir informes, lo que limita la capacidad de la empresa para abordar rápidamente los problemas y aprovechar las oportunidades de mejora.

La caracterización de estos problemas resalta la importancia de implementar la auditoría ágil en Soluciones, S.A. de C.V. con el objetivo de superar las limitaciones de la auditoría tradicional, fortalecer el control interno, adaptarse rápidamente a los cambios del entorno y proporcionar informes oportunos y relevantes a la alta dirección.

1.2. Formulación del problema.

¿En qué medida la implementación de la auditoría ágil en una empresa de servicios de telecomunicaciones podría mejorar la efectividad y oportunidad en la ejecución de los procesos de la auditoría interna?

1.2. Objetivos de la investigación.

1.3.1. Objetivo general.

Elaborar una propuesta sobre la implementación de la auditoría ágil, en una empresa de servicios de telecomunicaciones, ubicada en el Departamento de La Libertad, que permita mejorar de manera eficiente el proceso de la auditoría interna, desde la planeación hasta el seguimiento de planes de acción, a fin de obtener resultados oportunos para la mitigación de riesgos.

1.3.2. Objetivos específicos.

- Elaborar un diseño para implementar la auditoría ágil en el área de auditoría interna para una empresa de servicios de telecomunicaciones ubicada en el Departamento de La Libertad.

- Identificar los beneficios, elementos y los pasos a seguir para la implementación exitosa de la auditoría ágil; así mismo, analizar las diferencias y ventajas entre una auditoría tradicional y una auditoría ágil.
- Evaluar el proceso actual de la auditoría interna en empresa de servicios de telecomunicaciones, identificando sus fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, así como los desafíos específicos relacionados con el sector de telecomunicaciones.

1.4. Marco teórico

1.4.1. Antecedentes

Se puede notar una evolución en la forma en que se lleva a cabo la auditoría interna, al analizar los antecedentes de la aplicación y surgimiento de la auditoría ágil. Esto se debe a la intención de adaptarse a los cambios y desafíos del entorno empresarial actual.

La auditoría interna tradicionalmente ha utilizado un enfoque más tradicional y organizado, basado en procedimientos y estándares establecidos. No obstante, con el progreso de las tecnologías y la creciente complejidad de los procedimientos comerciales, se ha identificado la importancia de implementar auditoría ágil.

La auditoría ágil surge como una respuesta a estos problemas y permite a los auditores ser más adaptables, flexibles y colaborativos en su trabajo. Se basa en los principios y valores del manifiesto ágil, que fomenta la entrega de valor de

manera interactiva, la colaboración estrecha con las partes interesadas y la capacidad de adaptación.

Wright, describe de manera detallada cómo aplicar los principios y prácticas ágiles en la auditoría interna y proporciona una guía práctica para cambiar el proceso de auditoría y adaptarlo a las necesidades del entorno empresarial actual. (Wright, 2020).

Además, otras obras como "Auditoría Interna: Principios y Práctica Moderna" de Richard Chambers, y "Auditoría de Sistemas Informáticos" de Mario Piattini y Gustavo R.

La adopción de enfoques más ágiles en la auditoría interna enfatiza la importancia de la adaptabilidad, la evaluación de riesgos en entornos tecnológicos y la mejora continua de los procesos de auditoría.

En resumen, los antecedentes muestran cómo ha cambiado la auditoría interna y cómo es necesario implementar prácticas más ágiles para enfrentar los desafíos del entorno empresarial. Los auditores pueden trabajar de manera más efectiva, trabajar juntos y adaptarse a sus trabajos, lo que aumenta el valor de la organización.

1.4.2 Principales definiciones

El marco teórico de la investigación se basa en las siguientes definiciones fundamentales:

Colaboración estrecha: Como se menciona en "Auditoría Interna: Principios y Práctica Moderna" de Chambers, la auditoría ágil fomenta la colaboración y la comunicación efectiva entre los auditores y los equipos de la

empresa de servicios de telecomunicaciones. La colaboración mejora la comprensión mutua, el intercambio de conocimientos y la toma de decisiones conjuntas, lo que resulta en una auditoría más efectiva (Chambers, 2014).

Flexibilidad y adaptabilidad: La auditoría ágil, basada en la obra de Wright "Auditoría Agile: Transformando el Proceso de Auditoría Interna", se caracteriza por su capacidad de adaptarse a los cambios y desafíos que surgen en el sector de las telecomunicaciones. Los auditores deben estar dispuestos a cambiar su enfoque y planificación según las necesidades emergentes para responder a los riesgos y oportunidades oportunamente (Wright, 2020).

Enfoque en el valor agregado: Según Piattini y Alves, la auditoría ágil se enfoca en la creación de valor para la empresa y sus clientes. Los auditores deben identificar áreas importantes donde se pueden mejorar los procesos y controles y hacer sugerencias concretas para mejorar la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la gestión de riesgos. (Alves, 2017)

Transparencia y confianza: La auditoría ágil se basa en la transparencia y la creación de una relación de confianza con los equipos auditados (Wright, 2020). Los auditores deben comunicar oportunamente sus hallazgos, mantener la confidencialidad y promover una cultura de colaboración abierta. Esto facilita la obtención de información relevante y la implementación eficiente de las recomendaciones de auditoría.

Iteraciones y mejora continua: Las iteraciones o sprint son la base de la auditoría ágil. Los auditores evalúan regularmente los resultados, implementan mejoras y se ajustan a medida que avanza el proceso de auditoría. La

implementación de esta práctica permite un enfoque iterativo y una mejora continua en la consecución de los objetivos de auditoría (Verheyen, 2013).

1.4.3 Generalidades del sector de las Telecomunicaciones

Privatización y surgimiento de la Siget

En 1996, surge la superintendencia general de las telecomunicaciones SIGET, en 1998 se consuma la privatización del operador público, se divide a ANTEL en dos empresas, una dedicada de operar el servicio alámbrico llamada CTE-ANTEL, y la otra encargada del inalámbrico INTEL, el 24 de julio de 1998, en subasta se vende el 51% de acciones CTE-ANTEL a TELECOM, mientras TELEFÓNICA se convierte en socio de INTEL mediante la compra del 51% de acciones. SIGET es la institución que se encarga en regular las comunicaciones y electricidad, su máxima autoridad es el superintendente general.

La importancia de las telecomunicaciones reside en que estas afectan la forma en que las personas se conectan y hacen negocios a escala global. Para las empresas, la comunicación confiable y oportuna es el elemento importante de la reputación de marca, la productividad y el éxito general de su negocio. (Ventura, Historia de las telecomunicaciones en El Salvador, 2015)

Se define a las telecomunicaciones como un conjunto de técnicas y dispositivos que se usan para establecer una comunicación a distancia.

El Salvador es un país que ha experimentado un crecimiento en el sector de las telecomunicaciones en los últimos años.

A continuación, se presentan algunas de las principales características de este sector en el país:

Innovación tecnológica: El sector tecnológico está en constante evolución debido a la creciente innovación en tecnología. Las nuevas tecnologías como 5G, fibra óptica e Internet de las cosas (IoT) están impulsando el crecimiento y la expansión de los servicios y capacidades. La integración de estas tecnologías ha llevado a la mejora de la comunicación global.

Globalización: El desarrollo de las telecomunicaciones ha permitido la conectividad global, haciendo que la distancia ya no sea una barrera para la comunicación. Esto ha cambiado la forma en que operan las empresas y cómo interactúan las personas. El impacto de internet en la vida cotidiana ha sido revolucionario, convirtiéndose en un medio global de comunicación en nuestra vida cotidiana.

Amplia gama de servicios: El sector de la tecnología abarca una amplia gama de servicios, incluida la telefonía móvil y fija, la televisión por cable y en transmisión el acceso a Internet, los servicios en la nube y más. Esto crea un complejo ecosistema de empresas y tecnologías interconectadas. La computación en la nube es una tecnología clave que ha permitido el desarrollo de muchos de estos servicios.

Inversión en infraestructura: El sector tecnológico depende en gran medida de la infraestructura, y se requieren inversiones considerables para construir y mantener redes de comunicación robustas y eficientes.

Ayuda a la expansión del negocio: La expansión de las empresas en todo el mundo se ve impulsada por el sector tecnológico, que proporciona una gama de servicios y herramientas para apoyar el crecimiento empresarial.

Simplifica el trabajo humano: Esto se logra a través del desarrollo de infraestructura y la provisión de herramientas y servicios digitales que apoyan a las empresas y las personas en sus actividades diarias.

Ventajas

Conectividad global: Ha revolucionado la forma en que las personas se comunican, colaboran y hacen negocios al proporcionar conectividad global en tiempo real. El desarrollo de las redes de comunicación ha permitido a las personas y las empresas conectarse entre sí, independientemente de su ubicación, y ha facilitado el intercambio de información e ideas.

Acceso a la información: Las telecomunicaciones han facilitado que las personas accedan a la información, la educación y el entretenimiento de manera rápida y eficiente. Esto ha sido posible gracias al desarrollo de redes de comunicación y herramientas digitales que permiten a las personas conectarse a Internet desde cualquier parte del mundo.

Eficiencia empresarial: La industria de las telecomunicaciones desempeña un papel crucial en la mejora de la eficiencia de las empresas al proporcionar herramientas y servicios de comunicación efectivos, el uso de herramientas y servicios digitales ha simplificado el trabajo humano, minimizando el esfuerzo y mejorando la productividad.

Innovación tecnológica: El sector tecnológico es altamente competitivo, lo que impulsa la innovación constante y la creación de servicios y dispositivos más avanzados.

Desventajas

Pueden ser una fuente de distracción: El uso de la tecnología en la educación puede ser una fuente de distracción para los estudiantes, desviando su atención de sus objetivos educativos; si bien la tecnología puede ser una herramienta valiosa para el aprendizaje, es importante usarla con moderación y con objetivos claros en mente.

Peligro de exposición de datos personales: La exposición de datos personales es una preocupación importante en la industria de las telecomunicaciones, ya que es difícil eliminar datos de la vasta red de sistemas de comunicación; es crucial tener en cuenta la información que compartimos en el correo electrónico y las plataformas de redes sociales, ya que esto puede conducir a la exposición de datos confidenciales; la ciberseguridad sigue siendo un problema importante, y las compañías de telecomunicaciones corren un alto riesgo de ataques cibernéticos debido a las grandes cantidades de datos que recopilan y la cantidad de clientes a los que sirven.

