

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE AUDITORÍA



TESIS DE GRADO

ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL
INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA
CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A.

Univ. Pablo Fernando Moller Sánchez

POSTULANTE

Mg. Sc. Felipe Valencia Tapia

TUTOR ACADÉMICO

UNIVERSIDAD MAYOR DE “SAN ANDRÉS”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE AUDITORÍA

**ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS
CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO
PACIFIC CREDIT RATING S.A.**

CONTENIDO

		Página
	PARTE PRIMERA	
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
1.	INTRODUCCIÓN	1
2.	ASPECTOS GENERALES	2
2.1	Antecedentes Institucionales	2
2.2	Marco Legal de la Entidad	4
2.3	Misión de PCR S.A.	4
2.4	Visión de PCR S.A.	4
3.	JUSTIFICACION	4
3.1	Justificación Teórica	5
3.2	Justificación Metodológica	6
3.3	Justificación Práctica	6
4.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
4.1	Identificación del Problema	7
4.2	Validación del problema	7
5.	FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	7
5.1	Objetivo General	7
5.2	Objetivos Específicos	8
6.	HIPÓTESIS	8
6.1	Variable Dependiente	8
6.1.1	Operacionalización de la Variable 1	9
6.2	Variable Independiente	9
	Operacionalización de la Variable 2	9

	PARTE SEGUNDA	
	MARCO TEÓRICO	
	CONTROL INTERNO	
1	CONTROL INTERNO - CONCEPTUALIZACIÓN	11
1.1	Componentes del Control Interno	12
1.1.1	Ambiente de Control	12
1.1.1.1	Factores que lo Determinan	12
1.1.2	Establecimiento de Objetivos	13
1.1.2.1	Pasos para el Establecimiento de Objetivos	14
1.1.2.1.1	Identificación del Objetivo(s)	14
1.1.2.1.2	Identificación de los Beneficios y los Beneficiarios	14
1.1.2.1.3	Fijación de Límites de Tiempo	15
1.1.2.1.4	Identificación de los Principales Obstáculos	15
1.1.2.1.5	Identificación de las Habilidades y el Conocimiento Requerido	15
1.1.2.1.6	Identificación de Individuos, Grupos, Organizaciones y Compañías con las cuales trabajar	15
1.1.2.1.7	Desarrollo del Plan de Acción	16
1.1.3	Identificación de Riesgos	16
1.1.4	Evaluación de Riesgos	17
1.1.5	Respuesta al Riesgo	18
1.1.6	Actividades de Control	18
1.1.7	Información y Comunicación	20
1.1.8	Monitoreo	21
2.	CALIFICACIÓN DE RIESGO	22
2.1	Tipos de Riesgo	23
2.2	Riesgos que Enfrenta el Inversionista	24
2.3	Las Metodologías y las Simbologías	24
2.4	Usos y Ventajas de la Calificación de Riesgo	25
2.5	Las Calificadoras y sus Requisitos	26
2.6	El Proceso de Calificación	26
2.6.1	Sobre el Emisor	28
2.6.2	Sobre la Emisión	28

3.	ENFOQUE DE AUDITORÍA	29
3.1	Enfoque Tradicional	29
3.2	Nuevo Enfoque	31
3.3	Enfoque Empresarial	33
4.	PROCESO DE AUDITORÍA	37
4.1	Etapas del Proceso de Auditoría	37
4.1.1	PRIMERA FASE – PLANEACIÓN	37
4.1.2	SEGUNDA FASE – EJECUCIÓN	39
4.1.3	TERCERA FASE – PREPARACIÓN DEL INFORME	44
5.	RIESGO DE AUDITORÍA	45
5.1	Categoría del Riesgo	47
5.1.1	Riesgo Inherente	47
5.1.2	Riesgo de Control	49
5.1.3	Riesgo de Detección	50
5.2	Evaluación del Riesgo de Auditoría	52
5.3	Relación entre Riesgo de Auditoría y Enfoque de Auditoría	54
5.3.1	Efecto del Riesgo Inherente	54
5.3.2	Efecto del Riesgo de Control	55
5.3.3	Combinación del Riesgo Inherente y de Control	55
5.4	Evaluación del Riesgo de Detección	57
6.	EVALUACIÓN DE LOS CONTROLES	58
6.1	Introducción	58
6.2	Sistemas de Información y Control	59
6.3	Objetivos del Análisis del Sistema de Información y Control	61
6.4	Categorías de Controles	63
6.5	Relevamiento del Sistema de Información y Control	64
7.	COMUNICACIÓN DE DEFICIENCIAS O RECOMENDACIONES SOBRE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	61
7.1	Actividades de supervisión	68
7.2	Supervisión	69

7.3	Actividades de supervisión continuada	69
7.4	Evaluaciones puntuales	70
	PARTE TERCERA	
	MARCO TEÓRICO	
1.	MATRIZ DE CONTROL INTERNO	74
1.1	Introducción	74
1.2	Ventajas del Cuadro de la Matriz de Control Interno	75
1.3	Características Básicas de la Matriz de Control Interno	76
1.4	La Matriz de Control Interno como Instrumento de Control	78
1.5	Diseño del Sistema de Indicadores	81
1.6	Como funciona la Matriz de Control Interno	84
1.6.1	Construcción de la Matriz	84
	PARTE CUARTA	
	MARCO NORMATIVO	
1.	PLANEACIÓN DE LA ELABORACIÓN DE LA MATRIZ EN BASE A LAS NORMATIVAS VIGENTES	
	Norma de Auditoría N° 330 - Respuestas del Auditor a los Riesgos Evaluados	87
	PARTE QUINTA	
	MARCO PRÁCTICO	
	LA UTILIZACIÓN DE LAS PERSPECTIVAS DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	98
1.1	Cómo se pone en práctica?	98
2.	COMO ANALIZAR EL CONTROL INTERNO RELACIONADO A LA CALIFICACIÓN DE RIESGO DE UNA EMPRESA CALIFICADORA DE RIESGOS.	99

PARTE SEXTA		
MODELO PROPOSITIVO		100
CONCLUSIONES		102
GLOSARIO		104
BIBLIOGRAFÍA		106
ANEXOS		
ANEXO A	Cuestionario - Ambiente de Control	108
ANEXO B	Cuestionario - Establecimiento de Objetivos	109
ANEXO C	Cuestionario - Identificación de Riesgos	110
ANEXO D	Cuestionario - Evaluación de Riesgo	111
ANEXO E	Cuestionario - Respuesta al Riesgo	112
ANEXO F	Cuestionario - Actividades de Control	113
ANEXO G	Cuestionario - Información y Comunicación	114
ANEXO H	Cuestionario - Monitoreo	115
ANEXO A	Matriz - Ambiente de Control	116
ANEXO B	Matriz - Establecimiento de Objetivos	117
ANEXO C	Matriz - Identificación de Riesgos	118
ANEXO D	Matriz - Evaluación de Riesgo	119
ANEXO E	Matriz - Respuesta al Riesgo	120
ANEXO F	Matriz - Actividades de Control	121
ANEXO G	Matriz - Información y Comunicación	122
ANEXO H	Matriz - Monitoreo	123

**ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS
CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO**

PACIFIC CREDIT RATING S.A.

PARTE PRIMERA

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1. INTRODUCCIÓN

En la ejecución de la presente “Tesis de Grado” referente a la ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO PARA LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A., en la cual se aplicarán los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación universitaria, además de comprobar el cumplimiento e implementación de la Metodología de la Evaluación del Control Interno relacionada con la Calificación de Riesgo, elaborada con el objetivo de mantener: Parámetros, principios lógicos y uniformidad en los criterios a ser investigados y evaluados por los Evaluadores de Control Interno relacionado con el Análisis de Riesgo.

En 1982, en Gran Bretaña, se comienzan a establecer guías para mejorar el funcionamiento directivo y financiero de las Entidades, esta iniciativa es conocida como “Financial Management Initiative”, y comprendía tres componentes críticos, sobre los cuales debían trabajar las Entidades: El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados, la Asociación Americana de Contabilidad y el Instituto de Auditores Internos, pero estos tuvieron diferencias dentro las mismas publicaciones que emitían; donde algunos tomaban al Control Interno como los pasos que daba un negocio para evitar el fraude, tanto en la malversación de activos, como en la presentación de información financiera fraudulenta. Para otros el Control Interno, era una prevención para el fraude, donde a partir de 1990, las tres se unen para entrar en consenso respecto a la naturaleza y alcance del Control Interno.

Entonces se publicó el llamado informe COSO, realizado por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras (Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), en los Estados Unidos en 1992, como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de

conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a lo que era el Control Interno, respecto a las necesidades de las diferentes partes, además proporcionar normas para que Negocios y Otras Entidades, puedan evaluar sus Sistemas de Control y determinar la forma de mejorarlos, así como la búsqueda de indicadores de desempeño que intentan medir eficiencia y efectividad.

Por este motivo, las Entidades tienen la necesidad de implementar dentro su administración un Control Interno razonable, en el manejo de su información, que consiste en comparar en forma periódica y sistemática, las operaciones realizadas dentro de una gestión en los diversos programas, señalando las principales Deficiencias y Excepciones, para determinar sus causas y mejorarlos a través de las Recomendaciones de tal manera que se disminuya el Riesgo de no alcanzar los Objetivos Trazados.

Por otro lado, como breve recuento histórico, mencionemos que el Sistema de Calificación de Riesgo fue introducido en 1909, como una iniciativa privada espontánea y se asoció a reportes referidos a las Compañías de Ferrocarriles que emitían Bonos. Su importancia creció luego de la Gran Depresión, por efecto de los múltiples incumplimientos de deuda que ocurrieron. Desde ese entonces los Reguladores empezaron a estipular que los Inversionistas Institucionales no deberían adquirir valores por debajo de cierto estándar de Calificación de Riesgo. La industria de Calificación de Riesgo, tuvo un nuevo importante impulso en la década de los 80 con el crecimiento del mercado de deuda en EEUU y en Europa, producto de la desregulación de los Mercados Financieros. En el caso de los países con mercados de valores emergentes, como es el caso de Latinoamérica, las reformas llevadas a cabo en los años 90 han introducido la figura de la Calificación de Riesgo como un componente, usualmente como mandato de Ley, de sus mercados de capitales.

2. ASPECTOS GENERALES

2.1 Antecedentes Institucionales

Calificadora de Riesgo Pacific Credit Rating S.A. es una Empresa orientada a realizar Calificaciones de Riesgo de Títulos Representativos de Deuda, de Acciones, de Instituciones Financieras y de Compañías de Seguros. La Compañía y sus

Administradores deben contar completamente con Independencia de Criterio, puesto que no poseen ningún vínculo económico, directo o indirecto, con algún intermediario o Emisor en el Mercado de Valores doméstico o del extranjero, ni con ninguna otra persona jurídica de acuerdo a lo establecido en el artículo 5° y 6° de la Resolución N°074-98-EF/94.10, Reglamento de Empresas Calificadoras de Riesgo.

La Empresa, inició operaciones como Jasau & Asociados Clasificadora de Riesgo S.A., y cambió su razón social a Duff & Phelps del Perú, una vez que formalizó su asociación con Duff & Phelps Credit Rating Co. de los Estados Unidos de Norteamérica. En junio de 2000 Duff & Phelps se fusionó con Fitch, y por tanto DCR Perú se independizó y cambió su razón social a Clasificadora de Riesgo Pacific Credit Rating S.A.C. (PCR).

La Calificadora emite su juicio fundamentalmente en el análisis efectuado de la información proporcionada por el Emisor, así como por otra serie de datos que posee u obtiene de diferentes fuentes que considera fidedignas, con el objeto de cruzar y complementar la información. No obstante que se les da una gran importancia a los Estados Financieros, se trabaja en ocasiones con resultados parciales proporcionados por funcionarios de las Compañías. Dado esto, conviene advertir que la información y cifras que se utilizan en los análisis, de ninguna manera son auditadas por la Calificadora, por lo que ésta no se hace responsable de errores u omisiones, o por los resultados derivados del uso de dicha información.

Las calificaciones que ofrece PCR Calificadora de Riesgo S.A.C. son opiniones relativas a Calidad de Crédito y no pretenden propiciar la compra/venta de valores.

La calificación, es importante señalar, que se refiere a las emisiones, no al Emisor. Esto es, una Empresa puede llevar a cabo diversas emisiones de deuda y en cada una de ellas podrá tener diferente evaluación en función de sus características individuales. Por lo anterior, no necesariamente a todas las emisiones de una sola Empresa les corresponde la misma calificación.

PCR Calificadora de Riesgo S.A.C., pretende auxiliar al Administrador de Inversiones en su toma de decisiones, pero de ninguna manera sus calificaciones deberán considerarse como una sugerencia o recomendación para invertir, ni constituyen aval o garantía de la

emisión; es sólo una opinión que deberá tomarse en cuenta junto con otras variables, como un factor complementario en las decisiones de inversión.¹

2.2 Marco Legal de la Entidad

En Bolivia la Ley del Mercado de Valores en su Título VI trata sobre la Calificación de Riesgo y las Entidades Calificadoras de Riesgo.

Adicionalmente, el mencionado Título se encuentra normado en el Reglamento de Entidades Calificadoras de Riesgo que fue emitido por la exSuperintendencia de Pensiones Valores y Seguros, mediante Resolución Administrativa N° 645 de 5 de agosto de 2002.

2.3 Misión de PCR S.A.

"Establecer una relación de confianza con nuestros clientes, brindando un servicio de la más alta calidad, realizado por un equipo de analistas competentes, objetivos, con una amplia experiencia en el mercado latinoamericano y con los más altos estándares éticos".²

2.4 Visión de PCR S.A.

Ser el grupo calificador de riesgo con mayor credibilidad y más innovador en Latinoamérica.³

3. JUSTIFICACIÓN

Una Empresa que haya decidido emitir un Valor para captar recursos del mercado, buscará venderlos a los Inversionistas interesados. Sin embargo, el valor aún no estaría listo para la venta porque el inversionista deseará evaluar la confiabilidad del Emisor y de

^{1 2 3} www.ratingspcr.com – Pagina web PCR S.A.

la emisión que éste ofrece. La Calificación de Riesgo emerge, especialmente en los mercados actuales, como un elemento de información que facilita el “diálogo” entre Emisor e Inversor y ayuda a que el precio que se pague por el valor sea el correcto; al quedar en mejor evidencia cualquier potencial riesgo sobre recuperación de la inversión en que se incurre al comprar el valor, por esta razón es de suma importancia poder evaluar el Control Interno relacionado con la actividad más importante y resultado final que es emitir una Calificación de Riesgo.

La Matriz de Evaluación de Control Interno, es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente la multitud de riesgos a los cuales se ven afectados los distintos tipos de Organizaciones, sean estas Privadas o Públicas, con o sin fines de lucro. Las numerosas normas y reglamentaciones, sean éstas de carácter impositivas, laborales, ecológicas, de consumidores, contables, bancarias, societarias, bursátiles entre otras, provenientes de organismos nacionales, provinciales o municipales, obligan a las administraciones de las organizaciones a mantenerse muy alerta ante los riesgos que la falta de cumplimiento de las mismas significan para sus patrimonios. A ellos deben sumarse la necesidad de constatar el cumplimiento tanto de las normativas internas, como de diversas normas en materia de seguridad y Control Interno, como así también verificar la sujeción de las diversas áreas o sectores a las políticas de la Empresa.

3.1 Justificación Teórica

La Matriz de Evaluación de Control Interno, es una forma de pensar, de planificar, de delegar, de adoptar decisiones y resolver problemas, y de ver la organización en su totalidad, será efectuada con el propósito de establecer Deficiencias y Excepciones de Control Interno para aportar mediante recomendaciones que contribuyan con el fortalecimiento de la Cultura de Control Interno Institucional de la Calificadora de Riesgo Pacific Credit Rating S.A.

Dicha Matriz es un Sistema integrado por columnas en sentido horizontal y filas en sentido vertical interrelacionadas, donde tenemos que en las columnas se registran las Normativas Externas e Internas, como así también los Principios y Políticas cuya aplicación debe verificarse.

Por el lado de las filas tenemos los Productos, Servicios, Áreas / Sectores – Actividades / Procesos que tienen lugar en la Compañía, así pues, una vez colocados los títulos de las columnas y filas, corresponde interrelacionar los mismos en función de las Normativas y Principios a los cuales deberán dar cumplimiento las áreas, actividades y productos. En caso de no existir interrelación entre el ítem de la fila con el de la columna, dicho espacio se anula.