Brecha digital: La industria de las telecomunicaciones ha logrado avances significativos en la provisión de acceso a servicios en todo el mundo, pero todavía hay áreas y poblaciones que carecen de acceso adecuado a los servicios de telecomunicaciones, creando una brecha digital en el acceso a la información y las oportunidades.

Obsolescencia tecnológica: Es un desafío importante en la industria de las telecomunicaciones, ya que las nuevas tecnologías se desarrollan e introducen a un ritmo rápido, lo que lleva a la devaluación de los equipos y dispositivos existentes.

1.4.4 Generalidades de la auditoría interna

Auditoría interna: es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. (Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna,2017).

Gestión de Riesgo: es un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la organización. (Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna,2017).

Misión

Mejorar y proteger el valor de la organización proporcionando aseguramiento, asesoría y análisis en base a riesgos. (Marco Internacional para la Práctica Profesional de la Auditoría Interna,2017).

Objetivos

Evaluación del control interno: Es un aspecto crítico de la auditoría, ya que ayuda a identificar posibles debilidades en los controles y proponer soluciones para mejorarlos, reduciendo los riesgos operativos y financieros.

Optimización de la eficiencia operativa: Las NIEPAI (Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna) enfatizan la importancia de agregar valor y mejorar las operaciones organizacionales; la función de auditoría interna puede desempeñar un papel crucial en la identificación de fallas en los procesos y sugerir mejoras para aumentar la eficiencia y la eficacia.

1.4.5 Generalidades del tema

La auditoría ágil es una forma de trabajo, innovador que ha surgido como respuesta a los desafíos y cambios constantes en el entorno empresarial.

Según la bibliografía considerada, se pueden destacar las siguientes generalidades:

Enfoque en la colaboración: La auditoría ágil enfatiza la colaboración entre los auditores y las diversas partes interesadas de la organización, promoviendo la participación y facilita un intercambio fluido de información; trabajar juntos mejora la eficacia de la auditoría y mejora la comprensión de los procesos y riesgos.

Ciclos cortos y frecuentes: Realizar auditorías en ciclos más cortos y frecuentes es la base de la auditoría ágil. Este método iterativo es crucial porque permite una revisión continua de los procesos y la detección temprana de problemas o riesgos. Esto facilita la mejora continua de los sistemas de control interno y la capacidad de adaptarse rápidamente a nuevos conocimientos. (Chambers, 2014)

Enfoque selectivo y estratégico en los riesgos: la auditoría ágil se centra en la identificación y evaluación de los riesgos más importantes para la organización. Esta selección estratégica de riesgos permite una distribución eficiente de los recursos de auditoría, concentrándolos en las áreas de mayor impacto. Esto hace posible la reducción efectiva de los riesgos y ayuda en optimizar los esfuerzos. (Piattini y Alves, 2017)

Uso de tecnología y análisis de datos: la auditoría ágil mejora la eficiencia de los procesos de auditoría mediante el uso de herramientas tecnológicas; la agilización de la recopilación y el análisis de datos requiere el uso de software especializado y automatización. Esto da a los resultados de la auditoría una visión más precisa y detallada. (Wright, 2020)

Aprendizaje y mejora constante: la auditoría ágil se basa en la retroalimentación y el aprendizaje continuo de los resultados. La importancia de aplicar las lecciones aprendidas en cada ciclo de auditoría para mejorar los procedimientos en el futuro. El enfoque de auditoría ágil propone que los auditores internos y las partes interesadas determinen el valor que una auditoría o proyecto debe entregar por adelantado.

La auditoría ágil se distingue por ser colaborativo, ciclos cortos y frecuentes, enfoque selectivo en los riesgos, uso de tecnología y análisis de datos y aprendizaje continuo. Estas generalidades, respaldadas por la bibliografía anterior, muestran cómo la auditoría ágil se ha convertido en un método efectivo para abordar los problemas actuales en el campo de la auditoría interna.

Fundamentos teóricos de la auditoría ágil

Se basan en la combinación de principios y prácticas de la auditoría tradicional con los enfoques ágiles utilizados en el desarrollo de software y gestión de proyectos. A continuación, se presentan algunos de los principales fundamentos teóricos de la auditoría ágil:

El manifiesto para el desarrollo de software ágil: establece los valores y principios fundamentales de la metodología ágil, incluida la colaboración con el cliente, la adaptación al cambio, la entrega continua de valor y la atención a las interacciones y las personas. Este manifiesto se originó en el campo del desarrollo de software, pero se ha ampliado y utilizado en otros campos, como la auditoría (Wright, 2020).

Scrum: es un marco de trabajo ágil que se utiliza ampliamente y se enfoca en la gestión de proyectos complejos. Los principios y prácticas de scrum pueden aplicarse a la auditoría ágil para administrar y organizar el trabajo de auditoría, fomentar la colaboración y la comunicación entre los miembros del equipo y permitir una entrega más frecuente de resultados de auditoría (Verheyen, 2013).

Kanban: es un enfoque de gestión del trabajo basado en imágenes que ayuda a controlar y optimizar el flujo de trabajo; puede ayudar a visualizar y

priorizar las tareas de auditoría, identificar problemas y mejorar la asignación de recursos en auditorías ágiles (Alves, 2017).

Iteraciones y entrega continua: Enfatiza la entrega iterativa y continua de los resultados de la auditoría; propone que las auditorías se realicen en iteraciones cortas y frecuentes, en lugar de en un solo proceso prolongado; al dividir el proceso de auditoría en iteraciones pequeñas, los auditores pueden entregar resultados rápidamente y adaptarse a los cambios de manera efectiva.

Enfoque basado en riesgos: Se centra en los aspectos más importantes y relevantes de la organización, evaluación y priorización de las actividades de auditoría basadas en esos riesgos; al adoptar una auditoría ágil, los auditores pueden identificar y mitigar los riesgos desde el principio del proceso de auditoría, lo que reduce la probabilidad de problemas más adelante.

Comunicación y colaboración: la auditoría ágil ayuda a los miembros del equipo de auditoría y la organización auditada a comunicarse y trabajar juntos. Esto requiere la participación activa de las partes interesadas, la resolución de problemas en conjunto y la retroalimentación constante (Wright, 2020).

Pasos para implementar una auditoría ágil.

- 1- Asignación de roles.
- 2- Definición del área a auditar.
- 3- Planificación (Planning).
- 4- Reunión de ejecución (Sprint ejecución).
- 5- Reunión de actualización (Dayli).

- 6- Reunión de revisión (Sprint review).
- 7- Retrospectiva.
- 8- Reunión de cierre.
- 9- Informe.
- 10- Seguimiento

Etapas de la auditoría ágil

Planificación (Planning): Es la etapa inicial la que conocemos como planeación en donde se recolecta información, datos para poder entender a la entidad; identificar preocupaciones de gestión y problemas conocidos y se establecerán áreas relevantes. (Yasna, Auditoría Interna Ágil, 2018)

Reunión de ejecución (Sprint ejecución): Es la fase de ejecución de la auditoría ágil, que implica un ciclo con un período predeterminado que debe cumplirse; durante esta etapa, se crea un programa y un plan detallados, y las definiciones de las pruebas de auditoría a realizar se desglosan en actividades diarias llamadas backlogs; así mismo es una oportunidad para que los auditores ejecuten el plan de auditoría, realicen trabajo de campo y reúnan evidencia para respaldar sus hallazgos.

Reunión de actualización (Dayli): Es una reunión diaria de no más de quince minutos en la que el equipo se reúne para discutir en qué están trabajando todos e identificar cualquier obstáculo que impida el progreso; La reunión se lleva a cabo de pie para mantenerla corta y enfocada, y es una oportunidad para

que los miembros del equipo se comuniquen entre sí y compartan actualizaciones de tareas.

Retrospectiva: Es una reunión en donde se analiza la forma en que se trabajó, si hay cosas que mejorar, que fue de agrado para cada integrante, que no lo fue del todo. Se hace un compromiso para mejorar el siguiente sprint o auditoría. (Yasna, Auditoría Interna Ágil, 2018).

Principios y valores ágiles aplicados a la auditoría

La aplicación de principios y valores ágiles en la auditoría permite transformar y mejorar los procesos de auditoría, fomentando la colaboración, la adaptabilidad y el enfoque en el valor agregado. Estos son algunos de los principios y valores ágiles que se pueden aplicar a la auditoría:

Orientación al valor: la auditoría ágil se enfoca en proporcionar a la organización auditada un valor tangible y significativo. Se busca identificar y abordar los principales riesgos que pueden afectar la consecución de los objetivos de la empresa. Esto se logra a través de una evaluación continua de los procesos, controles internos y prácticas de la organización. El objetivo de estas evaluaciones es proporcionar recomendaciones específicas para mejorar el desempeño y la eficiencia de la empresa. (Chambers, 2014).

Colaboración y comunicación efectivas:

Para comprender las necesidades, los desafíos y las expectativas de todas las partes interesadas, se fomenta la comunicación abierta y transparente. La colaboración ayuda a comprender mejor los procesos y controles internos, lo que

facilita la identificación de áreas de mejora y la implementación de acciones correctivas efectivas (Verheyen, 2013).

Adaptabilidad y flexibilidad: Permite a los auditores responder rápidamente a los cambios en el entorno empresarial; la auditoría ágil reconoce que las circunstancias y los riesgos pueden cambiar rápidamente y, como tal, es posible que sea necesario modificar el enfoque y el alcance de la auditoría en consecuencia, la flexibilidad es la prioridad.

Enfoque centrado en el cliente: la auditoría ágil se enfoca en comprender las necesidades y expectativas del cliente, ya sea la alta dirección de la organización auditada, los accionistas u otras partes interesadas importantes. Se busca proporcionar información valiosa y relevante (Chambers, 2014), (Wright, 2020).

Iteraciones y mejora continua: Es un proceso de mejora iterativo y continuo, que implica iteraciones cortas y frecuentes para permitir la entrega continua de resultados y la mejora a lo largo del proceso de auditoría; se realizan revisiones periódicas a lo largo del ciclo de auditoría para identificar oportunidades de mejora y ajustar el enfoque y el alcance de la auditoría según sea necesario; la auditoría ágil enfatiza la importancia de aplicar los resultados y lecciones aprendidas de cada ciclo de auditoría para mejorar los procedimientos en el futuro, promoviendo una cultura de aprendizaje y mejora continua.