3.2 Justificación Metodológica

El tipo de estudio será “analítico descriptivo”, el cual nos permitirá identificar documentación que se constituya en evidencia suficiente y competente para el sustento del funcionamiento del citado Sistema; asimismo el tipo de estudio también será “normativo” ya que el presente trabajo estará siempre basado en Resoluciones, Normas y Reglamentos emitidos por Entidades Normativas y Consultivas que rigen a la Calificadora de Riesgo Pacific Credit Rating S.A.

3.3 Justificación Práctica

Para la elaboración de una Matriz de Evaluación de Control Interno se debe considerar que el Sistema Matricial, hace uso de puntajes de eficacia, los aspectos o áreas de mayor riesgos, los cuales surgen de los puntajes más bajos, son aquellos en los cuales se han de priorizar los ajustes y correcciones, además a través del análisis de las razones de los bajos puntajes se logra saber los motivos que los originan y de tal forma adoptar las mejores acciones tendientes a su resolución.

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Calificadora de Riesgo Pacific Credit Rating S.A. tiene como labor principal la Calificación de Riesgos, al respecto es importante mencionar que hasta la fecha no se efectuó ninguna evaluación respecto a si las Calificaciones de Riesgos son las correctas o no, con el consiguiente riesgo de que no se estén cumpliendo todos los pasos y procedimientos para emitir una opinión independiente que a su vez conlleva el riesgo de pérdida de credibilidad y por tanto de Imagen Institucional.

4.1 Identificación del Problema

Una Empresa está expuesta por un lado a errores internos de buena fe, pero también a acciones que de manera accidental o no, exponen a la misma a pérdidas. Si tomamos como ejemplo una Entidad Bancaria, ésta se encuentra expuesta al accionar de mala fe de su personal, como así también del de sus clientes y proveedores, la posibilidad de cometer incumplimientos de Normativas legales, el accionar de estafadores o ladrones, la falta de previsiones en materia de seguridad interna (como pueden ser incendios, o las pérdidas de archivos en el Sistema Informático). Cualquiera de estos sucesos, originan para la Entidad pérdidas económicas. Pérdidas que en muchos casos pueden poner en riesgo la continuidad misma de la Empresa. Pensemos en lo que implica la sustracción de fórmulas o planos concernientes a procesos fabriles o productos, o bien la venta ilegal de base de datos de clientes a la competencia.

No menos importante son las pérdidas que por defectos en los procesos productivos afectan la calidad de los productos y servicios, y con ello los costos (reprocesamiento, garantías, desperdicios) como así también la degradación en la reputación de la Empresa. Muy pocas Empresas tienen políticas, planes y metodologías sistemáticamente conformadas para evitar los riesgos antes comentados. Generalmente accionan por experiencia, intuición o planifican de manera parcializada.

4.2 Validación del Problema

Se ha validado la importancia de elegir la problemática mencionada, debido a que se trata del principal producto de la Empresa y que es necesario además de proveer de un "Modelo de Evaluación" como un control de calidad para asegurarnos de que el producto final sea el correcto, modelo que bien podría ser utilizado para la evaluación de las otras Empresas Calificadoras de Riesgo.

5. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 Objetivo General

Determinar la eficacia, implantación, implementación y grado de desarrollo del Control Interno relacionado con la evaluación de Calificación de Riesgos, para tal propósito se pretende elaborar una Matriz de Evaluación de Control Interno relacionado con la Calificación de Riesgo, realizada para la Calificadora de Riesgo Pacific Credit Rating S.A.

5.2 Objetivos Específicos

Determinar si la Empresa cumple con la Metodología de Calificación actualizada de acuerdo a los requerimientos necesarios y si la misma está debidamente elaborada, compatibilizada, aprobada, sociabilizada e implementada.

Establecer las Deficiencias y Excepciones de Control Interno relacionadas con la Calificación de Riesgo que tendrán directa relación con los puntos más débiles establecidos en nuestra Matriz aplicada en una Entidad Calificadora de Riesgo.

6. HIPÓTESIS

Hoy en día ninguna Empresa seria, que aspire a la excelencia, puede continuar operando de tal forma de no contar con un Sistema de Control Interno apropiado. Una de las gravísimas falencias de las auditorías externas, está justamente en no controlar y evaluar apropiadamente el Control Interno en su totalidad, como así tampoco evaluar desde un punto de vista sistémico a las Empresas auditadas. Pensemos al respecto en los efectos, en el valor económico, pérdida de credibilidad, confiabilidad de una Empresa, que sufre debido al extravío de información ultra confidencial proporcionada por las Empresas (clientes), para su posterior análisis de Calificación de Riesgo.

Por tales razones, la formulación de una Matriz nos permitirá aplicar nuevos procedimientos para medir e identificar Deficiencias y Excepciones de Control Interno, que además se constituye en el aporte a la Profesión de Auditoría como fruto del presente trabajo de investigación.

6.1 Variable Dependiente

Con la elaboración de una Matriz de Control Interno se pretende reducir los riesgos al elaborar una Calificación de Riesgo, debido a que la mala apropiación de una calificación a una entidad sería objeto de sanciones y/o multas por parte del ente regulador.

6.1.1 Operacionalización de la variable Dependiente

La operacionalización de la variable independiente está en función de:

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ACCIONES
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO	Mecanismo de control que permite monitorear a través de cuestionarios de cumplimiento la elaboración de un Sistema de control preventivo	PERSPECTIVA FINANCIERA	Define el desempeño financiero, proporcionando indicadores de resultado	<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar los procesos de Calificación de Riesgo de la Empresa • Disminuir los costos de producción
		PERSPECTIVA INTERNA	Identificación de procesos críticos	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar procesos que optimicen las calificaciones de riesgo • Aumentar la productividad • Lograr resultados de calidad
		PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Identificar y construir indicadores para largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en tecnología y administración • Desarrollar Sistemas de gestión total de calidad, seguridad

6.2 Variable Independiente

En el caso de nuestra investigación nos referiremos a la aplicación de medidas que contribuyan al Control Interno de la Entidad mediante el diseño de una Matriz de Control Interno que permita identificar las debilidades dentro de la Empresa.

6.2.1 Operacionalización de la variable independiente

La operacionalización de la variable 2 está en función de:

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ACCIONES
CONTROL INTERNO	El Control Interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia	Ambiente de Control	Clima de control que se gesta o surge en la conciencia individual y grupal de los integrantes de una organización	<ul style="list-style-type: none"> • Difusión de la metodología y los manuales internos • Contratación de funcionarios más eficientes
		Establecimiento de objetivos	Deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten su consecución	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de las metas • Autocontroles
		Identificación de Riesgos	Eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad	<ul style="list-style-type: none"> • Interrelación entre la auditoría y las autoridades • Implementación de mecanismos
		Evaluación de Riesgos	Considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados	<ul style="list-style-type: none"> • Atender cada punto débil que se obtenga • Implementación de cronogramas
		Respuesta al Riesgo	La dirección selecciona las posibles respuestas evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar y afrontar rápidamente los riesgos potenciales
		Actividades de Control	Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo efectivamente.	<ul style="list-style-type: none"> • Controles periódicos • Medidas correctivas prontas
		Información y comunicación	La información relevante se identifica, captura y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Información clara para todo el personal • Todo el personal deberá coadyuvar con ideas para la mejora constante
		Monitoreo	La totalidad de la administración de riesgos corporativos es monitoreada y se efectúan las modificaciones necesarias.	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento permanente a través de cuestionarios

**ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS
CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO
PACIFIC CREDIT RATING S.A.**

**SEGUNDA PARTE
CONTROL INTERNO**

1. CONTROL INTERNO

El Control Interno, es un conjunto de: Procesos, políticas, directrices que tienen por objeto asegurar de forma razonable, eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera contable y administrativa de la Empresa para la salvaguarda de activos, fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas; no solamente el entorno financiero contable sino también la eficiencia administrativa y operativa dentro de la Organización Empresarial, proporcionando un grado de seguridad razonable sobre la eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de Leyes y Normas aplicables.

Para mi Tutor el Mg. Sc. Felipe Valencia, el Control Interno, es un Conjunto de Planes, Programas, Instructivos, Metodologías, Manuales y otros con los Objetivos siguientes:

1. Salvaguarda de Activos y Control de Pasivos.
2. Promover que los Estados Financieros al igual que la Información Gerencial, sean: Oportunos, útiles, razonables y verificables.
3. Promover la adhesión a la Políticas de la Empresa.
4. Promover la Eficiencia, Efectividad y Economicidad en la Empresa.
5. Promover el cumplimiento de Leyes y Normas.

“El Control Interno comprende el plan de Organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operativa y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia”⁴

⁴ SAS I Declaración sobre Normas de Auditoría pp. 29

1.1 Componentes del Control Interno

El Control Interno consta de ocho componentes interrelacionados que se derivan de la forma como la administración, manejo al ente y están integrados a los procesos administrativos que son:

1.1.1 Ambiente de Control

Se entiende por Ambiente de Control al clima de control que se gesta o surge en la conciencia individual y grupal de los integrantes de una Organización, por la influencia de la historia y cultura de la Entidad y por las pautas dadas por la alta Dirección en referencia a la Integridad y valores Éticos.

Otros factores relevantes que ejercen su influencia en el Ambiente de Control son: El compromiso de competencia profesional, la filosofía de Dirección y el estilo de gestión, la estructura organizacional, la asignación de autoridad y responsabilidad, las políticas y prácticas de recursos humanos y el Consejo de Administración y Comité de Auditoría.

El ambiente interno abarca el tono de una Organización y establece la base de cómo el personal de la Entidad percibe y trata los Riesgos, incluyendo la filosofía de administración de Riesgo y el Riesgo aceptado, la Integridad, valores Éticos y el ambiente en el cual ellos operan.

1.1.1.1 Factores que lo Determinan

Antes de profundizar en el tema de la Integridad y Valores Éticos, haremos una mención de qué se entiende por Ética.

La ética, según algunos autores, es el estudio de los derechos y obligaciones de la gente, las normas morales que aplican en la Toma de Decisiones y la naturaleza de las relaciones humanas.

En el ámbito de los negocios, se pueden plantear cuatro niveles de orden Ético; según Stoner, ellos son:

Un primer nivel, que atañe a la Sociedad, es decir, las Instituciones básicas existentes.

Un segundo nivel, que atañe a los grupos de interés, entre ellos: Empleados, Proveedores, Consumidores, Accionistas, etc., y donde se tratan de resolver temas tales como la influencia de los Agentes Externos en las decisiones de la Empresa, las obligaciones que tiene la Empresa con sus clientes, accionistas, etc... Los administradores toman decisiones a este nivel día a día.

El tercer nivel, de índole moral, puede definirse como política interna; se refiere a las relaciones existentes entre la Empresa y sus Empleados (por ejemplo incentivos, normas de trabajo, despidos, motivación y liderazgo).

Por último, está el nivel personal de lo Ético, donde se estudian temas de cómo se comportan los miembros de la Organización entre sí, cuáles son las obligaciones como Seres Humanos y a la vez como Empleados que cumplen determinada función, ante Jefes, Sub ordinados y Colegas.

Los objetivos de una Empresa y la forma de alcanzarlos están basados en preferencias, juicios de valor y estilos de Dirección, los cuales reflejan la Integridad de la Organización y su compromiso con los valores Éticos.

Se entiende por Integridad el deseo de hacer lo correcto, o sea, profesar una serie de valores y expectativas y actuar de acuerdo a los mismos.

Los valores Éticos, son aquellos valores morales que permiten determinar una línea de comportamiento apropiado en la Toma de Decisiones. Estos valores deberían basarse en lo que es correcto y no limitarse únicamente a lo legal, la sociedad asigna buena reputación a la Empresa

La Integridad y los valores Éticos son elementos esenciales del Ambiente de Control afectando el diseño, la administración y el monitoreo de otros componentes del Control Interno.

1.1.2 Establecimiento de Objetivos

Los objetivos deben existir antes de que la Dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten su consecución. La Administración de Riesgos Corporativos, asegura que la Dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la Misión de la Entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el Riesgo

Aceptado.

1.1.2.1 Pasos para el Establecimiento de Objetivos

1.1.2.1.1 Identificación del Objetivo(s)

Aunque parece muy elemental, hay dos aspectos fundamentales en la Identificación de Objetivos, que generalmente son descuidados y que deben considerarse:

- Deben ser Específicos y Mensurables
- Deben Establecerse Positivamente

El primer aspecto, la Especificidad y Mensurabilidad, son claves cuando se está tratando de ejecutar un proyecto, no basta con establecer que se van a generar utilidades con este o aquel desarrollo, hay que determinar el monto específico de ganancias que se generarán; no resulta suficiente decir que se aumentará la participación en el Mercado, hay que establecer en que proporción aumentará la participación en el Mercado y cuáles serán los segmentos que se verán afectados.

Además, los objetivos deberán Establecerse Positivamente, de tal manera que se vean como hechos ya consumados, "La utilidad de 100 mil dólares en el tercer trimestre permitirá el crecimiento del precio de nuestra acción en un 5%", así se enfatiza en el logro de los objetivos.

1.1.2.1.2 Identificación de los Beneficios y los Beneficiarios

Ya identificados los objetivos se procede a determinar cuáles serán los Beneficios que obtendrá la Organización, su Personal, sus Accionistas, sus Clientes, sus Proveedores y todos los Agentes con los que tenga contacto. Al alcanzar metas se estarán dando pasos hacia un mejor estado, ya sea en el nivel de inventarios, en las ventas anuales, en la reducción de desperdicios en los procesos, etc. Sea cual fuere el ámbito en el que se establezcan las metas siempre habrán beneficios y siempre habrá alguien que obtenga estos beneficios, si son generales perfecto, pero si son particulares hay que identificarlos y enlistarlos para poder darlos a conocer, no sólo a quienes se beneficiarán sino a la Organización en su conjunto.

1.1.2.1.3 Fijación de Límites de Tiempo

Adelantados los primeros dos pasos, se deben fijar Límites de Tiempo para la consecución de cada objetivo. Cuando se establece un determinado lapso de tiempo se está creando sentido de urgencia para realizar las acciones a que haya lugar, es recomendable, en proyectos cortos (máximo 120 días) trabajar sobre una base diaria mientras que en proyectos de mayor duración la base podría ser semanal o quincenal. Resulta adecuado elaborar cronogramas que permitan dividir el objetivo en pedazos pequeños, así se cierra la posibilidad de sentir que no se podrá conseguir el objetivo final, ya que se estará trabajando en el día a día por conseguir objetivos más pequeños que sumados permitirán lograr el más importante. Si iniciamos un proyecto que busca reducir costos en la planta de producción, su duración es de tres meses y el objetivo es disminuir los costos en 150 millones al cabo de los tres meses, resultará menos agobiador si tratamos de disminuir 50 mensuales, 25 quincenales, 12,5 semanales y 1,67 diarios.

1.1.2.1.4 Identificación de los principales obstáculos

Si lo que se quiere es alcanzar metas entonces hay que saber cuáles son los posibles problemas que se podrán encontrar en el camino hacia su consecución, de otro modo no se podrán realizar planes o adelantar estrategias para resolverlos.

"Cada problema lleva en sí mismo la semilla de su propia solución" Stanley Arnold

1.1.2.1.5 Identificación de las habilidades y el conocimiento requerido

Ya que se conocen cuáles son los problemas a enfrentar hay que determinar qué habilidades y conocimientos habrán de poseer quienes desarrollen el proyecto, el encargado del proyecto no tiene que ser un experto en todas las áreas, lo que si tiene que tener es la habilidad para encontrar la información que necesita y la capacidad para identificar qué habilidades y conocimientos son requeridos.

1.1.2.1.6 Identificación de individuos, grupos, Organizaciones y compañías con las cuales trabajar

Si se acude a la gente apropiada se encontrará la solución adecuada, si se busca mejorar niveles de producción seguramente los indicados para adelantar el proyecto sean los trabajadores de la planta, si se quiere mejorar el nivel de ventas entonces el equipo de ventas, la Dirección comercial y el departamento de servicio al cliente deban adelantar la tarea...

1.1.2.1.7 Desarrollo del plan de acción

Las metas no se conseguirán con el simple hecho de determinarlas específicamente o sabiendo cuáles son las barreras a franquear, se alcanzarán si se ejecuta un plan de acción juicioso paralelo a un cronograma. Muchas de las tareas a adelantar deberán fraccionarse en estos siete pasos y se convertirán en pequeños objetivos, la verdad es que el plan de acción es el trabajo diario bajo unas condiciones de planeación previa que contemplen desde las labores a desarrollar, el tiempo que se les dedicará, las personas que las ejecutarán, hasta las contingencias que se puedan presentar y sus posibles soluciones.