Transparencia y confianza: La auditoría ágil enfatiza la importancia de compartir los hallazgos de manera oportuna y establecer un entorno de colaboración donde se valoren las contribuciones de todas las partes

involucradas; puede ayudar a generar confianza y credibilidad entre los auditores y los equipos auditados, lo cual es esencial para garantizar que la auditoría se realice de manera eficiente y efectiva.

Mejora continua y aprendizaje: la auditoría ágil ayuda al equipo de auditoría a aprender y mejorar continuamente. Se buscan oportunidades de mejora en los procedimientos, técnicas y enfoques de auditoría para optimizar el proceso de auditoría a través de la reflexión y la retroalimentación constante. El equipo de auditoría puede adquirir nuevos conocimientos y habilidades para proyectos de auditoría a través del aprendizaje continuo. (Wright, 2020).

Beneficios de la auditoría ágil

Mayor capacidad de adaptación: permite una mayor capacidad para adaptarse a los cambios en el entorno empresarial, ya que los auditores pueden ajustar su enfoque y prioridades a las necesidades cambiantes de la organización auditada utilizando enfoques iterativos e incrementales; esto garantiza que la auditoría permanezca actualizada y relevante para los problemas actuales que enfrenta la organización.

Entrega de valor continua: No se espera hasta el final del proceso de auditoría. La auditoría ágil se enfoca en proporcionar valor continuamente; esto permite a la organización auditada beneficiarse de los hallazgos y recomendaciones que se identifican en el proceso lo que facilita la toma de decisiones informadas y oportunas; además, la entrega continua de resultados de

auditoría fomenta un diálogo continuo con la alta dirección y otras partes interesadas importantes, lo que mejora la colaboración y la comunicación (Chambers, 2014).

Mayor enfoque en los riesgos clave: La auditoría ágil prioriza y destaca los riesgos más importantes para la organización auditada, lo que permite una distribución más eficiente de los recursos y una atención particular a las áreas con mayores riesgos; al centrarse en los riesgos clave, la auditoría puede aumentar la confianza y la seguridad en los riesgos importantes que enfrenta la empresa.

Mayor colaboración y participación: La auditoría ágil alienta a los miembros del equipo de auditoría, la alta dirección y otras partes interesadas a trabajar juntos de manera cercana y transparente. Esto permite obtener perspectivas y conocimientos diversos, lo que mejora el proceso de auditoría y aumenta la calidad de los resultados. Además, la participación de la alta dirección y otras partes interesadas clave mejora la relevancia de la auditoría porque permite una comprensión profunda de los desafíos y prioridades de la organización.

Mejora la eficiencia y la productividad: la auditoría ágil emplea la priorización de tareas, la asignación flexible de recursos y la eliminación de actividades innecesarias para mejorar la eficiencia y la productividad del proceso

de auditoría; al centrarse en los riesgos clave, la auditoría puede aumentar la confianza y la seguridad en los riesgos importantes que enfrenta la empresa, se optimiza el uso de los recursos y se evita la duplicación de esfuerzos. Obteniendo así resultados de auditoría de alta calidad de manera más eficiente, dando respuesta ante necesidades críticas del negocio a medida surgen.

Rapidez: acelera los ciclos o procesos en auditoría interna, de igual forma los resultados son oportunos, útiles y relevantes en menos tiempo; así como la retroalimentación es más rápida a los usuarios finales. (Malakar, 2021).

Limitaciones de la auditoría ágil

Complejidad en la implementación: La implementación de prácticas ágiles en el contexto de la auditoría puede ser un proceso complicado y difícil debido a la necesidad de adquirir nuevos conocimientos y habilidades, así como a los cambios organizacionales y culturales que se requieren.

Dependencia de la colaboración y la comunicación: Para una implementación exitosa de la auditoría ágil, es esencial establecer relaciones de trabajo sólidas y promover la comunicación abierta entre los miembros del equipo de auditoría y la organización auditada.

Figura 1:

Diferencias entre una auditoría tradicional y una auditoría ágil.

DIFERENCIAS		
AUDITORÍA TRADICIONAL	V/S	AUDITORÍA ÁGIL
Rígido	Plan	Dinamico/flexible
Minima	Comunicación	En todo el proceso
Minima o nula	Avances	Diarios
Al final de la revisión	Entregas	Interactivas e incrementales
Extenso	Informe	Resumido
Semestral o anual	Desempeño	Retrospectiva en cada auditoría

Adopción de valores y prácticas ágiles: La adopción de valores y prácticas ágiles en la auditoría interna puede ser un cambio significativo a todos los niveles de la organización, lo que puede generar resistencia y ser una limitación para la implementación exitosa de la auditoría ágil.

Nivel de colaboración difícil: La forma de trabajo ágil requiere de una colaboración perenne, de tiempo adicional y mayor responsabilidad por parte del equipo. (Wright, 2020).

1.4.6 Base técnica.

Tabla 1:

Base técnica.

Normativa técnica aplicable a la investigación.	Contenido relacionado con el tema de interés.	Descripción de contenido.
Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI).	Las Normas se aplican a los auditores internos individualmente y a la actividad de auditoría interna.	Todos los auditores internos son responsables de cumplir con las normas relacionadas con la objetividad, aptitud, cuidado profesional y las normas relevantes para el desempeño de su trabajo.
Normas sobre Atributos.	1000 - Propósito, Autoridad y responsabilidad	El estatuto de auditoría interna es un documento formal que define el propósito, la autoridad y la responsabilidad de la actividad de auditoría interna. (NIEPAI 1000)
	1110 – Independencia dentro de la organización.	La independencia dentro de la organización se alcanza de forma efectiva cuando el director ejecutivo de auditoría depende funcionalmente del Consejo

	1111 – Interacción directa con el Consejo	El director ejecutivo de auditoría debe comunicarse e interactuar directamente con el Consejo de Administración. (NIEPA 1111)
Normas sobre Desempeño.	2010 – Planificación.	Para desarrollar un plan basado en riesgos, el director ejecutivo de auditoría primero consulta con la alta dirección y el Consejo y para entender las estrategias de la organización, los objetivos clave del negocio, los riesgos asociados y los procesos de gestión de riesgos.
	2100 – Naturaleza del trabajo.	La actividad de auditoría interna debe evaluar y contribuir a la mejora de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, utilizando un enfoque sistemático disciplinado y basado en riesgos. La credibilidad y el valor añadido de auditoría interna mejoran cuando los auditores internos son proactivos y sus evaluaciones ofrecen nuevas perspectivas y consideran impactos futuros. (NIEPA 2100)

	2200 – Planificación del trabajo.	Los auditores internos deben elaborar y documentar un plan para cada trabajo, que incluya su alcance, objetivos, tiempo y asignación de recursos. El plan debe considerar las estrategias, los objetivos y riesgos relevantes para el trabajo. (NIEPA 2200)
Código de Ética del Instituto de Auditores Internos.	La base técnica para la implementación de la auditoría ágil en Soluciones, S.A. de C.V. se apoya en una variedad de enfoques y metodologías de conformidad con el Código de Ética.	Son los principios y reglas de conducta que deben tener los auditores internos para promover una cultura ética dentro de la entidad.

A continuación, se presentan algunas referencias y citas de libros aplicados al tema:

"Auditoría Interna: Principios y Práctica Moderna" de Richard Chambers: Chambers destaca la importancia de adaptarse a los cambios y las nuevas tendencias en el entorno empresarial para mejorar la eficacia de la auditoría interna.

"Auditoría de Sistemas Informáticos" de Mario Piattini y Gustavo R. Alves: Este libro aborda la importancia de la auditoría de sistemas informáticos y proporciona herramientas y técnicas para evaluar la seguridad y el cumplimiento normativo de los sistemas de información.

1.4.7 Base legal.

Tabla 2:

Base legal.

Normativa Legal aplicable a la investigación	Contenido relacionado con el tema de interés	Descripción específica del contenido
Ley Contra el Lavado de Dinero y de Activos	CAPÍTULO I Objeto de la Ley	Art. 1.- La presente Ley tiene como objetivo prevenir, detectar, sancionar y erradicar el delito de lavado de dinero y de activos, así como su encubrimiento.
	Sujetos de aplicación de la Ley y sujetos obligados.	Art. 2.- Sujetos obligados son todos aquellos que habrán de, entre otras cosas, reportar las diligencias u operaciones financieras sospechosas y/o que superen el umbral de la ley, nombrar y capacitar a un oficial de cumplimiento, y demás responsabilidades que esta ley, el reglamento de la misma, así como el instructivo de la UFI les determinen.

Ley de Protección al Consumidor.	CAPÍTULO I Objeto y finalidad	Art. 1.- El objeto de esta Ley es proteger los derechos de los consumidores a fin de procurar el equilibrio, certeza y seguridad jurídica en sus relaciones con los proveedores.
Ley de Telecomunicaciones.	CAPÍTULO ÚNICO	Art. 1.-La presente Ley tiene por objeto normar, regular y supervisar las actividades relacionadas con el sector de las Telecomunicaciones y las Tecnologías de la Información y la Comunicación.
Ley de Telecomunicaciones.	Ámbito de Aplicación	Art. 2.- Quedan sujetos a esta Ley todos los consumidores y los proveedores, sean estos personas naturales o jurídicas en cuanto a los actos jurídicos celebrados entre ellos, relativos a la distribución, depósito, venta, arrendamiento comercial o cualquier otra forma de comercialización de bienes o contratación de servicios.

	FINES	<p>Art. 2.- Las normas de la presente Ley se aplicarán atendiendo a los siguientes fines:</p> <p>a) Fomentar el acceso universal, la asequibilidad y la aprehensión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación que permitan el ejercicio pleno de los derechos a la libertad de expresión, de información, y difusión del pensamiento, para reducir la brecha digital y contribuir a la inclusión social.</p> <p>b) Protección de los derechos de los usuarios, de los operadores, proveedores de servicios de telecomunicaciones, así como de las personas en general.</p> <p>c) Desarrollo de un mercado de telecomunicaciones competitivo en todos sus niveles.</p>
--	-------	--

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Tipo de estudio

La investigación se realizó con un enfoque cualitativo, usando un modelo inductivo, es decir que se parte de aspectos específicos que se han observado llegando así a lo general, con el fin de proponer un diseño e implementación de una auditoría ágil en una empresa de servicios de telecomunicaciones.

2.2 Unidad de análisis

El sujeto de estudio es el encargado de auditoría interna de la entidad Soluciones, S.A. de C.V.

2.3 Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación

Técnicas.

Entrevista.

La entrevista es la comunicación interpersonal que se realizó entre el investigador y el encargado de auditoría que brindó información de forma oral sobre el problema de investigación, en donde el entrevistador registró las respuestas de forma escrita.

Material Bibliográfico.

Se consideró información contenida en libros, documentos y publicaciones en internet relacionada con el tema de investigación.

Instrumentos.

Cuestionario

Se elaboró un cuestionario en donde se consideraron preguntas las abiertas. Las preguntas abiertas no delimitan desde el inicio las alternativas que se pueden tener de respuesta, por lo que se puede tener una variedad que después se pueden clasificar según su similitud.

2.4 Procesamiento de la información

La información obtenida se procesó en un documento de texto para su edición y redacción.

2.5 Determinación de las variables

Variable independiente: La implementación de un proceso de auditoría ágil.

Variable dependiente: Que contribuya a la mejora y efectividad en la ejecución de procesos de una auditoría tradicional.

2.6 Operacionalización de las variables

Tabla 3: *Operacionalización de variables*

Formulación del problema	Objetivo general	Hipótesis del trabajo	Elementos de la hipótesis	Variable	Indicadores	Instrumentos
¿En qué medida la implementación de la auditoría ágil en una empresa de servicios de telecomunicaciones podría mejorar la efectividad y oportunidad en la ejecución de los procesos de la auditoría interna?	Elaborar una propuesta sobre la implementación de la Auditoría Ágil, en una empresa de servicios de telecomunicaciones, en el departamento de Libertad, que mejore eficientemente el proceso de la auditoría interna, desde la planeación hasta el seguimiento de planes de acción, para obtener resultados oportunos para mitigar riesgos.	Implementación de una propuesta de auditoría ágil en una empresa de telecomunicaciones que contribuya a la mejora y efectividad en la ejecución de procesos de la auditoría interna.	Optimización Mejora Eficacia Mitigación de riesgos Efectividad	Variable independiente: La implementación de un proceso de auditoría ágil Variable dependiente: Que contribuya a la mejora y efectividad en la ejecución de procesos de una auditoría tradicional	Análisis de áreas objeto para implementación de auditoría ágil Identificación de riesgos que puedan afectar con los objetivos de la organización	Cuestionario, instrumento que se utilizará para recopilar datos a través de preguntas abiertas, el cuestionario estará dirigido al encargado de auditoría de la empresa de telecomunicaciones. Entrevistas con el auditor de dicha empresa.

2.7 Cronograma

Tabla 4: Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES ESPECIALIZACION DE AUDITORIA INTERNA 2023																																	
MES/ACTIVIDAD A DESARROLLAR	Semana	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Planificación del anteproyecto																																	
Especialización de auditoría interna		■																															
Asesoramiento de trabajo de graduación			■																														
Propuesta de temas de proyecto de investigación				■																													
Selección del tema del proyecto de investigación					■																												
Capítulo I																																	
Planteamiento del problema							■																										
Delimitación de la investigación								■																									
Justificación de la investigación									■																								
Objetivos de la investigación										■																							
Marco teórico, conceptual y legal											■	■																					
Capítulo II																																	
Diseño metodológico												■																					
Formulación de hipótesis													■	■																			
Capítulo III																																	
Análisis e interpretación de idea del caso práctico															■	■																	
Elaboración y propuesta del caso práctico																■	■																
Presentación y aprobación del caso práctico																	■	■															
Ejecución de caso práctico																		■	■														
Bibliografía																								■									
Anexos																									■	■							
Entrega final del trabajo de grado																											■	■					
Exposición del trabajo de grado																													■	■			
Defensa del trabajo de grado																														■	■		

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a fechas establecidas por la especialización.

2.8 Diagnóstico

Según la entrevista realizada al encargado de auditoría interna, se obtuvo una comprensión más detallada de la situación del proceso de auditoría interna y de los desafíos de la empresa. El análisis de las respuestas obtenidas nos permite realizar el siguiente diagnóstico.

Crecientes desafíos en el proceso de auditoría interna.

El encargado del departamento de auditoría interna nos comenta sobre los desafíos y dificultades que enfrenta el proceso de auditoría interna en la entidad. Es necesario una auditoría eficiente y adecuada, comunicación clara y efectiva en las áreas auditadas, las limitaciones a la adaptación a los constantes cambios del mercado de las telecomunicaciones.

Mejora en la eficiencia actual.

La expectativa de mejora del proceso actual de auditoría es, en términos de eficiencia para lograr resultados esperados, también considera la posibilidad de explorar nuevas maneras de optimizarla y aumentar su agilidad. Al no tener una adecuada eficiencia no se está cumpliendo con el logro de los objetivos planteados por la entidad, esto afecta ya que no se pueden tomar decisiones de manera oportuna.

Comunicación efectiva.

La comunicación entre el equipo de auditoría y las áreas auditadas es un punto importante, se ha determinado la necesidad de mejorar la colaboración entre ambas partes, para obtener los resultados óptimos y la buena comprensión

mutua; se manifiesta con una interacción correcta entre los miembros del equipo este es un punto importante ya que aumenta la productividad.

Identificación de los riesgos de forma oportuna

El no tener identificados los riesgos de forma oportuna es uno de los problemas principales con los que enfrenta la entidad, ya que no se puede dar respuesta inmediata a situaciones críticas en la toma de decisiones.

Cumplimiento de objetivos planteados

Se cuestiona si la auditoría tradicional cumple con los objetivos planteados por la entidad, ya que identifica que la metodología tradicional es poco flexible a los cambios, no por lo que la hace efectiva para cumplir las expectativas de la entidad.

Adaptación a exigencias cambiantes en el mercado

La forma de trabajo de la auditoría tradicional ha tenido influencia en la capacidad de adaptación ante las exigencias del mercado actual en el sector de las telecomunicaciones, la falta de agilidad se considera una limitante para dar respuesta de manera efectiva a los cambios.

Beneficios de la entrega oportuna de los informes de auditoría

Con la entrega oportuna de los informes, las autoridades correspondientes pueden adoptar medidas correctivas necesarias para subsanar las deficiencias señaladas. También se dispone de información puntual y cercana a la fecha actual para tomar decisiones pertinentes.

Problemas identificados en los informes

Se identifican dificultades en los informes de auditoría interna y en su utilidad para la toma de decisiones, la falta de atención de forma oportuna a los hallazgos y la implementación efectiva de los planes de acción son las posibles áreas de mejora.

Expectativas de la administración

Se espera que la administración obtenga los resultados con mayor agilidad, transparencia y de forma oportuna al implementar una forma de trabajo diferente a la tradicional, esto ayudaría a la toma de decisiones en tiempo real.

CAPÍTULO III. PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE AUDITORÍA ÁGIL PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES, UBICADA EN EL DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD

3.1 Generalidades

Soluciones, S.A. de C.V. es una empresa dedicada a ofrecer servicios de telecomunicaciones, internet, seguridad de redes, entre otros, la cual opera en el departamento de La Libertad desde el año 2001, bajo el enfoque estratégico de brindar solución de telecomunicación, especialmente en el sector empresarial y corporativo.

En la auditoría tradicional son tareas más individuales las cuales se limitan a hacer lo que le corresponde a cada integrante, no se va más allá de las necesidades de la entidad y finalmente una comunicación muy limitada por lo que no existe el interés por apoyarse unos con otro. Con la implementación de la auditoría ágil es necesario un cambio en la forma de trabajo, siendo más colaborativos unos con otros, donde exista interacción en lugar de estar apegados a un plan, que incluya ciclos más cortos y limitados en la entrega de los informes y una comunicación más frecuente, concisa y transparente para las partes interesadas.

3.1.1 Objetivo

El objetivo es proponer una implementación de auditoría ágil en la empresa de servicios de telecomunicaciones, para mejorar la eficiencia y efectividad del proceso de auditoría agregando valor a la organización con mayor seguimiento de actividades y tareas del trabajo en desarrollo, con la debida supervisión, siendo autogestionados y tomando en cuenta las necesidades de la entidad.

3.1.2 Alcance

Se hará una propuesta de implementación de auditoría ágil desde la planeación hasta el seguimiento de planes de acción. Explicando a detalle cada una de sus etapas, las cuales son: planeación, sprint ejecución, dayli, sprint review, retrospectiva, informe final y seguimiento, desarrollando así una nueva forma de trabajo más útil para la entidad.

3.2 Planteamiento del problema

El proceso de auditoría en Soluciones, S.A. de C.V. presenta desafíos en términos de identificación y evaluación de riesgos, cumplimiento normativo y la mejora de la eficiencia.

La entidad utiliza actualmente una auditoría interna tradicional que puede resultar rígida ya que es un proceso en cascada y en la auditoría ágil se basa en procedimientos flexibles, revisiones periódicas, promoviendo la comunicación y colaboración entre los miembros del equipo, permitiendo la entrega de informes en tiempo real.

Las metodologías tradicionales de auditoría interna no son lo suficientemente ágiles para abordar los desafíos actuales, se basa en procesos largos y documentación exhaustiva, que pueden no ser adecuados para la rápida identificación y mitigación de los riesgos y la toma de decisiones; esto conlleva a informes de auditoría interna que por lo general llegan tarde y no se alinean de manera efectiva con las necesidades de la alta dirección y los objetivos estratégicos.

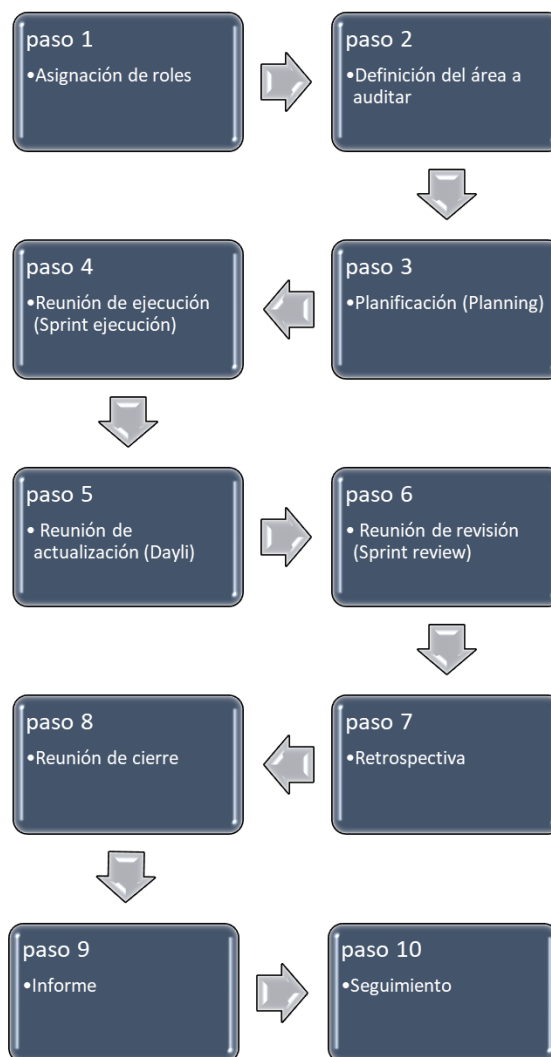
La empresa no cuenta con el conocimiento y enfoque claro sobre cómo implementar la auditoría ágil en este sector, su aplicación es novedosa.