1.1.3 Identificación de Riesgos

Los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la Entidad deben ser identificados, diferenciando entre Riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la Dirección o los procesos para fijar objetivos.

La gestión o administración del Riesgo Empresarial ocupa un lugar importante en el sector Empresarial, ya que constituye una herramienta indispensable para la Toma de Decisiones que pudieran conllevar al cumplimiento de los Objetivos y Metas trazados por las mismas. Se confeccionó el Mapa de Riesgos los que se clasifican en internos y externos; se determinan las frecuencias de ocurrencia y las consecuencias y se tipifican según su incidencia en el proceso de funcionamiento organizativo, como primer paso para la Administración de los Riesgos. Se utilizan el procesador electrónico de datos (Excel) y cualitativos: Entrevistas, análisis documental. Se han obtenido resultados favorables en la Entidad y en toda su Estructura Organizativa que permitirán el posterior desarrollo de las etapas de Administración de los Riesgos.

1.1.4 Evaluación de Riesgos

Los Riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados. Los Riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (más objetivos).

El Control Interno ha sido pensado esencialmente para limitar los Riesgos que afectan las actividades de las Organizaciones. A través de la investigación y análisis de los Riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la Entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los Riesgos tanto al nivel de la Organización (internos y externos) como de la actividad.

El establecimiento de objetivos es anterior a la evaluación de Riesgos. Si bien aquéllos no son un componente del Control Interno, constituyen un requisito previo para el funcionamiento del mismo.

Los objetivos (relacionados con las operaciones, con la información financiera y con el cumplimiento), pueden ser explícitos o implícitos, generales o particulares. Estableciendo objetivos globales y por actividad, una Entidad puede identificar los factores críticos del éxito y determinar los criterios para medir el rendimiento.

A este respecto cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a los globales de la institución.

Una vez identificados, el análisis de los Riesgos incluirá:

- Una estimación de su importancia / trascendencia.
- Una evaluación de la probabilidad / frecuencia.
- Una definición del modo en que habrán de manejarse.

Dado que las condiciones en que las Entidades se desenvuelven suelen sufrir variaciones, se necesitan mecanismos para detectar y encarar el tratamiento de los Riesgos asociados con el cambio. Aunque el proceso de evaluación es similar al de los otros Riesgos, la gestión de los cambios merece efectuarse independientemente, dada su

gran importancia y las posibilidades de que los mismos pasen inadvertidos para quienes están inmersos en las rutinas de los procesos.

Existen circunstancias que pueden merecer una atención especial en función del impacto potencial que plantean:

- · Cambios en el entorno.
- · Redefinición de la Política Institucional.
- · Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- · Ingreso de Empleados nuevos, o rotación de los existentes.
- · Nuevos Sistemas, procedimientos y tecnologías.
- · Aceleración del crecimiento.
- · Nuevos productos, actividades o funciones.

Los mecanismos para prever, identificar y administrar los cambios deben estar orientados hacia el futuro, de manera de anticipar los más significativos a través de Sistemas de alarma complementados con planes para un abordaje adecuado de las variaciones.

1.1.5 Respuesta al Riesgo

La Dirección selecciona las posibles respuestas: Evitar, aceptar, reducir o compartir los Riesgos desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el Riesgo aceptado y las tolerancias al Riesgo de la Entidad.

Podemos definir Riesgo como: “La incertidumbre que ocurra un acontecimiento (algo que podría salir mal. Podría ser una amenaza o un accidente) que podría tener un impacto en el logro de los objetivos. El Riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad”, Algo que no queremos que ocurra.

La Gestión de Riesgos para toda la Empresa es un proceso estructurado, coherente y continuo que abarca a toda la Organización para identificar, evaluar, afrontar e informar las oportunidades y amenazas que afectan el logro de sus objetivos.

1.1.6 Actividades de Control

Las Políticas y Procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los Riesgos se llevan a cabo efectivamente.

Están constituidas por los procedimientos específicos establecidos como un reaseguro para el cumplimiento de los objetivos, orientados primordialmente hacia la prevención y neutralización de los Riesgos.

Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la Organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de Riesgos según lo expresado en el punto anterior: conociendo los Riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos, los cuales pueden agruparse en tres categorías, según el objetivo de la Entidad con el que estén relacionados:

- · Las Operaciones
- · La Razonabilidad de la Información Financiera
- · El cumplimiento de Leyes y Reglamentos

En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: Los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, éstas al cumplimiento normativo, y así sucesivamente.

A su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

- · Preventivo / Correctivos
- · Manuales / Automatizados o informáticos
- · Gerenciales o Directivos

En todos los niveles de la Organización existen responsabilidades de control, y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuales son las que les competen, debiéndose para ello explicitar claramente tales funciones.

La gama que se expone a continuación muestra la amplitud que abarcan las actividades de control, pero no constituye la totalidad de las mismas:

- · Análisis efectuados por la Dirección.
- · Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- · Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, y autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, re cálculos, análisis de consistencia, pre numeraciones.
- · Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.
- · Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.

- · Segregación de funciones.
- · Aplicación de indicadores de rendimiento.

Es necesario remarcar la importancia de contar con buenos controles de las tecnologías de información, pues éstas desempeñan un papel fundamental en la gestión, destacándose al respecto el centro de procesamiento de datos, la adquisición, implantación y mantenimiento del software, la seguridad en el acceso a los Sistemas, los proyectos de desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones.

A su vez los avances tecnológicos requieren una respuesta profesional calificada y anticipativa desde el control.

1.1.7 Información y Comunicación

La información relevante se identifica, captura y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación efectiva debe producirse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a través, y hacia arriba de la Entidad.

Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la Organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la Dirección, Ejecución y Control de las Operaciones.

Está conformada no sólo por datos generados internamente sino por aquellos provenientes de actividades y condiciones externas, necesarios para la Toma de Decisiones.

Los Sistemas de información permiten identificar, recoger, procesar y divulgar datos relativos a los hechos o actividades internas y externas, y funcionan muchas veces como herramientas de supervisión a través de rutinas previstas a tal efecto. No obstante resulta importante mantener un esquema de información acorde con las necesidades

institucionales que, en un contexto de cambios constantes, evolucionan rápidamente. Por lo tanto deben adaptarse, distinguiendo entre indicadores de alerta y reportes cotidianos en apoyo de las iniciativas y actividades estratégicas, a través de la evolución desde Sistemas exclusivamente financieros a otros integrados con las operaciones para un mejor seguimiento y control de las mismas.

Ya que el sistema de información influye sobre la capacidad de la Dirección para tomar decisiones de gestión y control, la calidad de aquél resulta de gran trascendencia y se refiere entre otros a los aspectos de contenido, oportunidad, actualidad, exactitud y accesibilidad.

La comunicación es inherente a los Sistemas de información. Las personas deben conocer a tiempo las cuestiones relativas a sus responsabilidades de gestión y control. Cada función ha de especificarse con claridad, entendiendo en ello los aspectos relativos a la responsabilidad de los individuos dentro del sistema de Control Interno.

Asimismo el personal tiene que saber cómo están relacionadas sus actividades con el trabajo de los demás, cuáles son los comportamientos esperados, de que manera deben comunicar la información relevante que generen.

Los informes deben transferirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz. Esto es, en el más amplio sentido, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal.

La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar por parte de los directivos resultan vitales.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria, y en ambos casos importa contar con medios eficaces, dentro de los cuales tan importantes como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, resulta la actitud que asume la Dirección en el trato con sus subordinados. Una Entidad con una historia basada en la Integridad y una Sólida Cultura de Control Interno, no tendrá dificultades de comunicación. Una acción vale más que mil palabras.

1.1.8 Monitoreo

La totalidad de la Administración de Riesgos Corporativos es monitoreada y se efectúan las modificaciones necesarias. Este monitoreo se lleva a cabo mediante actividades

permanentes de la Dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez. La Administración de Riesgos Corporativos no constituye estrictamente un proceso en serie, donde cada componente afecta sólo al siguiente, sino un proceso multidireccional e iterativo en el cual casi cualquier componente puede e influye en otro.

En general los Sistemas de Control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los Riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos colocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

Como resultado de todo ello, la Gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistema. Lo anterior no significa que tengan que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo.

Ello dependerá de las condiciones específicas de cada Organización, de los distintos niveles de Riesgos existentes y del grado de efectividad mostrado por los distintos componentes y elementos de control.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o necesarios, para promover con el apoyo decidido de la Gerencia, su reforzamiento e implantación. Esta evaluación puede llevarse a cabo de tres formas: Durante la realización de las actividades de supervisión diaria en distintos niveles de Organización; de manera independiente por personal que no es responsable directo de la ejecución de las actividades (incluidas las de control) mediante la combinación de las dos formas anteriores.

2. CALIFICACIÓN DE RIESGO

De manera amplia podemos definir que se entiende por Calificación de Riesgo a la opinión independiente, objetiva, y técnicamente fundamentada, acerca de la solvencia y seguridad de un determinado Instrumento financiero emitido por alguna institución. Esta opinión es emitida por Entidades especializadas denominadas Empresas Calificadoras de Riesgo (ECR). Al tratarse de opiniones que guardan un carácter subjetivo; pero que en todo caso se respalda en un análisis profesional de la información sobre el Emisor y la

emisión. Estas opiniones sugieren un ordenamiento relativo de los Riesgos de los distintos valores emitidos.

En el caso más común, que es el de los Instrumentos representativos de deuda, la Calificación de Riesgo está referida a la probabilidad e intención de una Empresa Emisora para cancelarlos oportunamente en las mismas condiciones pactadas (plazos, tasa de interés, resguardos, etc.). Se está midiendo por tanto el Riesgo de no pago, para contrastarlo con otro tipo de Riesgos.

Existe además, aunque con un menor uso relativo, Calificaciones de Riesgo para Instrumentos representativos de participación como son las acciones y las cuotas de los Fondos de inversión; en cuyo caso se tiende a medir más bien la solvencia y la capacidad de generar rendimientos.

Las Calificaciones no deben interpretarse nunca como una recomendación para adquirir o enajenar un determinado valor; porque como se ha expresado sólo esta reflejando cierto tipo de información respecto a la emisión. De igual manera el Calificador no es tampoco un Auditor, en el sentido que normalmente toma la información que le brinda el Emisor sin necesidad de cuestionar su validez.

2.1 Tipos de Riesgo

Un elemento constante en el análisis de los Mercados Financieros es el Riesgo. En realidad de eso se trata la actividad en dichos Mercados, puesto que lo que se negocia son transferencias de Riesgo entre los participantes; de esta forma el que transfiere el Riesgo (Ej.: el Emisor) debe pagarle o recompensar al que lo acepta (Ej.: el Inversionista). Así pues, por un lado hemos visto que la variabilidad de precios de los Instrumentos genera un Riesgo de Mercado, el cual enfrentamos por medio de la diversificación. De otro lado el Riesgo de incumplimiento de una emisión lo administramos conociendo la opinión de las Calificadoras de Riesgo. Es por tanto importante identificar los distintos tipos de Riesgo que enfrenta un Inversionista, para establecer las herramientas que disponemos para enfrentarlos. En cualquier caso recordemos que sólo podemos aspirar a reducir el Riesgo más no eliminarlo. En buena cuenta el Riesgo está en todas partes.

2.2 Riesgo que Enfrenta el Inversionista

- Riesgo Económico: ocurre cuando las condiciones económicas prevalecientes difieren marcadamente de los supuestos usados antes de la emisión. Se incluye en este concepto el Riesgo de Factores Políticos.
- Riesgo de Liquidez: cuando los valores no son fáciles de transar por carecer de una demanda continua. En una de sus formas se manifiesta a través de inexistencia de cotizaciones de un valor.
- Riesgo de Crédito o de contraparte: cuando una Entidad se constituye en la otra parte de un negocio con valores, y se compromete individualmente a cumplir determinadas obligaciones financieras. El Riesgo de la operación no es otro que el Riesgo de que esa contraparte incumpla.
- Riesgo Legal y Regulatorio: las indefiniciones legales imponen una suerte de impuesto al sistema financiero, lo que se refleja en márgenes comerciales más amplios de lo necesario (Spreads), o en la negativa de negociar algunos Instrumentos.
- Riesgo Contable: Similar a lo anterior, las normas contables mal definidas crean incertidumbre.

2.3 Las Metodologías y las Simbologías

El principal activo de una ECR es su experiencia y “Know How” en la industria, para cuyo efecto desarrolla sus propias metodologías, y además suele usar sus propias simbologías de acuerdo a las cuales expresa su opinión sobre los niveles de Riesgo.

Aún cuando distintos Calificadores mantienen diferentes simbologías, es una característica común a todas ellas el expresar sus opiniones mediante un sistema de notación sintética, estructurado sobre la base de letras y un conjunto de símbolos. Las nomenclaturas jerarquizan los Riesgos de menor a mayor. Así el esquema de notación de uso más común (para deuda de largo plazo) comienza asignando una calificación AAA a los títulos de menor Riesgo, hasta llegar a D, que corresponde a los valores con mayor probabilidad de incumplimiento de los pagos en las condiciones pactadas.

Las emisiones clasificadas en las más altas categorías como son: AAA, AA, A, BBB, son reconocidas como “Grado de Inversión”; es decir, aquellas supuestamente elegibles para un Inversionista cauto por ser las de menor Riesgo.

Es importante anotar que las categorías de Riesgo se diferencian también según el destino de las emisiones, así tenemos que las emisiones para el Mercado local utilizan categorías que sólo son de alcance local; en tanto que las emisiones internacionales emplean las categorías de alcance internacional que incluyen lo que se denomina el “Riesgo soberano”. Dicho de otra forma, la Empresa que mantenga un “AAA” para sus emisiones de deuda en Bolivia, sí desea colocar esos Instrumentos en el exterior obtendría una calificación internacional más baja, de acuerdo al Riesgo País que significa Bolivia.

El Riesgo Soberano es la probabilidad de que las acciones de un Gobierno Soberano puedan afectar directa o indirectamente la capacidad del Emisor de deuda de cumplir con sus obligaciones en tiempo y forma. La deuda soberana de un Gobierno se utiliza como tope de rating de un determinado país, esto es que ninguna otra Entidad de ese país podrá tener mejor categoría de Riesgo.

2.4 Usos y Ventajas de la Calificación de Riesgo

Tanto el Emisor como el Inversionista, encuentran utilidad a las Calificaciones de Riesgo en sus procesos de decisión. En el caso del Inversionista, brinda un indicador simple y objetivo de evaluación del Riesgo Crediticio, que complementa a menor costo el propio análisis, y permite determinar el premio por Riesgo; esto es el retorno adicional que se le exigirá al Emisor por representar un mayor Riesgo. De otro lado el Emisor se beneficia con la posibilidad de una estructura financiera más flexible, al tener acceso a mayores fuentes de recursos al estar diseminadas las opiniones de Riesgo sobre sus emisiones. También se beneficia el Emisor con la determinación de un precio justo sobre sus emisiones en función del Riesgo; precio que muchas veces puede significar un menor costo en relación a las fuentes tradicionales de financiamiento que disponía.

En resumidas cuentas, la calificación promueve la eficiencia del Mercado de Capitales al contribuir a un cuerpo común de información analítica. Esta transparencia reduce la incertidumbre e induce un mayor flujo de recursos hacia los segmentos de oferta pública

de valores que utilizan la Calificación de Riesgo. Con ello los Mercados se alinean o comunican mejor reduciéndose los Costos de Financiamiento.

En la actualidad, la Calificación de Riesgo adquiere una mayor significación, en razón de que la complejidad de los Instrumentos financieros ha venido creciendo, como es el caso de derivados, Instrumentos de titularización, valores estructurados, etc., todo lo cual le otorga un ingrediente de mayor necesidad a la disposición de una opinión de Riesgo.

2.5 Las Calificadoras y sus Requisitos

Las Calificaciones son esencialmente predicciones del futuro. Por tanto su precisión sólo puede ser conocida luego que el Instrumento evaluado ha cumplido o incumplido. En este contexto la credibilidad de la Calificadora juega un papel central. De esta forma, los siguientes principios básicos deben respetarse para el éxito de una Calificadora:

- La Calificadora debe ser independiente. En particular debe evitarse conflictos de interés con los Emisores, los Inversionistas, los intermediarios, o incluso el Gobierno.
- La Calificadora debe ser financieramente viable. Este elemento es crítico para mantener un staff competente de técnicos. La viabilidad a su vez, es función del tamaño del Mercado donde se desenvuelve.
- La Calificadora debe tener el derecho, y a veces la obligación, de mantener confidencialidad sobre la información a la que tiene acceso. Las reglas de transparencia se aplican sobre el Emisor.
- La Calificadora debe guardar total transparencia sobre sus metodologías, criterios y racionalidad de sus Calificaciones.
- Las Calificadoras deben mantener un buen grado de coordinación con el ente supervisor, al tratarse de una actividad de maduración gradual.