Es necesario abordar este problema y proporcionar una propuesta de implementación sólida de la auditoría ágil, considerar las prácticas y los principios del manifiesto ágil en la organización.

3.3 Desarrollo del caso

Figura 2:

Mapa mental, propuesta implementación de auditoría ágil



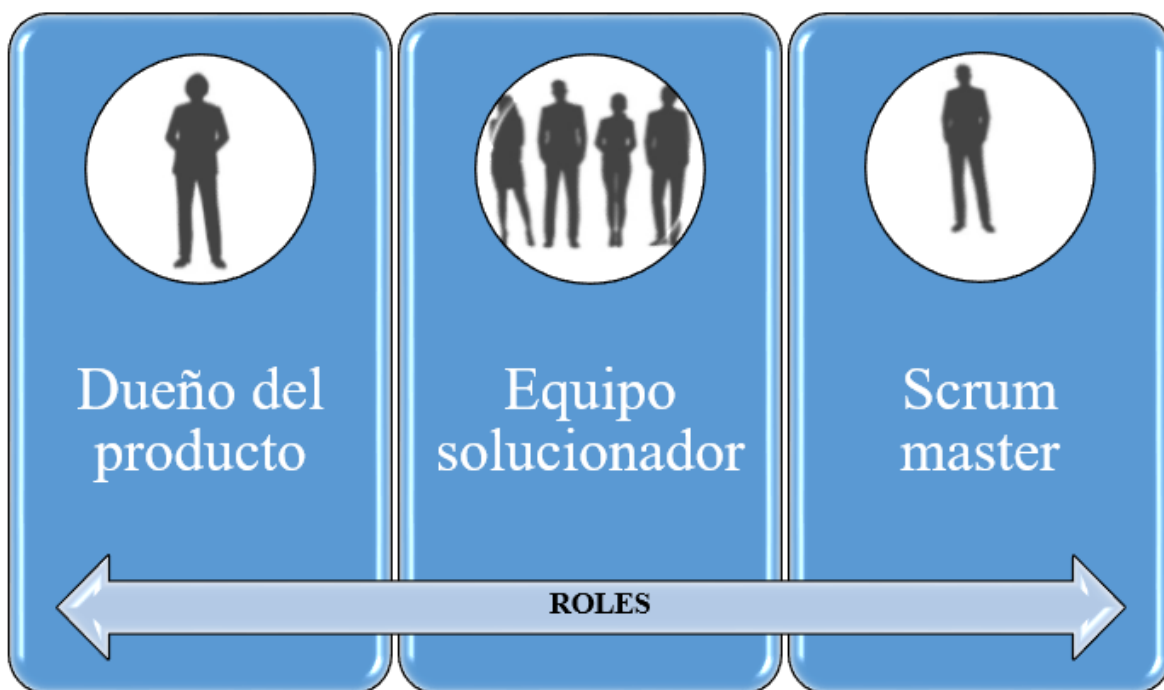
Fuente: Elaboración propia

En la empresa Soluciones, S.A. de C.V. el estudio se realizará en el proceso de Cuentas por Cobrar, en donde se implementará la auditoría ágil.

Paso 1. Asignación de roles

Figura 3

Asignación de roles (Propuesta)



Fuente: Elaboración propia

Dueño de producto: jefe de auditoría

Cuya responsabilidad es expresar claramente la necesidad y prioridades del cliente.

Funciones:

- Maximizar el valor del producto.
- Priorizar el trabajo.
- Participa en todas las etapas.
- Disponible para el equipo.

- Conoce y entiende la necesidad.
- Asegurar la comprensión del problema a resolver.
- Encargado de alcanzar los objetivos de la mejor manera posible.
- Conocer al 100% la necesidad que se trata de resolver.

Auditor facilitador (Scrum master):

Es el facilitador y responsable de asegurar que la auditoría ágil se entienda, se realice correctamente, gestiona y facilita la ejecución del proceso.

Funciones:

- Facilitar el cambio de la forma de trabajo hacia el agilismo.
- Ayuda a completar satisfactoriamente cada etapa del proceso.
- Dar solución a los obstáculos que se presentan.
- Ayuda a identificar técnicas para fortalecer la colaboración.
- Apoya a la mejora de la productividad.
- Cumple objetivos y no presiona el trabajo.

Equipo solucionador: Auxiliar de auditoría uno

Auxiliar de auditoría dos

Auxiliar de auditoría tres

Son los responsables de dar cumplimiento a los sprint, son un equipo autogestionado y organizado.

Funciones:

- Elaborar y entregar el producto.

- Actúan acorde a principios ágiles.
- Participar en todas las etapas de la auditoría ágil.
- Son los encargados de asegurar la calidad de la solución.
- Dar solución a un objetivo en común.
- Trabajan comprometidos y colaborativamente.
- Auto - organizados.

Paso 2. Definir el área a auditar (Dueño del proceso y auditor facilitador).

De acuerdo a las políticas y objetivos planteados por la administración de la entidad se determinó, el área de cuentas por cobrar como una de las áreas críticas y de mayor complejidad dentro del plan de auditoría de la entidad, para la implementación de la auditoría ágil.

El área de cuentas por cobrar es la responsable de la gestión y manejo de los controles de los clientes y sus saldos respectivos adeudados para con la empresa, lo cual es un rol fundamental para el crecimiento de la misma, provee la información necesaria para ser revisada y analizada por los entes internos, como lo es la auditoría interna.

Paso 3. Planificación (Planning)

En esta etapa convoca el auditor facilitador (scrum master) a una reunión, con el dueño de producto y el equipo solucionador.

Reunión de apertura con los auditados o dueños del proceso.

- Saludo inicial

- Presentación del equipo de auditoría
- En esta reunión se define el objetivo de la auditoría, el alcance de las principales pruebas a realizar, así como las expectativas del proceso a evaluar.

Reunión de planeación (Meeting plannig)

En esta fase inicial, se hace el levantamiento de información, se consolida un solo objetivo principal estableciendo una base sólida para el proyecto definiendo su alcance. Además, se identifican preocupaciones de gestión y problemas conocidos, lo que ayuda a orientar el enfoque de la planificación, las pruebas y los informes que se llevarán a cabo en ciclos posteriores.

La planificación del proceso de cuentas por cobrar de la empresa Soluciones, S.A. de C.V. consta de cinco Sprint, cuya duración en nuestro caso práctico será de dos semanas cada sprint (Tiempo fijo). El tiempo fijo se refiere al período de duración de cada sprint de inicio a fin el cual no cambia, aunque las actividades se hayan finalizado o no, cualquier tarea que no se haya completado en un sprint anterior se añade al siguiente sprint. Se identifican metas para el ciclo actual y se priorizan riesgos.

Se elaboró una matriz de planeación que incluye las historias de los usuarios a realizar en el proceso, actividades, período de duración de cada sprint, criterios de aceptación y el responsable de las actividades.

Tabla 5:

Matriz de Planificación

ETAPAS	HISTORIAS DE USUARIO	ACTIVIDADES	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN	RESPONSABLE	SPRINT1	SPRINT2	SPRINT3	SPRINT4	SPRINT5
Planificación	Estudio de información preliminar Yo como auditor necesito conocer el procedimiento relacionado a la recuperación de las cuentas por cobrar para realizar el programa de trabajo.	1- Identificación de normativas, manuales, subprocesos, etc. aplicables. 2- Realizar una lectura comprensiva de los archivos obtenidos. 3- Identificar puntos a evaluar de los archivos. 4- Consolidar los puntos y socializarlos con el área correspondiente.	Entrega de puntos a considerar de cada actividad.	Equipo solucionador.	X				
	Análisis de las formas de pago Yo como auditor necesito realizar el análisis las formas de pago para identificar los	1- Identificar las áreas que están relacionadas con el proceso de recuperación de clientes en mora. 2- Dividirse las áreas y enviar el requerimiento a dichas áreas con la solicitud.	Análisis Aprobado.	Equipo solucionador.	X				

	riesgos asociados a la recuperación de cuentas por cobrar.	<p>3- Evaluación de los riesgos asociados al ente auditable (recuperación de cuentas por cobrar).</p> <p>4- Calificación de los riesgos identificados.</p>							
	<p>Elaboración del programa de trabajo Yo como auditor necesito elaborar el borrador del programa de trabajo para definir las pruebas a realizar durante la evaluación de recuperación de cuentas por cobrar.</p>	<p>1- Definir pruebas a realizar de acuerdo a los riesgos seleccionados.</p> <p>2- Detallar y describir las pruebas a realizar, con propósitos, descripción, insumos a utilizar y a qué riesgo le corresponde.</p> <p>3- Ingresar en el programa de trabajo.</p> <p>4- Realizar reunión de apertura.</p>	Programa de trabajo aprobado.	Equipo solucionador.	X				
Gestión de recuperación de las cuentas por cobrar en mora.	<p>Gestión de recuperación de las cuentas por cobrar en mora Yo como auditor necesito realizar un análisis en la</p>	<p>1- Obtener las cuentas por cobrar en mora para los clientes.</p> <p>2- Realizar prueba de recorrido para comprender el proceso de la gestión de cobranza.</p>	Conclusión sobre la efectividad de la gestión de cobro en las cuentas por cobrar en mora, con las	Equipo solucionador.	X				