2.6 El Proceso de Calificación

La Calificación de Riesgo de un Instrumento implica todo un proceso en el cual se evalúan distintos aspectos, tanto del Instrumento como del Emisor; y donde además se administra una gran masa de información de carácter cuantitativo (histórico y proyectado) así como

cualitativo. Sí bien la evaluación es cualitativa en naturaleza, el rol del análisis cuantitativo es el de ayudar a efectuar la mejor evaluación posible, porque finalmente la calificación es sólo una opinión.

El Emisor que se somete al proceso de Calificación de Riesgo debe estar consciente de que será menester develar completamente toda la información necesaria al Calificador; la misma que, más allá de la información histórica y de proyecciones numéricas realizadas, puede incluir en ciertos casos hasta la revelación de Planes o Estrategias Futuras. El ocultamiento de información impedirá que el Calificador emita una opinión correcta, lo que a su vez perjudicará al Emisor porque no obtendría el mejor precio para su emisión, e incluso perdería credibilidad con los Inversionistas, dificultando cualquier emisión futura.

Es importante enfatizar que la Calificación de Riesgo es un proceso continuo, y por lo tanto luego de la primera evaluación la Calificadora seguirá opinando sobre el nivel de Riesgo de una determinado emisión, de acuerdo a los nuevos flujos de información. En algunos Mercados esta renovación o modificación de opiniones, se realiza de manera general cada cierto lapso de tiempo (v.gr. tres meses); aunque eso no debe excluir la posibilidad de variar la categoría otorgada en cualquier momento si los hechos así lo justifican.

El Proceso de Calificación involucra el acopio de información cuantitativa por el Calificador, tanto de naturaleza pública, como aquella adicional que le brinde el Emisor. Asimismo implica reuniones permanentes con la gerencia de la Empresa para ponderar mejor aspectos de orden cualitativo. Podemos ilustrar un esquema característico de las etapas del proceso de calificación:

1. El Emisor provee la información necesaria.
2. El staff de la ECR realiza el análisis, y somete los informes a consideración de su comité de calificación, el cual determina la calificación a otorgar.
3. Se notifica al Emisor la calificación.
4. Usualmente es posible que el Emisor pida una revisión, si no está conforme.
5. La calificación definitiva se hace pública y se comunica al regulador.

Para una mejor apreciación de la información que se evalúa para la calificación, considérese la siguiente versión esquemática de referencia:

2.6.1 Sobre el Emisor

- **Situación financiera:** Sobre la base de los estados financieros de los últimos periodos, se revisa el manejo financiero del Emisor tomando en cuenta, principalmente, indicadores de liquidez, de solvencia, gestión, rentabilidad, calce (de plazos y monedas), cobertura de deuda y fuentes de financiamiento.
- **Situación económica:** se evalúan aspectos económicos vinculados a la eficiencia operativa del Emisor, considerando básicamente la estructura organizativa, la calidad de gerencia, la estructura de costos, el volumen de ventas, de producción, la situación laboral; y también se analiza el flujo de caja proyectado, así como los planes futuros.
- **Situación Empresarial relacionada con el Sector Económico del Emisor:** se evalúa la interrelación del Emisor con su entorno inmediato, esencialmente, a través de indicadores de participación de Mercado, grado de integración, concentración o dispersión de ventas, sensibilidad respecto a las principales variables macroeconómicas (tasa de interés, tipo de cambio, etc.).

2.6.2 Sobre la Emisión

- **Liquidez:** Definida como la posibilidad de realización inmediata del Instrumento minimizando pérdidas por bajos precios.
- **Resguardos:** Cláusulas del contrato de emisión de un Instrumento, en las que el Emisor se compromete a mantener algunos indicadores financieros dentro de ciertos márgenes. Su incumplimiento genera la exigibilidad inmediata del pago de la deuda.
- **Garantías:** Caucciones reales o personales (fianzas, hipotecas, etc.), que buscan proteger al Inversionista en caso de incumplimiento del Emisor.

3. ENFOQUE DE AUDITORÍA

3.1 Enfoque Tradicional

Este primer enfoque tiene dos etapas, bien definidas:

Primera etapa:

- La Auditoría fue dirigida inicialmente a las grandes corporaciones que eran las únicas que podían pagar los altos costos del proceso, desarrollados por un equipo de muchas personas y elevadas horas hombre. Era un procedimiento basado en visualización de activos y verificación de la mayor cantidad de transacciones económicas individuales de los estados financieros.

La Auditoría se inicia con la planificación, la cual se basa en el estudio general de la Organización, que permite esbozar el tipo y cantidad de procedimientos que se utilizarán. Luego, se estipula la necesidad de obtener evidencias suficientes y competentes, que respalden la opinión del Auditor, el estudio y la evaluación del Control Interno, haciendo énfasis en lo contable, y se expresa la necesidad de que todas las fases deben ser apropiadamente supervisadas por el Auditor responsable. Al finalizar el trabajo, se emite un informe sobre la razonabilidad de los saldos mostrados en los estados financieros, conocido como 'dictamen del Auditor'.

Ahora bien, cada norma general tiene otro grupo de normas que amplían la actuación profesional.

Para los efectos de la discusión sobre el modelo tradicional de Auditoría, sólo se ampliará en el presente trabajo la norma relacionada con el Control Interno, debido a que es ésta la que explícitamente divide a la Organización en dos grandes bloques: lo administrativo y lo contable.

Así mismo, define el control contable como “el Plan de Organización y los Procedimientos y registros que se refieren a la protección de los activos y a la confiabilidad de los registros financieros y consecuentemente están diseñados para suministrar razonable seguridad que:

- a) Las transacciones se ejecutan de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la gerencia.

- b) Las transacciones se registran conforme es necesario para permitir la preparación de estados financieros de conformidad con principios de contabilidad generalmente aceptados o, cualquier otro criterio aplicable a dichos estados y para mantener datos relativos a la responsabilidad de los activos.
- c) El acceso de los activos sólo se permite de acuerdo con autorización de la gerencia.
- d) Los datos registrados relativos a los activos son comparados con los activos existentes durante intervalos razonables y se toman las medidas apropiadas con respecto a cualquier diferencia”.

Más adelante, la mencionada publicación establece: “Los controles contables se encuentran dentro del alcance del estudio y evaluación del Control Interno contemplado por las normas de Auditoría generalmente aceptadas, mientras que los controles administrativos no lo están”

Luego, todos los procedimientos del Auditor se basan en la eficiencia de los controles contables.

Sin embargo, cabe preguntarse, ¿no están relacionadas todas las decisiones de la Organización con los estados financieros?

Segunda etapa:

- En la segunda parte del siglo veinte se inició el reordenamiento de la Auditoría financiera, además de aplicarse a Empresas de diversas envergaduras. En esta etapa se comenzaron a desarrollar y profundizar conceptos como el de la planificación, análisis de los Sistemas de Control Interno, técnicas de muestreo, el muestreo estadístico y pruebas de Auditoría, con las cuales se avanzó en el concepto de eficiencia del proceso de Auditoría al disminuir considerablemente las horas de trabajo del mismo.

Según el objetivo que se persiga, las Auditorías pueden ser financieras, verificativas, operativas y especiales.

- **Auditoría Financiera:** Es una revisión de los estados financieros similar a la Auditoría externa. Su objetivo es expresar una opinión sobre si las cifras del balance y la cuenta de resultados presentan razonablemente la situación de la Auditoría, de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

- **Auditoría Verificativa o de Procedimientos:** El objetivo es una revisión y puesta en práctica de los Sistemas. Políticas y Procedimientos establecidos por la Dirección.

- **Auditoría Operativa:** Es una Auditoría de actitud mental del Auditor. Se trata del control sobre las actividades desarrolladas por una sociedad. Es un enfoque de la Auditoría encaminado a examinar los datos como medio para mejorar las actividades de la Empresa.

- **Auditoría Especial:** La Dirección General u Órgano Competente fija en concreto el objetivo y el alcance del trabajo de Auditoría.

Beneficiarios de una Auditoría.- Podemos indicar que son beneficiarios de la Auditoría todos aquellos que tengan relación con la Empresa, por cualquier motivo, y necesiten de una información clara y auténtica sobre la misma. Ejemplo:

- Directivos y administradores
- Propietarios
- Inversionistas
- Bancos y demás Entidades de crédito
- La Hacienda Pública
- Analistas financieros
- Acreedores y proveedores
- Trabajadores
- Autoridades públicas

3.2 Nuevo enfoque

Durante los últimos 15 años, la civilización ha cambiado de un modo tan rápido que es como si hubiera emergido un nuevo Continente.

La exploración de este entorno esta alternando las ideas convencionales sobre la creación de la riqueza y la iniciativa humana, de la misma forma en que el descubrimiento de otros lugares en el pasado cambió los supuestos dominantes del viejo mundo.

Este nuevo continente es invisible, no tiene tierra y sólo existe en el pensamiento colectivo.

Para entender lo que está ocurriendo en la economía mundial, hay que examinar los efectos en cuatro dimensiones independientes y simultáneamente interdependientes, y luego el comportamiento general de las interacciones que hay entre ellas:

Estas 4 dimensiones fundamentales son:

- *La Visible*: Todavía mantiene características y Sistemas visibles, como los productos que fabrican las Empresas.
- *La Dimensión sin Fronteras*: La Economía no está ceñida a las fronteras, sino que la impulsan los Consumidores e Inversores Financieros.
- *La Ciberdimensión*: El continente invisible no sólo se caracteriza por no tener límites, sino que potencia este fenómeno.
- *La Dimensión de Múltiplos Altos*: Relacionados con los Mercados Financieros.

Luego de diversos estudios y de muchos cuestionamientos de especialistas en la Auditoría, surgió la necesidad de ampliar la definición de la Auditoría Interna, ya que el concepto tradicional de ésta limitaba su funcionamiento dentro de las Organizaciones.

Es por ello que expertos en la materia crearon una nueva definición de la Auditoría en la cual el Auditor no se limitara tanto en su trabajo de Auditoría dentro de las Empresas.

Está basado en procedimientos eficientes que reportan menores costos para maximizar las condiciones de competitividad, tanto para las Empresas auditadas como para las firmas de Auditoría, por lo que se erradicó la tarea ímproba de la excesiva verificación de las transacciones económicas individuales. Este nuevo enfoque determina el "conocimiento integral del negocio auditado" como esencia del proceso de Auditoría; asimismo, profundiza la planificación estratégica y la evaluación de los Riesgos de Auditoría que influirán significativamente en los procedimientos de Auditoría a aplicarse.

Por tanto la relación EMPRESA/ AUDITORÍA deberá incorporar los siguientes aspectos:

- i. Sofisticación de las Operaciones
- ii. Importancia de los Riesgos Tecnológicos
- iii. Nuevas expectativas por parte de los Consejos de Administración y los Comités de Auditoría y Control

(Frente a estos cambios el Auditor debe convertirse en un experto en el negocio de los clientes).

Nuevas funciones de los Auditores

- Determinación y Evaluación de los Riesgos
- Evaluación Periódica de los Procedimientos
- Evaluación del Cumplimiento del Autocontrol
- Evaluación Periódica del Funcionamiento de los Controles
- Seguimiento de las Observaciones

3.3 Enfoque Empresarial

El enfoque ideal para la Administración de Riesgos Empresariales se diseña de forma personalizada para que se adecúe a los objetivos de la Organización, al nivel de Riesgo inherente y a la tolerancia a los Riesgos; lo suficiente como para maximizar sus oportunidades pero no demasiado para que no quede en una posición comprometida. La Administración de Riesgos Empresariales, basada en la cultura de gestión de Riesgo de la Organización, reproduce todas las prácticas de negocios que una Organización implementa para evaluar, comunicar y gestionar los Riesgos. Un enfoque de Administración de Riesgos Empresariales adecuado permite a la Organización prever las consecuencias potenciales de eventos futuros, implementar los cambios necesarios para minimizar los Riesgos, gestionar las secuelas negativas si se materializa un evento, y capitalizar las oportunidades que ofrece para el crecimiento. Asegura que los encargados de tomar las decisiones tengan acceso de forma oportuna a la información crucial para la elección de las opciones adecuadas, dentro de los límites establecidos de tolerancia al Riesgo, a fin de conducir a la Organización hacia el logro de sus objetivos. Al hacerlo, el enfoque de Administración de Riesgos Empresariales ayuda a guiar la asignación de recursos y a reforzar el Gobierno. Más aún, los enfoques de Administración de Riesgos Empresariales permiten la divulgación de información y proporcionan a la Dirección, el

consejo y los accionistas la seguridad de detectar la evolución de los Riesgos con la anticipación necesaria como para poder mitigarlos. No todos los Riesgos pueden evitarse, pero su revelación temprana otorga un margen de tiempo adecuado para tomar medidas apropiadas, para poder identificar y maximizar cualquier ventaja potencial. Los enfoques de Administración de Riesgos Empresariales también permiten que las Organizaciones unan la información utilizada por las diferentes funciones, como Auditoría, cumplimiento y gestión. La Auditoría desempeña un papel clave en asegurar que el enfoque de Administración de Riesgos Empresariales de la Organización sea lo suficientemente fuerte como para ejecutar la función deseada y lo suficientemente eficiente, como para asegurar un buen valor. Dado que los enfoques de Administración de Riesgos Empresariales pueden variar en función del propósito, tamaño, complejidad y madurez de la Organización, los Auditores deben confiar en su buen criterio para poder concluir si el enfoque es adecuado para el contexto de la Organización.

Un enfoque de Administración de Riesgos Empresariales consiste en un conjunto de prácticas de negocios respaldado por la cultura de gestión de Riesgo, que a su vez evalúa, gestiona y comunica los Riesgos a un nivel adecuado según los objetivos, las operaciones y el perfil de Riesgo de la Organización. Normalmente, incluye políticas y guías de fácil seguimiento; procesos y técnicas prácticas, flexibles y auto dirigidos; y herramientas que apoyan la gestión de la información relativa a los Riesgos para su identificación, evaluación, gestión, comunicación y supervisión. Sin embargo, de una Organización a otra o incluso en una misma Organización, el enfoque de Administración de Riesgos Empresariales puede ser muy diferente, en función del nivel de Riesgo inherente asociado con los objetivos de negocio al igual que con la tolerancia al Riesgo. Por ejemplo, el departamento de tecnología de la información puede exigir un marco con procedimientos claros para la identificación, evaluación y reajuste de los Riesgos debido a la naturaleza de sus tareas, mientras que el departamento de recursos humanos puede requerir sólo de una política clara y una revisión de los procedimientos. También es frecuente encontrar que el área de la Organización que se ocupa de las operaciones de transacción posee un marco maduro, orientado al cumplimiento, en el que se definen claramente los indicadores de Riesgo y que puede estar incluso integrado a los procesos cotidianos, mientras que la parte de la Organización que se dedica a los Riesgos estratégicos cuenta con un marco menos formal que requiere más desarrollo. Debido a

que los recursos de Auditoría interna se orientan generalmente a las áreas de mayor Riesgo, resulta fundamental que el enfoque de Administración de Riesgos Empresariales se audite periódicamente para asegurar que permite identificar los Riesgos adecuados para la producción de informes confiables, en función de los cuales asignar los recursos, planificar la Auditoría y tomar otras decisiones. Es más, dado que la convergencia impulsa a la Organización a buscar sinergia entre las funciones de Auditoría, cumplimiento y gestión de Riesgo, resulta importante brindar aseguramiento de que la función de Gestión de Riesgos es sólida, de modo tal que las diferentes partes de la Organización puedan confiar en los resultados de la función. Los Auditores deben considerar todos los objetivos que la Organización espera que sean cumplidos por el enfoque de Administración de Riesgos Empresariales al momento de diseñar la Auditoría y de evaluar si es adecuado.

La clave para una Auditoría exitosa del enfoque de Administración de Riesgos Empresariales reside en la capacidad del Auditor para evaluar adecuadamente el equilibrio óptimo entre el nivel de madurez de las prácticas de Administración de Riesgos Empresariales y el nivel de Riesgo que enfrenta la Organización. Dado que se trata de una práctica de negocio incipiente, es poco realista esperar que las Organizaciones hayan desarrollado completamente su capacidad de Administración de Riesgos Empresariales. Es responsabilidad del Auditor dar su opinión sobre el objetivo de la Auditoría, como por ejemplo, sobre la eficiencia y la eficacia del enfoque. No obstante, los Auditores también deben tener en cuenta el contexto de la Organización, incluyendo las fallas del enfoque que se producen como resultado del plazo del que ha dispuesto la Organización para establecer el enfoque y el presupuesto que puede dedicar de forma realista a la Administración de Riesgos Empresariales. Además, las Auditorías deben considerar la gestión de Riesgo operacional (Riesgos en la prestación diaria) y la gestión de Riesgo corporativo (Riesgos para el logro de los objetivos de negocio). En resumen, lo esencial de auditar el enfoque de Administración de Riesgos Empresariales es que resulte útil en mejorar la gestión de la Organización.

Al auditar un enfoque de Administración de Riesgos Empresariales es importante distinguir entre evaluar la eficacia del enfoque dentro de la Organización, y evaluar la responsabilidad de la Dirección para tomar decisiones y para supervisar la eficacia de estas en mitigar Riesgos individuales. La Auditoría del enfoque de Administración de

Riesgos Empresariales se centrará en la eficacia del marco para ayudar a la Organización a gestionar el Riesgo; y no, en evaluar si la Dirección tomó las decisiones correctas. Es más, en numerosas Organizaciones, los Auditores internos deben caminar en la cuerda floja para mantener la independencia necesaria para auditar el enfoque. Como son expertos en Riesgos, frecuentemente se recurre a ellos para obtener asesoramiento, no obstante es fundamental que la Dirección se apropie del enfoque y los procesos de Administración de Riesgos Empresariales para que la Auditoría interna pueda ofrecer una opinión objetiva acerca de su eficiencia y eficacia.

Un enfoque para la Administración de Riesgos Empresariales no consiste en una sola política sino en una selección de componentes que pertenecen a una Organización y que trabajan conjuntamente para gestionar el Riesgo de forma eficaz y eficiente a través del tiempo. Es tarea del Auditor evaluar si la suma de estos componentes conforma un enfoque adecuado para la Organización. Interis Consulting ha desarrollado un modelo conceptual de Administración de Riesgos Empresariales que se basa en las prácticas de gestión de Riesgo del sector público, del sector financiero y de otras industrias, y al mismo tiempo, en criterios de la gestión de Riesgo y de las normas de control. El modelo conceptual se ocupa de los componentes principales de un enfoque de Administración de Riesgos Empresariales eficaz y sustentable: establecimiento del enfoque, implementación de prácticas y procesos para evaluar y abordar los Riesgos, y supervisión del enfoque.

Cuando se audita un enfoque de Administración de Riesgos Empresariales, los Auditores deben prestar atención a las actitudes y los valores expresados en relación con la Gestión de Riesgos en las políticas de la Organización, el marco de Gobierno y el conjunto de procesos y herramientas de Gestión de Riesgos. A pesar de que los Auditores no participan en el establecimiento del enfoque (el cual debe ser diseñado por la Empresa misma), cuando llevan a cabo una Auditoría, están evaluando los elementos del enfoque de la Organización. En determinadas Organizaciones, los Auditores encuentran elementos del enfoque que incluyen valores explícitos de gestión de Riesgo, pautas exigentes y claras para la gestión de Riesgo destinadas al personal, y sólidos programas de capacitación en gestión de Riesgo. En otras Organizaciones, puede resultar más difícil para el personal identificar las prácticas de gestión de Riesgo, especialmente si la Administración de Riesgos Empresariales es nueva para la Organización. Es posible que los Auditores necesiten adaptar su vocabulario para asegurarse de que el personal

comprenda lo que representa la gestión de Riesgo en el propio trabajo. Es especialmente importante en esos casos tener en cuenta diversas fuentes de evidencia para asegurar que la Administración de Riesgos Empresariales arraigada en la Organización (las prácticas de gestión de Riesgo que no se identifican como tales dentro de la Organización), no sea desestimada por la Dirección. Una vez establecido el enfoque, la Organización implementa los elementos que lo componen y lleva a cabo actividades continuas de gestión de Riesgo (evalúa y aborda los Riesgos de forma regular). Los Auditores deben buscar evidencias de que las prácticas de gestión de Riesgo definidas en el enfoque se están utilizando y funcionan de acuerdo con lo previsto.

4. EL PROCESO DE AUDITORÍA

4.1 Etapas del Proceso de Auditoría

La práctica de la Auditoría se divide en tres fases:

4.1.1 PRIMERA FASE – PLANEACIÓN

En esta fase se establecen las relaciones entre Auditores y la Entidad, para determinar alcance y objetivos. Se hace un bosquejo de la situación de la Entidad, acerca de su Organización, sistema contable, controles internos, estrategias y demás elementos que le permitan al Auditor elaborar el programa de Auditoría que se llevará a efecto.

1) Conocimiento y Comprensión de la Entidad a auditar.- Previo a la elaboración del plan de Auditoría, se debe investigar todo lo relacionado con la Entidad a auditar, para poder elaborar el plan en forma objetiva. Este análisis debe contemplar: su naturaleza operativa, su estructura organizacional, giro del negocio, capital, estatutos de constitución, disposiciones legales que la rigen, sistema contable que utiliza, volumen de sus ventas, y todo aquello que sirva para comprender exactamente cómo funciona la Empresa.

2) Objetivos y Alcance de la Auditoría.- Los objetivos indican el propósito por lo que es contratada la firma de Auditoría, qué se persigue con el examen, para qué y por qué. Si es con el objetivo de informar a la gerencia sobre el estado real de la Empresa, o si es por

cumplimiento de los estatutos que mandan efectuar Auditorías anualmente, en todo caso, siempre se cumple con el objetivo de informar a los socios, a la gerencia y resto de interesados sobre la situación encontrada para que sirvan de base para la Toma de Decisiones.

El alcance tiene que ver por un lado, con la extensión del examen, es decir, si se van a examinar todos los estados financieros en su totalidad, o solo uno de ellos, o una parte de uno de ellos, o más específicamente solo un grupo de cuentas (Activos Fijos, por ejemplo) o solo una cuenta (cuentas x cobrar, o el efectivo, etc.). Por otro lado el alcance también puede estar referido al período a examinar: puede ser de un año, de un mes, de una semana, y podría ser hasta de varios años.

3) Análisis Preliminar del Control Interno.- Este análisis reviste de vital importancia en esta etapa, porque de su resultado se comprenderá la naturaleza y extensión del plan de Auditoría y la valoración y oportunidad de los procedimientos a utilizarse durante el examen.

4) Análisis de los Riesgos y la Materialidad.- El Riesgo en Auditoría representa la posibilidad de que el Auditor exprese una opinión errada en su informe debido a que los estados financieros o la información suministrada a él estén afectados por una distorsión material o normativa. En Auditoría se conocen tres tipos de Riesgo: Inherente, de Control y de Detección. El Riesgo inherente es la posibilidad de que existan errores significativos en la información auditada, al margen de la efectividad del Control Interno relacionado; son errores que no se pueden prever. El Riesgo de control está relacionado con la posibilidad de que los controles internos imperantes no prevén o detecten fallas que se están dando en sus Sistemas y que se pueden remediar con controles internos más efectivos. El Riesgo de detección está relacionado con el trabajo del Auditor, y es que éste en la utilización de los procedimientos de Auditoría, no detecte errores en la información que le suministran.

La Materialidad es el error monetario máximo que puede existir en el saldo de una cuenta sin dar lugar a que los estados financieros estén sustancialmente deformados. A la materialidad también se le conoce como Importancia Relativa.

5) Planeación Específica de la Auditoría.- Para cada Auditoría que se va a practicar, se debe elaborar un plan. Esto lo contemplan las Normas para la ejecución. Este plan debe ser técnico y administrativo. El plan administrativo debe contemplar todo lo referente a cálculos monetarios a cobrar, personal que conformarán los equipos de Auditoría, horas hombres, etc.

6) Elaboración del Programa de Auditoría.- Cada miembro del equipo de Auditoría debe tener en sus manos el programa detallado de los objetivos y procedimientos de Auditoría objeto de su examen.

Por tanto se deduce que un programa de Auditoría debe contener dos aspectos fundamentales: Objetivos de la Auditoría y Procedimientos a aplicar durante el examen de Auditoría.

4.1.2 SEGUNDA FASE – EJECUCIÓN

En esta fase se realizan diferentes tipos de pruebas y análisis a los estados financieros para determinar su razonabilidad. Se detectan los errores, si los hay, se evalúan los resultados de las pruebas y se identifican los Hallazgos. Se elaboran las conclusiones y recomendaciones y se las comunican a las autoridades de la Entidad auditada.

Las Pruebas de Auditoría.- Son técnicas o procedimientos que utiliza el Auditor para la obtención de evidencia comprobatoria.

Las pruebas de control están relacionadas con el grado de efectividad del Control Interno imperante.

Las pruebas analíticas se utilizan haciendo comparaciones entre dos o más estados financieros o haciendo un análisis de las razones financieras de la Entidad para observar su comportamiento.

Las pruebas sustantivas son las que se aplican a cada cuenta en particular en busca de evidencias comprobatorias. Ejemplo, un arqueo de caja chica, circulación de saldos de los clientes, etc.

Técnicas de Muestreo.- Se usa la técnica de muestreo ante la imposibilidad de efectuar un examen a la totalidad de los datos. Por tanto esta técnica consiste en la utilización de una parte de los datos (muestra) de una cantidad de datos mayor (población o universo).

Evidencia de Auditoría.- Se llama evidencia de Auditoría a " Cualquier información que utiliza el Auditor para determinar si la información cuantitativa o cualitativa que se está auditando, se presenta de acuerdo al criterio establecido".

La Evidencia para que tenga valor de prueba, debe ser Suficiente, Competente y Pertinente.

También se define la evidencia, como la prueba adecuada de Auditoría. La evidencia adecuada es la información que cuantitativamente es suficiente y apropiada para lograr los resultados de la Auditoría y que cualitativamente, tiene la imparcialidad necesaria para inspirar confianza y fiabilidad.

Técnicas para la Recopilación de Evidencias.- Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para comprobar la razonabilidad de la información financiera que le permita emitir su opinión profesional.

- 1) **Estudio General.-** Apreciación sobre la fisonomía o características generales de la Empresa, de sus estados financieros de los rubros y partidas importantes, significativas o extraordinarias. Esta apreciación se hace aplicando el juicio profesional del Contador Público, que basado en su preparación y experiencia, podrá obtener de los datos e información de la Empresa que va a examinar, situaciones importantes o extraordinarias que pudieran requerir atención especial. Por ejemplo, el Auditor puede darse cuenta de las características fundamentales de un saldo, por la simple lectura de la redacción de los asientos contables, evaluando la importancia relativa de los cargos y abonos anotados. En esta forma semejante, el Auditor podrá observar la existencia de operaciones extraordinarias, mediante la comparación de los estados de resultados del ejercicio anterior y del actual. Esta técnica sirve de orientación para la aplicación antes de cualquier otra.

- 2) *Análisis*.- Clasificación y agrupación de los distintos elementos individuales que forman una cuenta o una partida determinada, de tal manera que los grupos constituyan unidades homogéneas y significativas.
 - a) Análisis de saldos.- Existen cuentas en las que los distintos movimientos que se registran en ellas son compensaciones unos de otros.
 - b) Análisis de movimientos.- En otras ocasiones, los saldos de las cuentas se forman no por compensación de partidas, sino por acumulación de ellas.
- 3) *Inspección*.- Examen físico de los bienes materiales o de los documentos, con el objeto de cerciorarse de la existencia de un activo o de una operación registrada o presentada en los estados financieros.
- 4) *Confirmación*.- Obtención de una comunicación escrita de una persona independiente de la Empresa examinada y que se encuentre en posibilidad de conocer la naturaleza y condiciones de la operación y, por lo tanto, confirmar de una manera válida.
- 5) *Investigación*.- Obtención de información, datos y comentarios de los funcionarios y Empleados de la propia Empresa.
- 6) *Declaración*.- Manifestación por escrito con la firma de los interesados, del resultado de las investigaciones realizadas con los funcionarios y Empleados de la Empresa.
- 7) *Certificación*.- Obtención de un documento en el que se asegure la verdad de un hecho, legalizado por lo general, con la firma de una autoridad.
- 8) *Observación*.- Presencia física de cómo se realizan ciertas operaciones o hechos. El Auditor se cerciora de la forma como se realizan ciertas operaciones, dándose cuenta ocularmente de la forma como el personal de la Empresa las realiza. Por

ejemplo, el Auditor puede obtener la convicción de que los inventarios físicos fueron practicados de manera satisfactoria, observando cómo se desarrolla la labor de preparación y realización de los mismos.

- 9) *Cálculo*.- Verificación matemática de alguna partida.

Papeles de Trabajo.- Son los archivos o legajos que maneja el Auditor y que contienen todos los documentos que sustentan su trabajo efectuado durante la Auditoría.

Estos archivos se dividen:

- Archivo permanente está conformado por todos los documentos que tienen el carácter de permanencia en la Empresa, es decir, que no cambian y que por lo tanto se pueden volver a utilizar en Auditorías futuras; como los Estatutos de Constitución, contratos de arriendo, informe de Auditorías anteriores, etc.
- Archivo corriente está formado por todos los documentos que el Auditor va utilizando durante el desarrollo de su trabajo y que le permitirán emitir su informe previo y final.

Los papeles de trabajo constituyen la principal evidencia de la tarea de Auditoría realizada y de las conclusiones alcanzadas que se reportan en el informe de Auditoría.

Los papeles de trabajo son utilizados para:

- a) Registrar el conocimiento de la Entidad y su sistema de Control Interno.
- b) Documentar la estrategia de Auditoría.
- c) Documentar la evaluación detallada de los Sistemas, las revisiones de transacciones y las pruebas de cumplimiento.
- d) Documentar los procedimientos de las pruebas de sustentación aplicadas a las operaciones de la Entidad.
- e) Mostrar que el trabajo de los Auditores fue debidamente supervisado y revisado

- f) Registrar las recomendaciones para el mejoramiento de los controles observados durante el trabajo.

El formato y el contenido de los papeles de trabajo es un asunto relativo al juicio profesional del Auditor; no hay sentencias disponibles que indiquen lo que se debe incluir en ellos, sin embargo, es esencial que contengan suficiente evidencia del trabajo realizado para sustentar las conclusiones alcanzadas. La efectividad de los papeles de trabajo depende de la calidad, no de la cantidad.

En las cédulas que se utilizan para soportar el trabajo realizado se debe considerar la referenciación de los papeles de trabajo y las Marcas.

Hallazgos.- Se considera que los Hallazgos en Auditoría son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de Auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por la gerencia.

Atributos del Hallazgo:

- Condición: La realidad Encontrada
- Criterio: Cómo debe ser (la Norma, la Ley, el Reglamento, lo que debe ser)
- Causa: Qué originó la diferencia encontrada, que debe ser proporcionada por los dueños de los Procesos..
- Efecto: Qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada.
- Recomendación: La parte constructiva del Trabajo del Auditor para evitar que en el futuro se susciten situaciones similares.

Al plasmar el Hallazgo, el Auditor primeramente indicará el título del Hallazgo, luego los atributos, a continuación indicarán la opinión de las personas auditadas sobre el Hallazgo encontrado, posteriormente indicará su conclusión sobre el Hallazgo y finalmente hará las recomendaciones pertinentes. Es conveniente que los Hallazgos sean presentados en hojas individuales.

Solamente las diferencias significativas encontradas se pueden considerar como Hallazgos (generalmente determinadas por la Materialidad).

Una vez concluida la fase de Ejecución, se debe solicitar la Carta de Salvaguarda o Carta de Gerencia, donde la gerencia de la Empresa auditada da a conocer que se han

entregado todos los documentos que oportunamente fueron solicitados por los Auditores y que no existen situaciones significativas que puedan incidir en la Opinión del Auditor.

4.1.3 TERCERA FASE – PREPARACIÓN DEL INFORME

El informe de Auditoría debe contener a lo menos:

- 1- Dictamen sobre los Estados Financieros o del área administrativa auditada.
- 2- Informe sobre la estructura del Control Interno de la Entidad.
- 3- Conclusiones y recomendaciones resultantes de la Auditoría.
- 4- Deben detallarse en forma clara y sencilla, los Hallazgos encontrados.