	gestión de recuperación de las cuentas por cobrar en mora para evaluar la efectividad en las gestiones de dicha cartera.	3- Verificar las gestiones de cobro realizada a las cuentas por cobrar en mora (universo o muestra).	evidencias según las políticas de cobro definidas.						
	Gestión de informe del estado actual de los clientes. Yo como auditor necesito conocer el estatus actual de los clientes con mayor antigüedad para validar que los clientes estén enterados de su situación.	1-Obtener la cartera de cuentas por cobrar. 2-Realizar confirmaciones de los clientes. 3-Realizar una comparación entre la cartera en mora obtenida independiente vs los reportes presentados por las áreas correspondientes. 4-Validar las políticas sobre recuperación y verificar los puntos principales.	Conclusión sobre el estatus actual de los clientes.	Equipo solucionador.		X			
Cumplimiento o metas, Recuperación de cuentas	Yo como auditor necesito revisar los soportes de las metas de recuperación de cuentas por cobrar	1- Verificar los encargados para los clientes. 2- Solicitar el cumplimiento de recuperación y soportes. 3- Analizar la información obtenida sobre la recuperación	Concluir que la gestión de cobros para 2022 está debidamente soportada y	Equipo solucionador.			X		

	en mora normal 2022 para corroborar metas internas de área.	para 2022 y solicitar soportes y evidencias del mismo.	documentada según las metas y resultados al cierre del año.						
Validación de clientes que no están en mora	Yo como auditor necesito validar fechas límite y aplicación de abonos en la recuperación de las cuentas por cobrar de los clientes.	1- Verificar el soporte de aplicación de abonos de los clientes. 2- Verificar el cumplimiento de pago de los clientes dentro de la fecha establecida. 3- Validación de la efectividad del proceso de facturación.	Validación efectiva de los clientes que no están en mora.	Equipo solucionador.				X	
Documentar	Yo como auditor necesito documentar las pruebas de auditoría para presentar el informe.	1- Terminar papeles de trabajo. 2- Ingresar información en la Herramienta.	Aprobación y envío del informe final.	Jefe de auditoría.					X

Comunicación de los resultados	Yo como auditor necesito expresar de manera comprensible a las partes interesadas el informe de auditoría, incluyendo los hallazgos, conclusiones y recomendaciones.	<ol style="list-style-type: none"> 1- Validar hallazgos u observaciones. 2- Comunicación preliminar. 3- Solicitar planes de acción. 4- Informe final. 5- Revisión de resultados. 6- Envío del informe final. 	Aprobación del plan de auditoría por parte del comité de auditoría.	Jefe de auditoría.					X
Seguimiento	Yo como auditor necesito identificar los riesgos de mayor criticidad para elaborar los planes de acción.	<ol style="list-style-type: none"> 1- Identificación de riesgos de auditorías anteriores. 2- Asignar a las personas responsables. 3- Obtener evidencias para la elaboración de los planes de acción. 4- Análisis y revisión de evidencias. 	Aprobación de los planes de acción.	Jefe de auditoría.					X

Fuente: Elaboración propia.

Paso 4. Reunión de ejecución (Sprint ejecución)

En la auditoría tradicional se conoce esta etapa como ejecución, pero en la auditoría ágil se llama sprint (ceremonias cortas) que es una reunión entre el auditor facilitador (scrum master) y el equipo solucionador. Para este caso práctico hipotético esta fase está constituida por el sprint dos tres y cuatro. Se realiza la definición y ejecución de pruebas, se desarrolla una por una las actividades que se identificaron en la planeación dándole un seguimiento y supervisión más minucioso a cada una. De igual forma si se identifica un hallazgo que sea de importancia para el usuario se solicita una reunión con este para llevar a cabo una comunicación preliminar para solicitar los planes de acción que es el beneficio de mayor relevancia de la auditoría ágil. Finalmente ir validando dichos hallazgos para luego integrarlas informe final.

Tabla 6:

Resumen de cada sprint en la propuesta de implementación de auditoría ágil.

Resumen de cada sprint en la propuesta de implementación de auditoría ágil.				
Sprint uno	Sprint dos	Sprint tres	Sprint cuatro	Sprint cinco
Planificación (Planning).	Ejecución.			Reunión de revisión (Sprint review), retrospectiva, reunión de cierre e informe.
Levantamiento de la información, elaboración de la planeación, reunión de apertura con los usuarios, identificación de objetivos y alcance, determinación de cada etapa de la auditoría ágil.	Identificación y ejecución de pruebas. Comunicación preliminar a los usuarios.			Es la comunicación de resultados en donde se analizan todos los hallazgos encontrados en la etapa de ejecución se evalúan y se define cuales se agregarán en el informe. También se analiza lo positivo, negativo y lecciones aprendidas por el equipo para mejorar el siguiente sprint o auditoría. Se hace la reunión de cierre con el equipo solucionador y las partes interesadas dando como concluido el proceso de auditoría ágil. Finalmente se emite el informe final.

Figura 4:

Post-it según prioridades



Fuente: Elaboración propia.

En esta implementación de auditoría ágil se utiliza como herramienta un tablero Kanban utilizando post-it para poder distinguir el estado de cada actividad:

El post-it lo utilizamos para identificar de acuerdo a cada color el estado de actividad:

Color azul= Por realizar: significa que la actividad aún está pendiente.

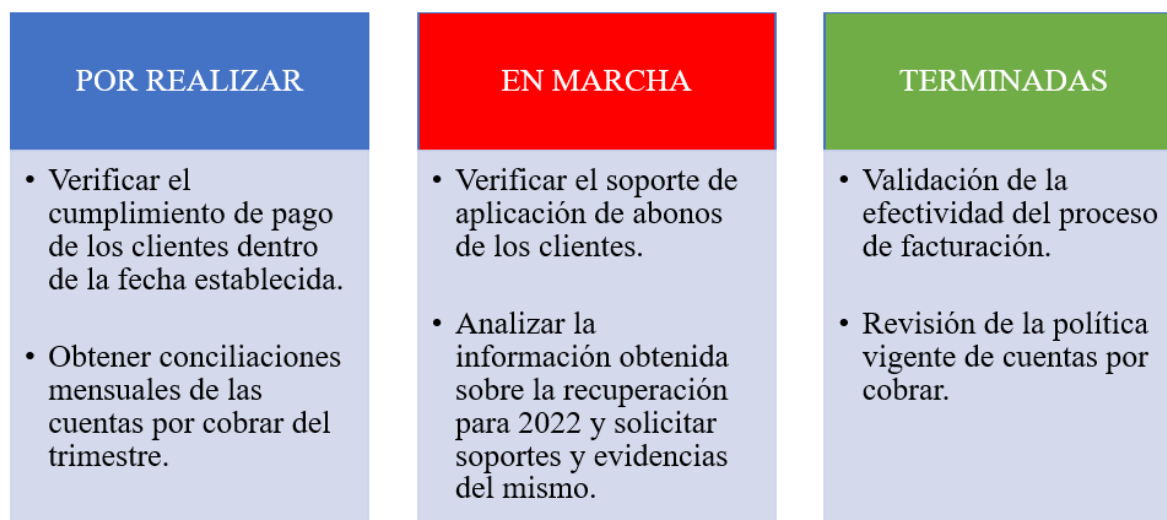
Color rojo= En marcha: se refiere que la actividad ya se está trabajando.

Color verde= Terminadas: indica que la actividad se finalizó

satisfactoriamente.

Paso 5. Reunión de actualización (Dayli)

El Auditor facilitador (scrum master) convoca a una reunión al equipo solucionador, cuya duración debe ser corta entre diez o quince minutos diarios donde es importante estar de pie para la mayor atención posible ya que es una reunión de actualización, todos los miembros del equipo deben participar no deben quedarse callados y ser bastante específico para no alargar la reunión y así cumplir con el tiempo de duración ya establecido.

Figura 5:*Tablero Kanban**Fuente: elaboración propia*

Ejemplo: Las actividades que se detallan en la figura anterior pertenecen al sprint 4// Validación de clientes que no están en mora de acuerdo a la matriz de planeación.

Se plantean ¿Qué tareas están pendientes de realizar? ¿Cuáles están en marcha? ¿Qué se realizó ayer? ¿Qué se realizará mañana? Los impedimentos y problemas encontrados que evitan el avance en el trabajo, con esto se pretenden solucionar dentro del equipo es decir si yo no puedo, no entiendo parte de la actividad a realizar otro compañero me lo puede explicar y así culminar el trabajo en sí, se hace un brainstorming (lluvia de ideas) de hallazgos.

Paso 6. Reunión de revisión (Sprint review)

El auditor facilitador (scrum master) convoca a una reunión al equipo solucionar y el dueño del producto. En dicha reunión se plantean avances reales y concretos de la auditoría es decir se hace una revisión de las historias, discutir puntos de vista y actualización del plan si es el caso. Cuyo tiempo de duración va a depender en nuestro caso que son sprint de quince días, esta reunión dura dos horas máximo.

Es importante entender que es el momento de mostrar transparencia, inspección y adaptación con el cliente puesto que si él nos dice por ahí no es, se puede modificar el plan y cumplir con los objetivos del mismo.

No es hacer una presentación con diapositivas ni con gran detalle.

Es importante que estén presentes todos los miembros del equipo de esta manera se responsabilizan y comprometen con el cliente y de igual manera si no se va acorde al tiempo propuesto según la planeación el equipo enfrenta la situación con el usuario.

No se pueden atrasar las reuniones, aunque el sprint no esté terminado ya que se deben cumplir con los tiempos establecidos y se informa al cliente aún no hemos terminado esta actividad del sprint.

Con la implementación de la auditoría ágil se obtiene una mayor transparencia en el proceso de desarrollo, ya que se le da un seguimiento más exhaustivo y la capacidad de adaptarse a cambios y prioridades de manera más eficaz.

En esta etapa ya se han identificado observaciones en el proceso de auditoría y ya fueron validadas con los usuarios, con la finalidad de no esperar hasta finalizar la auditoría.