En esta fase se analizan las comunicaciones que se dan entre la Entidad auditada y los Auditores, es decir:

- a) Comunicaciones de la Entidad
 - I. Carta de Representación
 - II. Reporte a Partes Externas

- b) Comunicaciones del Auditor
 - I. Memorando de Requerimientos
 - II. Comunicación de Hallazgos
 - III. Informe de Control Interno
 - IV. Informe Especial (Hechos o Hallazgos que a juicio del Auditor son graves)
 - V. Dictamen
 - VI. Informe Largo

El Informe Final del Auditor, debe estar elaborado de forma sencilla y clara, ser constructivo y oportuno.

Las personas auditadas deben estar siendo informadas de todo lo que acontezca alrededor de la Auditoría, por tanto, podrán tener acceso a cualquier documentación relativa a algún hecho encontrado.

5. RIESGO DE AUDITORÍA

Es la posibilidad de que el Auditor pueda dar una opinión errónea, debido a los Sistemas de Información del Ente Auditado contengan errores y desviaciones de importancia relativa no detectados. Al respecto, el Riesgo de Auditoría se da por el efecto combinado del Riesgo inherente, ocasionado por el tipo de rubro o ente que se audita; el Riesgo de control derivado del Control Interno que se aplica; y por el Riesgo de detección, es decir por la posibilidad de que los procedimientos aplicados por el Auditor, no detecten errores y desviaciones que hayan escapado al Control Interno.

Es importante en toda Organización contar con una herramienta, que garantice la correcta evaluación de los Riesgos a los cuales están sometidos los procesos y actividades de una Entidad y por medio de procedimientos de control se pueda evaluar el desempeño de la misma.

Si consideramos entonces, que la Auditoría es "un proceso sistemático, practicado por los Auditores de conformidad con normas y procedimientos técnicos establecidos, consistente en obtener y evaluar objetivamente las evidencias sobre las afirmaciones contenidas en los actos jurídicos o eventos de carácter técnico, económico, administrativo y otros, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones, las disposiciones legales vigentes y los criterios establecidos." es aquella encargada de la valoración independiente de sus actividades.

Por consiguiente, la Auditoría debe funcionar como una actividad concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una Organización, así como contribuir al cumplimiento de sus objetivos y metas; aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de Riesgos, control y Dirección.

Los servicios de Auditoría comprenden la evaluación objetiva de las evidencias, efectuada por los Auditores, para proporcionar una conclusión independiente que permita calificar el cumplimiento de las políticas, reglamentaciones, normas, disposiciones jurídicas u otros requerimientos legales; respecto a un sistema, proceso, subproceso, actividad, tarea u otro asunto de la Organización a la cual pertenecen.

A diferencia de algunos autores, que definen la ejecución de las Auditorías por etapas, somos del criterio que es una actividad dedicada a brindar servicios que agrega valores

consecuentemente en dependencia de la eficiencia y eficacia en el desarrollo de diferentes tareas y actividades las cuales deberán cumplirse sistemáticamente en una cadena de valores que paulatinamente deberán tenerse en cuenta a través de subprocesos que identifiquen la continuidad lógica del proceso, para proporcionar finalmente la calidad del servicio esperado.

Viendo la necesidad en el entorno Empresarial de este tipo de herramientas y teniendo en cuenta que, una de las principales causas de los problemas dentro de los subprocesos es la inadecuada previsión de Riesgos, se hace necesario entonces estudiar los Riesgos que pudieran aparecer en cada subproceso de Auditoría, esto servirá de apoyo para prevenir una adecuada realización de los mismos.

Es necesario en este sentido, tener en cuenta los aspectos siguientes:

- La evaluación de los Riesgos inherentes a los diferentes subprocesos de la Auditoría.
- La evaluación de las amenazas o causas de los Riesgos.
- Los controles utilizados para minimizar las amenazas o Riesgos.
- La evaluación de los elementos del análisis de Riesgos.

De acuerdo con lo que establece la NIA 200 “Objetivos y Principios que Gobiernan la Auditoría de Estados Financieros”, cuando un Auditor independiente emite una opinión acerca de la razonabilidad de los estados financieros de una Entidad, éste siempre se enfrentará a la posibilidad de que su opinión sea inapropiada. A esta probabilidad de error se le conoce como “Riesgo de Auditoría”. En esencia, este Riesgo consiste en la posibilidad de que un Auditor establezca que las cifras de los estados financieros presentan, razonablemente, la posición financiera, los resultados de operación y los flujos de efectivo de una Entidad por un período determinado, cuando en realidad dichos estados financieros no están preparados ni presentados de forma razonable; o, por el contrario, que el Auditor dictamine que las cifras de los estados financieros de una Entidad no presentan razonablemente su situación financiera, sus resultados de operación y sus flujos de efectivo, cuando en realidad dichos estados financieros sí están adecuadamente preparados y presentados.

Con el propósito de lograr una mejor comprensión del concepto de

Riesgo de Auditoría y, por ende, de establecer cuáles son los cursos de acción que un Auditor debe seguir para poder minimizar dicho Riesgo a un nivel aceptablemente bajo, a continuación procederé a analizar sus tres componentes a partir de las definiciones de la NIA 200 “Objetivo y Principios Generales que Gobiernan una Auditoría de Estados Financieros”.

5.1 Categoría del Riesgo

- Aspectos aplicables exclusivamente al negocio o actividad del ente, independientemente de los Sistemas de Control desarrollados, lo que se determina Riesgo inherente.
- Aspectos atribuibles a los Sistemas de Control, incluyendo Auditoría interna, lo que se denomina Riesgo de control.
- Aspectos originados en la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de Auditoría de un trabajo en particular, lo que se denomina Riesgo de detección.

Las dos primeras categorías de Riesgo se encuentran fuera de control por parte del Auditor y son propias de los Sistemas y el negocio del ente; en cambio, el Riesgo de detección está directamente relacionado con la labor del Auditor.

El Riesgo de Auditoría es el resultado de la conjunción de estas categorías de Riesgo):

$$RA = RI + RC + RD$$

5.1.1. Riesgo Inherente

Es “la susceptibilidad de un saldo de cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o en el agregado cuando se acumule con representaciones erróneas en otros saldos o clases, suponiendo que no hubiera un Control Interno relacionado”.

También podemos definirlo como la susceptibilidad de los estados financieros a la existencia de errores o irregularidades significativos, antes de considerar la efectividad de los Sistemas de Control.

Por ejemplo, en una Empresa de alta tecnología el Riesgo inherente de la afirmación “realización de los inventarios de existencia”, será mayor que el nivel de Riesgo que se determine en la revisión de una Auditoría para una Empresa productora de bienes con tecnología estándar. Esto es así por el Riesgo implícito de obsolescencia que es relevante para este tipo de industrias.

El Riesgo inherente esta totalmente fuera de control por parte del Auditor. Difícilmente se puedan tomar acciones que tiendan a eliminarlo, porque es propia de la operatoria del ente

En términos prácticos, el Riesgo inherente es la susceptibilidad que, por naturaleza, toda partida contable tiene de estar registrada, valuada, presentada o revelada en forma errónea. Las estimaciones y las provisiones son dos de las partidas que suelen presentar mayor Riesgo inherente, en vista de que en ambos casos los montos contabilizados por una Entidad se basan, fundamentalmente, en suposiciones, juicios, proyecciones, experiencia y cálculos aritméticos hechos por la administración de la Entidad auditada, razón por la cual la evidencia de Auditoría en estos casos es más persuasiva que conclusiva. Generalmente, se reconoce que la administración de la Entidad auditada es la responsable de diseñar e implementar los mecanismos necesarios para reducir los posibles efectos que pueda traer este tipo de Riesgo sobre los estados financieros.

Se refiere a la posibilidad de que los estados contables contengan errores que puedan resultar materiales independientemente de la existencia de los Sistemas de Control. Este Riesgo esta totalmente fuera de control del Auditor y es propia de la operatoria del ente.

Factores que determinan el Riesgo inherente

- Naturaleza de las actividades del ente y operaciones que realiza
- Ajustes significativos y recurrentes de Auditoría de E/C de ejercicios anteriores
- Características de las transacciones y de las cuentas de los E/C:

- Cuentas que involucran juicios de valor. (previsiones)
- Cuentas que representan activos susceptibles de pérdida. (efectivo, ctas. a cobrar)
- Operaciones no rutinarias: Venta de bienes de uso o de desechos.
- Operaciones complejas o inusuales alrededor de la fecha de cierre del ejercicio.
- La actitud de la gerencia para implementar y mantener Sistemas adecuados de Control Interno
- La conducta de la Dirección frente al fisco.
- Nivel técnico y de capacitación del personal
- Nivel tecnológico de la Organización

5.1.2. Riesgo de Control

Es “el Riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en una aseveración y que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no se prevenga o detecte y corrija oportunamente por el Control Interno de la Entidad”.

En la práctica, el Riesgo de control es la probabilidad de que los Sistemas de Control Interno y control contable, diseñados e implementados por la administración de una Entidad, sean incapaces de prevenir, o en su defecto de detectar y corregir, errores de importancia relativa en las cifras de sus estados financieros. Por lo anterior, resulta de sumo interés para el Auditor independiente evaluar el diseño (si es adecuado) y la operación de los controles establecidos por una Entidad, con el fin de poder valorar, de forma precisa, los niveles de Riesgo de control a que debe hacer frente durante el desarrollo de su Auditoría. Como el diseño e implementación de los Sistemas de Control Interno y de control contable son responsabilidad de la administración de toda Entidad, la responsabilidad de minimizar los efectos del Riesgo de control recae sobre ésta última.

El Auditor Interno debe evaluar el Riesgo de control como un Riesgo alto a menos que los controles internos pertinentes:

- Se identifiquen

- Se consideren eficaces
- Se prueben y confirmen como adecuadamente operativos (pruebas de cumplimiento)

5.1.3. Riesgo de Detección

“Es el Riesgo de que un Auditor no detecte una representación errónea que exista en una aseveración y que pudiera ser de importancia relativa, ya sea en lo individual o cuando se acumula con otras representaciones erróneas”.

Tal y como se desprende de la anterior definición, el Riesgo de detección es responsabilidad directa del Auditor independiente y consiste, fundamentalmente, en la posibilidad de que éste cometa errores a lo largo del desarrollo de la Auditoría de los estados financieros de una Entidad, los cuales lo conduzcan a emitir una opinión equivocada. Desde el punto de vista técnico, el Riesgo de detección se deriva de dos factores, a saber: 1) Riesgo de muestreo: es el Riesgo de que transacciones o saldos que contienen representaciones erróneas de importancia relativa no sean seleccionados como parte de las muestras que el Auditor independiente utiliza para el desarrollo de sus procedimientos de Auditoría; y 2) Riesgos no asociados con el muestreo: representan el Riesgo de que un Auditor independiente no sea capaz de detectar representaciones erróneas de importancia relativa, producto de su falta de pericia, conocimiento, experiencia, diligencia y cuidado profesional en diseño y desarrollo de sus procedimientos de Auditoría.

Es evidente que si un error nació por las características del ente y de rubro auditado y no fue detectado y corregido por el sistema de Control Interno, se encuentra contenido en los estados contables. Es tarea del Auditor encontrarlo y proponer los ajustes correspondientes.

Para ello, el Auditor realizará las pruebas de validación de saldos que le permitirán obtener satisfacción sobre los saldos de los estados contables (o no, según se desarrolle la Auditoría).

Sin embargo, en la etapa de realización de pruebas de validación de saldos también existe un Riesgo: que el Auditor no detecte los errores ya contenidos en los estados contables y, por lo tanto, no proponga los asientos de ajustes correspondientes. Si esto

ocurre, ese error no detectado, en la medida en que sea significativo, generará un informe distinto al que debería emitirse, con lo que completa el esquema del Riesgo total de Auditoría.

Este Riesgo es el único controlable por el Auditor, puesto que depende de la realización de sus pruebas de validación de saldos, o sea de la forma en que se diseñen y lleven a cabo los procedimientos de Auditoría.

El Riesgo contenido en la realización de pruebas de validación de saldos es el Riesgo de detección.

Es decir el Riesgo de detección es el Riesgo de que los procedimientos de Auditoría seleccionados no detecten errores o fraudes existentes en los estados contables.

Por ejemplo, errores en la definición de una muestra en la Circularización de saldos de proveedores, o en la definición del período de análisis de pagos posteriores pueden implicar conclusiones erróneas en cuanto a la validez de la Integridad de las cuentas a pagar.

El Auditor no examina el 100 % de las transacciones de un ente, sino que se basa en el trabajo realizado sobre una muestra y extiende esos resultados al universo de las transacciones. La mala determinación del trabajo de la muestra puede llevar a conclusiones erróneas sobre el universo de las operaciones.

Al igual que el Riesgo de control atenúa la existencia de altos niveles de Riesgo inherente, el Riesgo de detección es la última y única posibilidad de atenuar altos niveles de Riesgos inherentes y de control.

Al respecto el Auditor debe considerar:

- La naturaleza de los procedimientos sustantivos
- La oportunidad de los procedimientos sustantivos
- El alcance de los procedimientos sustantivos.

Factores que determinan el Riesgo de detección:

- La ineficacia de un procedimiento de Auditoría aplicado.
- La mala aplicación de un procedimiento de Auditoría, resulte éste eficaz o no.
- Problemas de definición de alcance y oportunidad en un procedimiento de Auditoría, haya sido bien o mal aplicado.

5.2. Evaluación del Riesgo de Auditoría

La evaluación del Riesgo de Auditoría es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de Riesgo se mide el nivel de Riesgo presente en cada caso.

La tarea de evaluación está presente en dos momentos de planificación de Auditoría:

- *Planificación estratégica:* en esta etapa se evalúa el Riesgo global de Auditoría relacionado con el conjunto de los estados contables y, además, se evalúa el Riesgo inherente y de control de cada componente en particular.

- Definición del acuerdo o términos de referencia.
- Conocimiento (negocio, sistema de información y control).
- Evaluación de controles en el límite (intercambio con terceros):
 - Confiabilidad mínima.
 - El ente puede ser auditable.
- Estrategia general y por área.
 - Enfoque de cumplimientos vs. sustantivos. La aplicación de un tipo de procedimientos no excluye la aplicación de otros.

De cumplimiento: procedimientos de Auditoría orientados a corroborar el funcionamiento de los procedimientos de control del ente auditado.

Sustantivos: procedimientos de Auditoría orientados a corroborar la corrección de las aseveraciones (existencia, propiedad, Integridad, valuación y exposición) sobre los saldos contables.

- *Planificación detallada:* en esta etapa se evalúa el Riesgo inherente y de control específico para cada afirmación en particular, dentro de cada componente.

- Definición de aseveraciones por área. (Ej. Ventas – cuentas a cobrar. Para cada área: Existencia – Propiedad – Integridad – Valuación – Exposición).
- Selección de procedimientos de Auditoría. (¿Que procedimientos? Naturaleza. ¿Con que alcance? ¿Todo o una parte? ¿Cuándo? .En que momento.

La evaluación del nivel de Riesgo es un proceso totalmente subjetivo y depende exclusivamente del criterio, capacidad y experiencia del Auditor. Además, es la base para la determinación del enfoque de Auditoría a aplicar y la cantidad de satisfacción de

Auditoría a obtener. Por lo tanto, debe ser un proceso cuidadoso y realizado por quienes posean la mayor capacidad y experiencia en un equipo de trabajo.

No obstante ser un proceso subjetivo, hay formas de tratar de estandarizar o disminuir esa subjetividad. En ese sentido, se tratan de medir tres elementos que, combinados, son herramientas a utilizar en el proceso de evaluación del nivel de Riesgo. Esos elementos son:

- La significatividad del componente (saldos y transacciones).
- La existencia de factores de Riesgo y su importancia relativa.
- La probabilidad de ocurrencia de errores o fraudes básicamente obtenida del conocimiento y la experiencia anterior de ese ente.
- La combinación de los posibles estados de estos tres elementos brindan un marco para evaluar el Riesgo de Auditoría.

NIVEL DE RIESGO	SIGNIFICATIVIDAD	FACTORES DE RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
Mínimo	No significativo	No existen	Remota
Bajo	Significativo	Existen algunos pero poco importante	Improbable
Medio	Muy Significativo	Existen algunos	Posible
Alto	Muy significativo	Existen varios y son importantes	Probable

El proceso de evaluación tratará de ubicar cada componente en alguna de estas categorías.

Es claro entender que seguramente algún componente reúna las tres categorías presentadas, pero no todas del mismo nivel.

Por ejemplo, Activo fijo suele ser un componente claramente significativo para los estados contables en su conjunto pero, normalmente, no presenta muchos factores de Riesgo y la probabilidad de existencia de errores es improbable o remota.

En el otro extremo, los saldos de anticipos de sueldos pueden ser muy pocos significativos, pero estar muy mal controlados, siendo la posibilidad de existencia de errores totalmente probables.

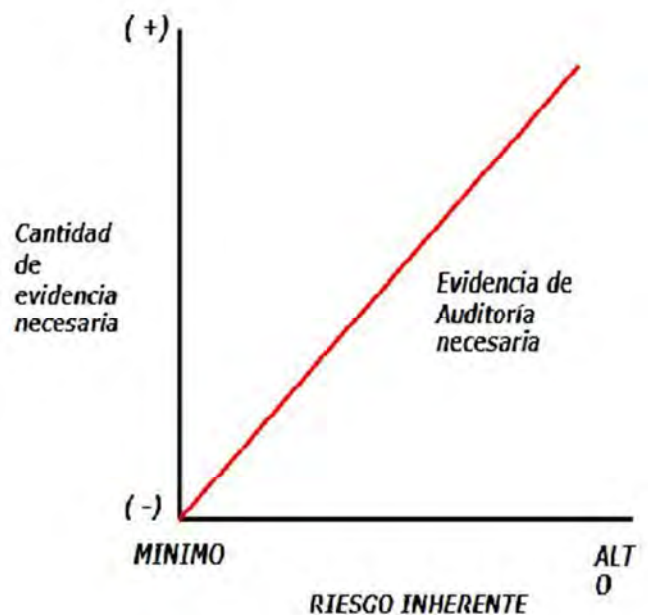
5.3. Relación entre Riesgo de Auditoría y enfoque de Auditoría

La evaluación del Riesgo de Auditoría está directamente relacionada con la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de Auditoría a aplicar. Dicho de otra manera, de la evaluación de los niveles de Riesgo depende la cantidad y calidad de la satisfacción de Auditoría necesaria.

5.3.1. Efecto del Riesgo inherente

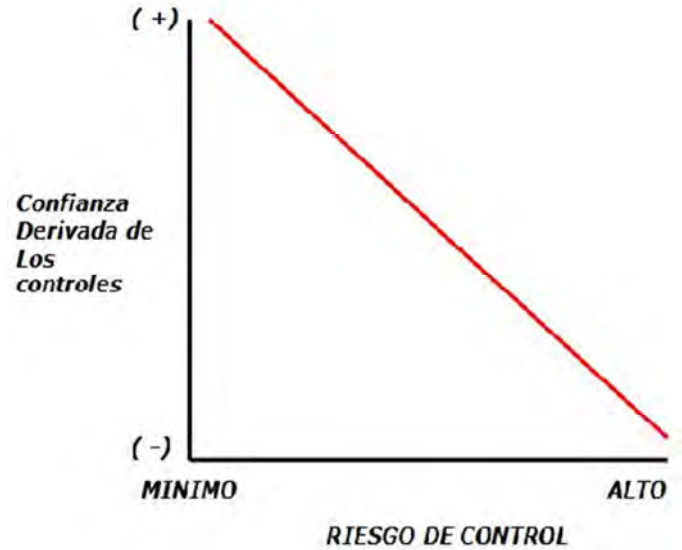
El Riesgo inherente afecta directamente la cantidad de evidencia de Auditoría necesaria para obtener la satisfacción de Auditoría suficiente para validar una afirmación. Cuanto mayor sea el nivel del Riesgo inherente, mayor será la cantidad de evidencia de Auditoría necesaria.

Esta cantidad puede estar representada tanto en el alcance de cada prueba en particular como en la cantidad de pruebas necesarias. Difícil es pensar que un Riesgo inherente alto pueda ser reducido con una sola prueba de Auditoría, aunque ésta fuese de gran alcance. Al contrario, un Riesgo inherente mínimo puede ser tratado con un solo procedimiento de carácter global.



5.3.2 Efecto del Riesgo de control

El Riesgo de control afecta la calidad del procedimiento de Auditoría a aplicar y en cierta medida también su alcance. El Riesgo de control depende de la forma en que se presenta el sistema de controles del ente. En términos generales, si los controles vigentes son fuertes, el Riesgo de que existan errores no detectados por los Sistemas es mínimo y, en cambio, si los controles son débiles, el Riesgo de control será alto, pues los Sistemas no estarán capacitados para detectar esos errores o fraudes y la información que brinden no será confiable.

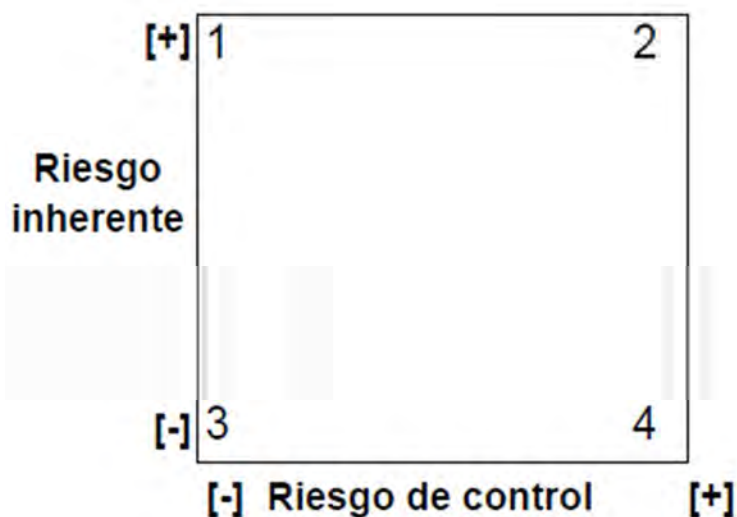


Por lo tanto, un Riesgo de control mínimo o bajo implica la existencia de controles fuertes. Si los controles son fuertes, o sea están correctamente diseñados, verificar que funcionen adecuadamente en la práctica brindará un grado elevado de satisfacción de Auditoría. Dicho en otros términos, se puede depositar confianza derivada de los controles. Si en cambio, los controles son débiles, el resultado de su prueba no sería satisfactorio y debería complementarse con pruebas de transacciones y saldos. Por ese motivo y para evitar duplicación de trabajo, ante Riesgos de control medios o altos, corresponderá aplicar pruebas sustantivas.

5.3.3. Combinación del Riesgo inherente y de control

La combinación de los niveles de Riesgo inherente y de control, da la cantidad y calidad de procedimientos a aplicar.

En una matriz que mida los Riesgos inherentes y los Riesgos de control se puede establecer en forma clara la relación existente entre ambos.



Del nivel de Riesgo inherente depende la cantidad de satisfacción de Auditoría necesaria y del nivel de Riesgo de control la calidad de la misma. Teniendo en cuenta estos parámetros generales corresponde analizar que sucede en cada una de las situaciones planteadas en el cuadro.

C.1: Alto Riesgo inherente, mínimo Riesgo de control: corresponde aplicar pruebas de cumplimiento (por el Riesgo de control) que brinden suficiente satisfacción de Auditoría (por el Riesgo inherente).

C.2: Alto Riesgo inherente y de control: corresponde aplicar pruebas sustantivas (por el Riesgo de control) con un alcance extenso (por el Riesgo inherente).

C.3: Mínimo Riesgo inherente y de control: como ambos Riesgos son mínimos, es decir la probabilidad de ocurrencia de errores es remota, no corresponde asignar demasiados esfuerzos de Auditoría a este caso. Seguramente será suficiente la aplicación de algún procedimiento analítico.

C.4. Mínimo Riesgo inherente y alto Riesgo de control: no es necesario aplicar extensas pruebas (por el Riesgo inherente) pero, como existen problemas de control, será oportuno practicar algún procedimiento sustantivo tendiente a reducir el Riesgo del área que presente el problema.

5.4. Evaluación del Riesgo de detección

Es evidente que si un error nació por las características del ente y de rubro auditado y no fue detectado y corregido por el sistema de Control Interno, se encuentra contenido en los estados contables. Es tarea del Auditor encontrarlo y proponer los ajustes correspondientes.

Para ello, el Auditor realizará las pruebas de validación de saldos que le permitirán obtener satisfacción sobre los saldos de los estados contables (o no, según se desarrolle la Auditoría).

Sin embargo, en la etapa de realización de pruebas de validación de saldos también existe un Riesgo: que el Auditor no detecte los errores ya contenidos en los estados contables y, por lo tanto, no proponga los asientos de ajustes correspondientes. Si esto ocurre, ese error no detectado, en la medida en que sea significativo, generará un informe distinto al que debería emitirse, con lo que completa el esquema del Riesgo total de Auditoría.

Este Riesgo es el único controlable por el Auditor, puesto que depende de la realización de sus pruebas de validación de saldos, o sea de la forma en que se diseñen y lleven a cabo los procedimientos de Auditoría.

El Riesgo contenido en la realización de pruebas de validación de saldos es el Riesgo de detección.

Es decir el Riesgo de detección es el Riesgo de que los procedimientos de Auditoría seleccionados no detecten errores o fraudes existentes en los estados contables.

Por ejemplo, errores en la definición de una muestra en la Circularización de saldos de proveedores, o en la definición del período de análisis de pagos posteriores pueden implicar conclusiones erróneas en cuanto a la validez de la Integridad de las cuentas a pagar.

El Auditor no examina el 100 % de las transacciones de un ente, sino que se basa en el trabajo realizado sobre una muestra y extiende esos resultados al universo de las transacciones. La mala determinación del trabajo de la muestra puede llevar a conclusiones erróneas sobre el universo de las operaciones.

Al igual que el Riesgo de control atenúa la existencia de altos niveles de Riesgo inherente, el Riesgo de detección es la última y única posibilidad de atenuar altos niveles de Riesgos inherentes y de control.

El Riesgo de detección es la posibilidad de que los procedimientos de Auditoría no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables. Es un Riesgo propio del Auditor y depende exclusivamente de él.

En la medida que se pretenda emitir una opinión correcta, deberán evaluarse los elementos de juicio necesarios y los procedimientos de Auditoría deben detectar todos los errores o irregularidades existentes (o al menos los significativos).

No cabe otra posibilidad que el Riesgo de detección sea reducido al mínimo o bajos. Evaluaciones de otro tipo podrían originar situaciones de limitaciones en el alcance o, simplemente, opiniones erróneas.

6. EVALUACIÓN DE LOS CONTROLES

6.1. Introducción

La evaluación del sistema de Control Interno define las fortalezas y debilidades de la Organización Empresarial mediante una cuantificación de todos sus recursos

Mediante el examen y objetivos del Control Interno, registros y evaluación de los estados financieros se crea la confianza que la Entidad debe presentar frente a la sociedad. La evaluación del sistema de Control Interno basado en principios, reglas, normas, procedimientos y Sistemas de reconocido valor técnico son el fundamento de la realización de una buena Auditoría financiera.

En un ambiente de evolución permanente, determinado por las actuales tendencias mundiales, las cuales se centran en el plano económico soportadas por la evolución tecnológica, surge la necesidad de que la función de Auditoría interna pretenda el mejoramiento de su gestión.

Los tópicos que se comentan a continuación se refieren a la práctica de nuevas técnicas para evaluar el Control Interno a través de las cuales, la función de Auditoría interna pretende mejorar la efectividad de su función y con ello ofrecer servicios más eficientes y con un valor agregado.

En la evolución de la teoría del Control Interno se definió en principio a los controles como mecanismos o prácticas para prevenir o identificar actividades no autorizadas, más tarde

se incluyó el concepto de lograr que las cosas se hagan; la corriente actual define al control como cualquier esfuerzo que se realice para aumentar las posibilidades de que se logren los objetivos de la Organización.

En este proceso evolutivo se considera actualmente, y en muchas Organizaciones, al Director de Finanzas, Contralor o al Director de Auditoría como los responsables principales del correcto diseño y adecuado funcionamiento de los controles internos.

A la Auditoría externa también le corresponde evaluar el Control Interno contable de acuerdo a los parámetros establecidos en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptados.

La novedad científica radica en la modelación de un procedimiento que permita la autoevaluación del Sistema de Control Interno acorde a las características de la Entidad y sobre la base de los principios de la implementación para establecer las medidas de mejora continua en todo el sistema de forma sistémica y totalizadora reflejando razonablemente la realidad presente.

6.2. Sistemas de información y control

Un sistema de información es un conjunto de procedimientos ordenados que, al ser ejecutados, proporcionan información para apoyar la Toma de Decisiones y el control de la Institución. La información se define como una Entidad tangible o intangible que permite reducir la incertidumbre acerca de algún estado o suceso.

Los Sistemas de información administrativa están volviéndose indispensables, a gran velocidad, para la planificación, la Toma de Decisiones y el control. La velocidad y exactitud con que los directivos pueden recibir información sobre lo que esta funcionando bien o lo que está funcionando mal determinarán, en gran medida, la eficacia que tendrán los Sistemas de Control. Dado que los Sistemas de información desempeñan un papel tan importante en la administración de instituciones educativas, ahora es fundamental que los directivos entiendan cómo deben diseñar aplicar y manejar tales Sistemas. Ante las presiones económicas y de inscripciones que las universidades enfrentan en estos tiempos, la importancia de los Sistemas de información administrativa le saltará a la vista, todos los días, en su universidad, si usted la busca.

Un sistema de información es un conjunto de elementos que interactúan entre sí con el fin de apoyar las actividades de una Empresa o negocio.

El equipo computacional: el hardware necesario para que el sistema de información pueda operar.

El recurso humano que interactúa con el Sistema de Información, el cual está formado por las personas que utilizan el sistema.

Un sistema de información realiza cuatro actividades básicas: entrada, almacenamiento, procesamiento y salida de información.

Entrada de Información: Es el proceso mediante el cual el Sistema de Información toma los datos que requiere para procesar la información. Las entradas pueden ser manuales o automáticas. Las manuales son aquellas que se proporcionan en forma directa por el usuario, mientras que las automáticas son datos o información que provienen o son tomados de otros Sistemas o módulos. Esto último se denomina interfaces automáticas.

Las unidades típicas de entrada de datos a las computadoras son las terminales, las cintas magnéticas, las unidades de diskette, los códigos de barras, los escáneres, la voz, los monitores sensibles al tacto, el teclado y el mouse, entre otras.

Almacenamiento de información: El almacenamiento es una de las actividades o capacidades más importantes que tiene una computadora, ya que a través de esta propiedad el sistema puede recordar la información guardada en la sección o proceso anterior. Esta información suele ser almacenada en estructuras de información denominadas archivos. La unidad típica de almacenamiento son los discos magnéticos o discos duros, los discos flexibles o diskettes y los discos compactos (CD-ROM).

Procesamiento de Información: Es la capacidad del Sistema de Información para efectuar cálculos de acuerdo con una secuencia de operaciones preestablecida. Estos cálculos pueden efectuarse con datos introducidos recientemente en el sistema o bien con datos que están almacenados. Esta característica de los Sistemas permite la transformación de datos fuente en información que puede ser utilizada para la Toma de Decisiones, lo que hace posible, entre otras cosas, que un tomador de decisiones genere una proyección financiera a partir de los datos que contiene un estado de resultados o un balance general de un año base.

Salida de Información: La salida es la capacidad de un Sistema de Información para sacar la información procesada o bien datos de entrada al exterior. Las unidades típicas de salida son las impresoras, terminales, diskettes, cintas magnéticas, la voz, los graficadores y los plotters, entre otros. Es importante aclarar que la salida de un Sistema de Información puede constituir la entrada a otro Sistema de Información o módulo. En

este caso, también existe una interface automática de salida. Por ejemplo, el Sistema de Control de Clientes tiene una interface automática de salida con el Sistema de Contabilidad, ya que genera las pólizas contables de los movimientos procesales de los clientes.

El sistema de control interno comprende el plan de Organización, los métodos y procedimientos que tiene implantados una Empresa o negocio, estructurados en un todo para la obtención de tres objetivos fundamentales: a) la obtención de información financiera correcta y segura, b) la salvaguarda de los activos y c) la eficiencia de las operaciones.

El Control Interno ha carecido durante muchos años de un marco referencial común, generando expectativas diferentes entre Empresarios y profesionales. El Control Interno debe garantizar la obtención de información financiera correcta y segura ya que ésta es un elemento fundamental en la marcha del negocio, pues con base en ella se toman las decisiones y formulan programas de acciones futuras en las actividades del mismo. Debe permitir también el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una Empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el Mercado.

Es importante identificar los Riesgos de Control Interno, y la forma en que afectan al mismo. El Riesgo de Auditoría puede ser considerado como una combinación entre la posibilidad de la existencia de errores significativos o irregularidades en los estados financieros y el hecho de que los mismos no sean descubiertos por medio de procedimientos de control del cliente o del trabajo de Auditoría. El Riesgo de Auditoría está integrado así: a) Riesgo Inherente, b) Riesgo de Control y c) Riesgo de Detección.