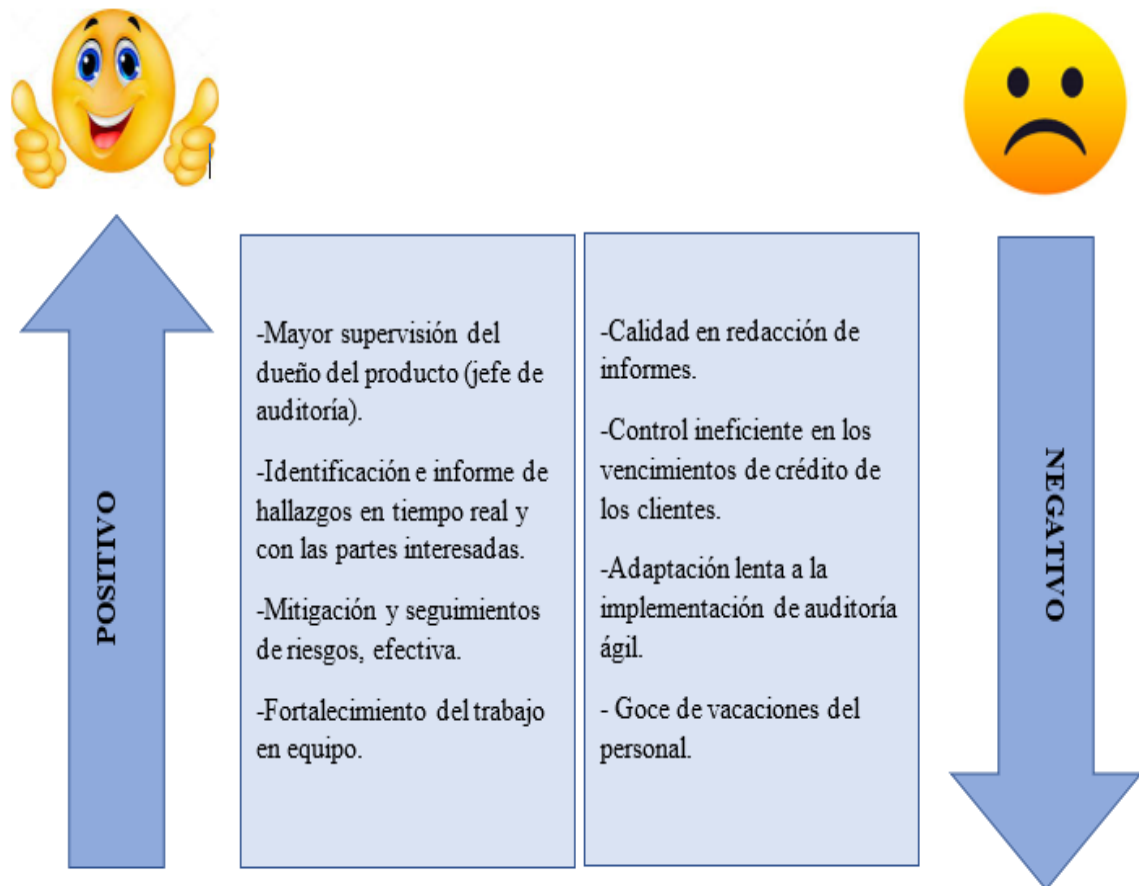
Paso 7. Retrospectiva

Se hace un alto en el proceso de auditoría para llevar a cabo una reunión entre el equipo solucionador y auditor facilitador (scrum master) esta se realiza al finalizar la reunión de revisión (sprint review) cuyo propósito es analizar: ¿Qué lecciones aprendimos?, ¿Qué nos afectó?, ¿Qué nos gustó?, definir compromisos para mejorar ya sea el próximo sprint o auditoría.

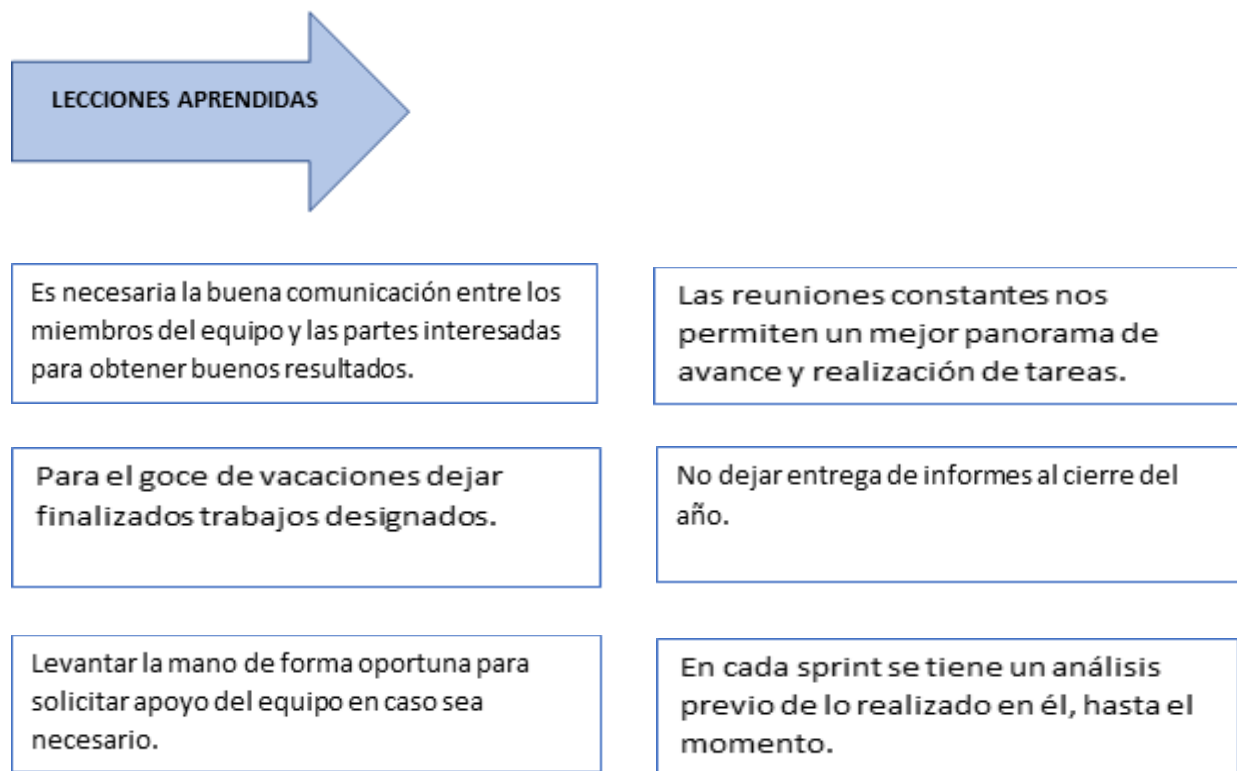
Es importante no realizar una sola reunión para el sprint review y para la retrospectiva. Es decir, si hoy en la tarde se hace la reunión de sprint review el siguiente día por la mañana se hace la reunión de la retrospectiva esto para tener un mayor enfoque de cada reunión.

Figura 6:

Listado de lo positivo (Nos gustó) y lo negativo (Qué nos afectó)



Fuente: elaboración propia

Figura 7:*Lecciones aprendidas*

Fuente: elaboración propia

Paso 8. Reunión de cierre

El auditor facilitador (scrum master) solicitó una reunión final con el equipo solucionador, el dueño del producto, auditados o dueños del proceso que se han evaluado en donde se unifican todos los hallazgos y observaciones encontrados y que se incluirán en el informe final.

La reunión de cierre proporciona una visión valiosa de los resultados de la implementación de auditoría ágil. Marca el final formal de esta auditoría, pero

también representa el comienzo de un proceso continuo de mejora e implementación de la auditoría ágil en la organización.

Paso 9. Informe

En esta etapa se presentan todas las observaciones, incluyen las comunicaciones preliminares que se entregaron durante las ceremonias de cada sprint a lo largo del proceso de ejecución de la auditoría ágil.

Cumpliendo con dos objetivos que agregan valor a la organización.

- Dar seguimiento a los riesgos de una forma más oportuna, formulando planes de acción con anticipación y no dejar que estos se materialicen.
- Mayor comunicación entre la auditoría y las partes interesadas.

La auditoría ágil busca fomentar la creatividad y flexibilidad en la comunicación de resultados, dejando de lado la rigidez tradicional.

La estructura del informe de una auditoría ágil, siguen siendo las mismas que en una auditoría tradicional.

- Título del informe de auditoría.
- Objetivos (Propósito del trabajo).
- Alcance (Actividades auditadas, naturaleza y extensión del trabajo, limitaciones del alcance).
- Antecedentes (Breve descripción de la actividad y proceso).
- Reconocimiento (Aspectos positivos del área, actividad auditada, validación de la cooperación).
- Valoración del trabajo (Resultados).

- Conclusiones (Opinión/Evaluación resumido del trabajo resaltando observaciones fundamentales).
- Hallazgos.
- Lista de distribución.

Paso 10. Seguimientos.

El proceso de seguimiento es una parte esencial de la auditoría interna ágil y se realiza después de la presentación del informe de auditoría. Esta etapa se enfoca en garantizar que las recomendaciones formuladas se implementen de manera efectiva y dentro del tiempo establecido y no permitiendo así que los riesgos se materialicen o hasta el hecho de no darle el seguimiento necesario. Logrando así mejoras significativas en los procesos de la organización.

A continuación, se describen las actividades clave de la etapa de seguimiento:

- Implementar las recomendaciones expuestas por el equipo de auditoría.

El equipo de auditoría interna debe colaborar estrechamente con las partes auditadas y la alta dirección para asegurarse de que las recomendaciones se aborden de manera adecuada y oportuna.

- Comunicación continua entre las partes relacionadas.

Se deben programar reuniones periódicas para revisar el progreso de la implementación de las recomendaciones y discutir cualquier problema, duda o desafío que surja.

- Evaluación de resultados

Después de un período definido, se evalúan los resultados de las acciones tomadas en respuesta a las recomendaciones. Esta evaluación incluye la revisión y determinación de si se lograron los objetivos previstos siempre enfocados en el beneficio y valor agregado para la entidad.

- Actualización de procesos

Basándose en los resultados y las lecciones aprendidas durante la etapa de seguimiento, el equipo de auditoría interna puede proponer actualizaciones en los procesos de auditoría interna y en la forma de trabajo ágil utilizada. Estos cambios pueden contribuir a una mayor eficiencia y efectividad en futuras auditorías.

- Informe de seguimiento

Al concluir la etapa de seguimiento, se emite un informe de seguimiento que documenta el progreso y los resultados de la implementación de las recomendaciones. Este informe se presenta a la alta dirección, al comité de auditoría y a las partes auditadas como parte de la transparencia y la rendición de cuentas.

CONCLUSIONES

- Con la implementación de la auditoría ágil se espera que la entidad alcance objetivos y metas planteados satisfactoriamente. Realizando cambios a lo que se está haciendo actualmente en la auditoría tradicional en cuanto a comunicación, entrega de informes y seguimiento al proceso.
- Con la obtención de informes preliminares se logra mitigar riesgos antes de que estos se materialicen lo que proporciona una visión más precisa y detallada de los resultados, esto permite una toma de decisiones oportuna y a beneficio de la entidad.
- La comunicación efectiva y la colaboración entre el equipo de auditoría, las áreas auditadas y la alta dirección son esenciales para el éxito de la auditoría ágil, con esta nueva forma de trabajo se pretende fomentar la interacción constante y la retroalimentación, lo que mejora la comprensión de riesgos y oportunidades.
- Se detectan y analizan hallazgos, riesgos antes de finalizar la auditoría en las reuniones previas, lo que permite el envío de informes preliminares a las partes interesadas.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere a la entidad implementar una auditoría ágil en el proceso actual con el propósito de mejorar, cada etapa que conlleva una auditoría interna. De igual forma la eficiencia, comunicación, colaboración y seguimiento de los procesos.
- Se plantea al departamento de auditoría simplificar la entrega y preparación de los informes con datos relevantes, de mayor impacto y disminuir la documentación para que sea más accesible y entendible para los usuarios.
- Promover la comunicación abierta y la colaboración entre el equipo de auditoría y las áreas auditadas esto mejora la comprensión mutua de los desafíos y la búsqueda conjunta de las soluciones.
- Se recomienda que se tengan reuniones preliminares para minimizar la exposición de la entidad en cuanto a riesgos y mejorar la detección de oportunidades en tiempo real y pertinente para los interesados.

BIBLIOGRAFÍA

- Alves, M. P. (2017). *Auditoría de Sistemas Informáticos*.
- Chambers, R. (2014). *Auditoría Interna: Principios y Práctica Moderna*.
- Deloitte. (s.f.). *Auditoría Interna Ágil*. Obtenido de [www2.deloitte.com](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cl/Documents/risk/Agile%20Internal%20Audit%20Placemat%20-%20espa%C3%B1ol.pdf):
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cl/Documents/risk/Agile%20Internal%20Audit%20Placemat%20-%20espa%C3%B1ol.pdf>
- Malakar, S. (2021). *Agile Methodologies In-Depth: Delivering Proven Agile, SCRUM and Kanban Practices for High-Quality Business Demands*.
- SpA., K. A. (2020). *Auditoría ágil*. Obtenido de [assets.kpmg.com](https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/cl/pdf/2020-06-kpmg-chile-advisory-audit-agile.pdf):
<https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/cl/pdf/2020-06-kpmg-chile-advisory-audit-agile.pdf>
- VERGARA, P. A. (2019). *Implementación de metodología ágil en el proceso de mejora de requerimientos e incidencias sistemas en una empresa de Retail Financiero*. Obtenido de [repositorio.uchile.cl](https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/170635/Caso-de-negocio-Implementaci%C3%B3n-de-metodolog%C3%ADa-%C3%A1gil.pdf?sequence=1):
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/170635/Caso-de-negocio-Implementaci%C3%B3n-de-metodolog%C3%ADa-%C3%A1gil.pdf?sequence=1>
- Verheyen, G. (2013). *Scrum: A Pocket Guide*.
- Watts, G. (2021). *Scrum Mastery (Geoff Watts' Agile Mastery Series)*.
- Wright, R. (2020). *Auditoría Agile: Transformando el Proceso de Auditoría Interna*.

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta al encargado de auditoría



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

“IMPLEMENTACIÓN DE AUDITORÍA ÁGIL PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES, UBICADA EN EL DEPARTAMENTO DE LA LIBERTAD”

Dirigido a: Encargado de auditoría interna de “Soluciones, S.A. de C.V.”

Objetivo: Recopilar información por medio de entrevista realizada al departamento de auditoría interna, generando un diagnóstico sobre el proceso actual.

Propósito: Contribuir con el departamento de auditoría interna en la búsqueda de ideas claves para la implementación de auditoría ágil que permita identificar posibles áreas de mejoras y oportunidades.

1. **¿Cómo encargado del departamento de auditoría interna cuáles son los desafíos o dificultades más comunes que enfrenta en el proceso de auditoría interna en la organización?** Uno de los principales desafíos es la complejidad creciente de nuestras operaciones y la adecuada aplicación de las regulaciones en el sector de las telecomunicaciones. Esto hace que la identificación y evaluación de riesgos se complique y requieran un enfoque

diferente que garantice la eficiencia y la efectividad en nuestro proceso de auditoría y diferencias en el equipo al definir qué área auditar.

2. ¿Cómo percibe la eficiencia en la auditoría actual? ¿Ha identificado aspectos en los que el proceso tradicional pueda mejorar para lograr resultados más efectivos y oportunos? En relación a la eficiencia en nuestra auditoría actual, considero que existen áreas donde podemos mejorar para lograr resultados más efectivos y oportunos, pero también enfrentamos desafíos que podrían abordarse de manera más eficiente, la utilidad de los informes de auditoría es un punto crítico. A menudo, los informes se entregan al final del proceso, lo que limita la capacidad de abordar rápidamente los problemas identificados. Aquí veo una oportunidad para mejorar la entrega de resultados, proporcionando informes preliminares de manera previa que permitan a las áreas auditadas comenzar a tomar medidas inmediatas.

3. ¿Cómo describe la comunicación existente entre el equipo de auditoría interna y las áreas auditadas en el proceso actual? ¿Considera algún obstáculo que afecte la interacción y la colaboración entre ambas partes? La comunicación es muy limitada y poco fluida; la falta de comprensión mutua también puede afectar la comunicación. A veces, el equipo de auditoría puede tener dificultades para comprender completamente las operaciones y desafíos específicos de las áreas auditadas, lo que puede llevar a preguntas irrelevantes o a un enfoque incorrecto de la auditoría. Sin

embargo, considero que una comunicación más constante y abierta podría generar resultados más efectivos.

4. **¿Ha observado alguna falta de agilidad en la identificación de riesgos en el proceso de auditoría?** Sí, considero que el enfoque tradicional que seguimos tiende a ser más rígido y lineal, lo que puede llevar a retrasos en la detección y evaluación de los riesgos, en la mayoría de los casos, nuestro proceso de auditoría sigue una estructura predefinida que puede no ser lo suficientemente flexible para adaptarse a situaciones cambiantes o emergentes.

5. **¿Considera que la auditoría tradicional cumple con los objetivos planteados por el gobierno de la entidad?** Sí, cumple con los objetivos planteados, pero no en su totalidad, ya que también depende de la cooperación del área auditada y la calidad de la información proporcionada.

6. **¿Cuál es el grado de apertura a cambios a la hora de gestionar riesgos?** El grado de apertura es poco, como toda entidad siempre hay temor a los nuevos cambios, sin embargo, se está abierto a la posibilidad de enfrentar nuevos retos.

7. **¿Cómo ha afectado el desarrollo de la auditoría tradicional en la capacidad de adaptación a las exigencias del mercado actual en el sector**

de las telecomunicaciones? El proceso de la auditoría tradicional afecta la capacidad de adaptación a las exigencias del mercado actual en el sector de las telecomunicaciones, ya que es un enfoque rígido y es necesario adaptarse a las nuevas exigencias de los clientes, la fuerza laboral y del mercado en general, por lo que también requiere un cambio en la forma de pensar del equipo de auditoría.

8. **¿Qué beneficios se obtendrían al recibir el informe de una manera previa y no hasta finalizar la auditoría en sí, como se hace en el proceso tradicional?** Uno de los beneficios más visibles es el detectar de manera previa un riesgo antes que se materialice y así tomar acciones para mejorar la organización antes de que finalice la auditoría en sí.

9. **¿Cuáles son los problemas identificados en los informes de auditoría interna y su utilidad para la toma de decisiones gerenciales, considerando la atención oportuna a los hallazgos y la efectiva implementación de los planes de acción derivados de dichos informes?**

La falta de recomendaciones de forma oportuna, la mayoría de las recomendaciones llega fuera de tiempo, no se les da el adecuado seguimiento efectivo a los planes de acción derivados de la auditoría, si no se les da un seguimiento adecuado a los problemas identificados estos pueden persistir y empeorar con el tiempo.

10. ¿Considera usted que la comunicación de los resultados mejoraría utilizando una nueva forma de trabajo? Sí, considero que la aplicación de una forma diferente de trabajo podría mejorar la comunicación de los resultados, si esta nueva forma de trabajo es más eficiente y efectiva. Lo que se busca con esta nueva forma de trabajo es que la comunicación sea más abierta y fluida y se pueda compartir información relevante de forma precisa, a medida se va identificando los riesgos se va dando a conocer a la junta directiva para que esta pueda abordarlos en tiempo real.

11. ¿Qué apoyo y colaboración se requiere por parte de la alta dirección y áreas auditadas, para asegurar la implementación exitosa de la auditoría ágil en el proceso de auditoría? La alta dirección debe demostrar un compromiso claro y visible a los cambios, esto requiere comunicar la importancia de la auditoría para la mejora continua de la organización, asignando los recursos adecuados, tanto financieros como humanos.

12. ¿Cuáles han sido los comentarios de seguimientos a auditorías realizadas con anterioridad? En unas ocasiones, se ha observado que las áreas auditadas no han implementado adecuadamente las acciones correctivas recomendadas en informes de auditorías anteriores. Han reportado retrasos en la implementación de las acciones correctivas, lo que ha llevado a que los problemas persistan. Estos retrasos a menudo se atribuyen a la carga de trabajo existente y a la falta de priorización. También la comunicación entre

el equipo de auditoría y las áreas auditadas no ha sido lo suficientemente clara. Esto ha llevado a malentendidos sobre las recomendaciones y acciones sugeridas.

13. ¿Según su criterio la apertura a los cambios y nuevas formas de trabajo ayudarían a alcanzar los objetivos establecidos por el gobierno de la entidad? Considero que la apertura a los cambios y la adopción de nuevas formas de trabajo podrían contribuir a alcanzar los objetivos establecidos por el gobierno de la entidad. La implementación de cambios puede mejorar la eficiencia y productividad en una organización.

14. ¿Qué resultados espera obtener la junta directiva al implementar un proceso de auditoría diferente a la tradicional? Una visión más completa y detallada del rendimiento de la entidad, el cumplimiento de acciones y estrategias, evaluación del rendimiento y calidad, mejorar la eficiencia operativa y mayor comunicación entre ambas partes.