La evaluación del Control Interno consiste en hacer una operación objetiva del mismo. Dicha evaluación se hace a través de la interpretación de los resultados de algunas pruebas efectuadas, las cuales tienen por finalidad establecer si se están realizando correctamente y aplicando los métodos, políticas y procedimientos establecidos por la Dirección de la Empresa.

6.3. Objetivos del análisis del sistema de información y control

¿Cual el objetivo del proceso de Análisis del Sistema de Información?

- a. La obtención de una especificación detallada del sistema de información que satisfaga Las necesidades de información de los usuarios y sirva de base para el posterior diseño del sistema.
- b. La obtención de un marco de referencia para el desarrollo de Sistemas de información que responda a los objetivos estratégicos de la Organización.
- c. La planificación, el seguimiento y control de las actividades y de los recursos humanos y materiales que intervienen en el desarrollo de un Sistema de Información.
- d. El análisis de un conjunto concreto de necesidades para proponer una solución a corto plazo, que tenga en cuenta restricciones económicas, técnicas, legales y operativas.
- e. Formar a los funcionarios de una Entidad para dirigir y proyectar Sistemas de información para una Organización, mediante el relevamiento y análisis de sus procesos funcionales.

Los Sistemas de Control deben conseguir los siguientes objetivos:

- a. Ser estables y robustos frente a perturbaciones y errores en los modelos.
- b. Ser eficiente según un criterio preestablecido evitando comportamientos bruscos e irreales.
- c. El control administrativo en la Organización contribuye al logro de los siguientes objetivos: diagnosticar, comunicar y motivar.
- d. El control administrativo es una herramienta que durante la actuación o Toma de Decisiones de la administración permite que se descubran síntomas que arrojen luz sobre afeas problema o áreas de ciertos, para determinar las acciones que se deben realizar a fin de corregir una situación o capitalizar un acierto. En esta forma se logran determinar focos conflictivos o de aciertos, utilizándose el control administrativo como un medio de prever, más que de corregir apresuradamente bajo presión. La acción preventiva es mejor que la correctiva.
- e. Otro objetivo básico del control es proporcionar un medio de comunicación entre las personas que integran la Organización. Esto se logra informando los resultados de las diversas actividades que se lleven a cabo dentro de la Empresa.

- f. El ser humano necesita ser estimulado. Requiere incentivos para que contribuya al logro de los objetivos de la compañía. Pero también requieren que los objetivos de la Empresa no se encuentren en conflicto con sus objetivos personales o con los de su grupo social.

6.4. Categorías de controles

Clasificación de los controles internos

- *Controles Generales:* No tienen un impacto sobre la calidad de las aseveraciones en los estados contables, dado que no se relacionan con la información contable.
- *Controles Específicos:* Se relacionan con la información contable y por lo tanto con las aseveraciones de los saldos de los estados contables. Este tipo de controles están desde el origen de la información hasta los saldos finales.

Tipos de controles generales

La gerencia es responsable del establecimiento de una conciencia favorable de Control Interno de la Organización. Es importante que la gerencia no viole los controles establecidos porque el sistema es ineficaz.

La Gerencia se podría motivar a violarlos por las siguientes causas:

- Cuando el ente esta experimentando numerosos fracasos.
- Cuando le falte capacidad de capital de trabajo o crédito.
- Cuando la remuneración de los Adm. este ligada al resultado.
- Cuando se obtienen beneficios en exponer resultados mas bajos.

Categorías de controles específicos

- *Población y exactitud:* Son los que previenen o detectan, en la captura y proceso de información los errores de población y exactitud.

- *Controles de captura y de procesamiento:* La información se de los intercambios del ente con el exterior, se vuelcan en medios magnéticos o documentales y constituyen los datos inherentes al intercambio. Dichos datos son procesados por el sistema contable y los resultados de dichos procesamientos se transforman en saldos contables. Entonces Tal control asegura que no se produzcan errores de población o exactitud en cada una de las etapas.
- *Controles de custodia:* Tienen que ver con el mantenimiento de la custodia de los bienes recibidos como consecuencia de los intercambios o con los fabricantes. Tales controles abarcan bienes de cambio, dinero, valores.
- *Controles preventivos:* Son referidos a la oportunidad en donde se aplica mientras ocurre el control.
- La estructura del Control Interno consta de los siguientes elementos:
 - Ambiente de Control.
 - Sistema Contable.
 - Procedimientos de Control.

6.5. Relevamiento del sistema de información y control

A. Protección de los activos

- a) Una amplia, según la cual la idea de proteger los activos contra cualquier situación indeseable. Todos los procedimientos o registros que hacen al proceso de tomar decisiones se encontrarían comprendidos bajo este concepto. (Políticas)
- b) Una más restringida, se refiere sólo a la protección contra pérdidas debidas a errores (no intencionales) o irregularidades (intencionales).
- c) La más limitada de todas, según la cual la definición sola se refiere a la protección contra errores intencionales, es decir irregularidades.

Dentro de estos controles se pueden mencionar:

- Controles para el ingreso y salida de mercaderías;
- Controles físicos sobre la tenencia de los activos fijos, sobre la tenencia de ciertos títulos de propiedad o inversiones;
- Controles de acceso a las fuentes del sistema de información.

B. Obtención de la información adecuada

- a) Destinada a suministrar información de uso interno o de uso externo.
- b) Suministrar información contable adecuada en lo atinente a la preparación de información contable para uso de terceros, (estados contables).

C. Promoción de la eficiencia operativa

- a) La obtención de información adecuada para su uso interno y una adecuada protección de activos, generan mayor eficiencia en la forma en que se desenvuelven las operaciones. La expresión eficiencia operativa abarca prácticamente toda la gama de actividades de la Empresa.

D. Estimulo a la adhesión a las políticas de la Dirección

- a) Hace de alguna manera a la promoción de la eficiencia operativa.

Los Sistemas de información, contabilidad y control varían según sea la naturaleza y estructura de los negocios del ente.

Deben diseñarse e implementarse considerando:

- Resulten efectivos para los propósitos de la Dirección.
- No generen ineficiencias o “burocracia”.
- Se adapten a la relación general de costo/beneficio.

Dentro de estos parámetros básicos, cada ente desarrolla su propio sistema de información, contabilidad y control de acuerdo con:

- Los objetivos que pretende;
- Los recursos con que dispone; y
- La complejidad de sus operaciones.

7. COMUNICACION DE DEFICIENCIAS O RECOMENDACIONES SOBRE EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

En 1973, el SAS número 1 establece que "el objetivo de un examen normal de estados financieros por un Auditor independiente es la expresión de una opinión sobre la razonabilidad con que presentan la situación financiera, los resultados de las operaciones y los cambios en la situación financiera, de conformidad con principios de contabilidad generalmente admitidos. El dictamen del Auditor es el medio por el cual expresa su opinión o, si las circunstancias lo requieren, lo niega".

Según las Normas de Auditoría el informe de Auditoría de cuentas anuales es un documento mercantil en el que se muestra el alcance del trabajo efectuado por el Auditor y su opinión profesional sobre las cuentas, de acuerdo con lo establecido en la Ley 19/1988 de Auditoría de Cuentas, disposiciones que se dicten en su desarrollo y las Normas Técnicas de Auditoría.

Según las Normas de Auditoría, la opinión o dictamen del Auditor se manifiesta en el informe de Auditoría de cuentas anuales normalizado que siempre va a tener carácter público, excepto en un caso muy concreto que es el caso de una Auditoría voluntaria no legal u obligatoria en la cual las personas que encargan el trabajo no desean dar publicidad al mismo. Aunque en este caso concreto, el informe de Auditoría puede quedar restringido al ámbito privado, entendemos que el Auditor tiene la misma responsabilidad que en cualquier otro trabajo en que su informe se haga público, así como está sujeto a las mismas Normas Técnicas de Auditoría.

El modelo normalizado de informe de Auditoría adoptado sigue el esquema corto de informe que es el adoptado igualmente por la generalidad de países avanzados.

No obstante, el Auditor puede emitir otro documento distinto del informe de Auditoría, normalmente con anterioridad al mismo, donde se informa a las personas que encargaron

la Auditoría -de forma privada- de distintos aspectos de la Entidad auditada. Este documento es la carta de recomendaciones o informe sobre el Control Interno.

Cañibano (1993, p. 143), define el informe sobre el Control Interno como un subproducto de la Auditoría de estados financieros, bien sea completa (dictamen sobre estados financieros) o limitada (investigación especial de ciertos aspectos de los estados financieros).

En este informe, el Auditor comunicará a la Dirección de la Entidad las debilidades significativas identificadas en las pruebas de Auditoría realizadas, con el alcance que haya considerado necesario para su trabajo de Auditoría de cuentas anuales. Por lo tanto establecen la obligación del Auditor de comunicar a su cliente las debilidades significativas en el sistema de Control Interno identificadas en el curso del trabajo de Auditoría, ya que éste incluye el estudio y evaluación del sistema de Control Interno implantado por la Dirección.

Aquí se concreta que la obligación de comunicación debe cumplirse mediante una comunicación formal escrita dirigida exclusivamente a la Dirección, al Comité de Auditoría en su caso, o cuando el Auditor lo considere conveniente a los Administradores de la Entidad, sin perjuicio de la conveniencia de realizar comentarios verbales con antelación. En todo caso, dicha comunicación deberá dirigirse a aquel órgano de la Entidad que, encontrándose a un nivel jerárquico superior al de la instancia donde se han detectado las debilidades de control, tenga competencia para resolver las citadas deficiencias.

La citada comunicación formal y escrita es la carta de recomendaciones o informe de Control Interno. En el cual, generalmente, existen dos grupos principales de información:

- Comentarios sobre el Control Interno establecido por la Dirección: todas las deficiencias de Control Interno, de gestión, Organización, etc., a que nos hemos referido anteriormente.
- Ajustes y reclasificaciones recomendados sobre las cuentas anuales que han sido previamente formuladas por la Dirección.

La carta de recomendaciones también puede incluir, según los casos, otra información, como una descripción detallada del trabajo realizado o la cronología del mismo.

Centrando ahora nuestra atención en los ajustes recomendados, debemos decir que antes de redactar el informe, el Auditor deberá ofrecer la posibilidad a la Entidad-cliente

de que el informe de Auditoría sea limpio o sin salvedades, siempre que ello sea posible por tratarse de circunstancias salvables que pueden ser corregidos en las cuentas anuales, y no de circunstancias insalvables como podría ser que una parte muy importante de la documentación contable se ha destruido y es imposible su recuperación, ya que este hecho determinará una limitación al alcance de la que el Auditor tendrá que informar.

7.1 Actividades de supervisión

El componente de supervisión es una parte importante del Marco, en la que un amplio abanico de actividades que llevan a cabo los gerentes para dirigir el negocio puede proporcionar información sobre el funcionamiento de otros componentes del sistema de Control Interno. La Dirección de muchas Empresas más pequeñas lleva a cabo estos procedimientos de forma regular pero no siempre se ha reconocido el mérito de su contribución hacia la eficacia del Control Interno. Estas actividades, que normalmente se efectúan manualmente y de vez en cuando con la ayuda de software informático, se deberían considerar plenamente al diseñar y evaluar el Control Interno.

Desde un punto de vista diferente, hay otra manera en la que las actividades de supervisión pueden promover la eficacia. Después del primer año de evaluar e informar sobre el Control Interno, muchas Empresas repitieron el proceso de evaluación el segundo año con casi ningún o ningún ahorro en costes.

Sin embargo, se puede adoptar un enfoque diferente para promover la eficacia. Al centrarse en las actividades de supervisión ya implementadas o las que se puedan añadir con un mínimo esfuerzo adicional, la Dirección puede identificar cambios significativos en el sistema de reporte de la información financiera desde el año anterior, por lo tanto le permite comprender mejor donde debe efectuar pruebas más detalladas. Mientras que para un Control Interno eficaz los cinco componentes deben estar implantados, funcionar de forma eficaz y se requiere algunas pruebas para cada componente, las actividades de supervisión altamente eficaces pueden contrarrestar ciertas deficiencias en otros componentes y mejorar el enfoque del trabajo de evaluación obteniendo así eficiencia generalizada.

Supervisión

Los Sistemas de Control Interno evolucionan con el tiempo, es por ello que un control puede ser eficaz en un tiempo dado pero no en otro. Este cambio puede repercutir en la capacidad de advertir Riesgos generados por nuevas circunstancias.

Resulta fundamental que la Dirección revea y actualice periódicamente el sistema de Control Interno a efectos de adecuar el mismo a la nueva realidad y nuevos eventuales Riesgos. El proceso de supervisión asegura que el Control Interno continua funcionando adecuadamente.

Las operaciones de supervisión se materializan de dos formas: actividades continuadas o evaluaciones puntuales. Cuanto mayor sea el nivel y eficacia de la supervisión continuada menor será la necesidad de evaluaciones puntuales. La frecuencia de las evaluaciones puntuales efectuadas para que la Dirección tenga una seguridad razonable de la eficacia del sistema de Control Interno quedan a criterio de la Dirección, la cual deberá considerar la naturaleza e importancia de los cambios y Riesgos asociados a éstos, la competencias y experiencia del personal que aplica los controles, etc.

7.3 Actividades de supervisión continuada

Existen varias actividades que permiten efectuar el seguimiento de la eficacia del Control Interno como por ejemplo:

- Actividades corrientes de gestión que permiten la comunicación interdisciplinaria, con lo cual cualquier discrepancia será cuestionada.
- Comunicaciones recibidas de terceros, las cuales podrían permitir determinar la existencia de problemas internos.
- Supervisión rutinaria de las tareas administrativas, permitiendo comprobar las funciones de control e identificar las deficiencias existentes.
- Comprobación física de los datos registrados en el sistema de información.
- Recomendaciones periódicamente efectuadas por los Auditores internos y externo para mejorar los controles internos.
- Concurrir a seminarios de formación permitiendo obtener información importante para mejorar los controles.

- Solicitar manifestaciones explícitas de comprobación del entendimiento y cumplimiento del código de ética de la Organización.

7.4 Evaluaciones puntuales

Alcance y frecuencia

El alcance y la frecuencia de la evaluación del Control Interno varía según la magnitud e importancia de los Riesgos objeto del control. Los controles que apuntan a los Riesgos más importante tendrán una evaluación con mayor frecuencia.

Por otra parte el alcance de las evaluaciones dependerá de a cual de las categorías de objetivos van dirigidas (operacionales, de información financiera o de cumplimiento).

El evaluador

A menudo las evaluaciones se realizan como un proceso auto evaluativo, el cual es llevado a cabo por los responsables de las unidades, divisiones, etc. Por ejemplo un jefe de línea centrará su atención en la concreción de objetivos operacionales y de cumplimiento, el responsable financiera se preocupará de evaluar la fiabilidad de la información financiera.

Dentro de las actividades normales y habituales de Auditoría interna se encuentra el evaluación del Control Interno. También los Auditores externos tienen como elemento de análisis el Control Interno, la combinación de ambas Auditorías posibilita la realización de las evaluaciones que la Dirección considere necesarias.

El proceso de evaluación

El evaluador deberá entender cada una de las actividades de la Entidad y cada componente del sistema de Control Interno a evaluar. La idea es que el evaluador averigüe y comprenda el funcionamiento real del sistema, es por ello que mantendrá conversaciones con los Empleados, quienes aplican y se ven afectados por los controles.

El evaluador analizará el diseño del sistema de Control Interno y los resultados de las pruebas realizadas, a efectos de determinar si el sistema ofrece una seguridad razonable respecto de los objetivos implantados.

Metodología

Existen diversas metodologías, algunas Empresas comparan su sistema de Control Interno con el de otras Empresas (benchmarking). Por otra parte los consultores de gestión pueden suministrar información comparativa y métodos de revisión utilizados por otras similares Entidades.

Documentación

La documentación soporte del sistema de Control Interno varía en función a la dimensión y complejidad de la Empresa. Las Entidades de gran tamaño generalmente cuenta con políticas, manuales, descripciones de puesto, etc., en cambio las Empresas de menor tamaño poseen menos documentación que formalice el sistema de Control Interno.

Existen controles que no se encuentran formalizados a través de un documento o son menos formales, no obstante resultan eficaces, dado que la falta de documentación formal que respalde el control no impide que éste sea eficaz o pueda ser evaluado.

La evaluación del sistema de Control Interno deberá ser respaldada y documentada, de forma tal que respalde la misma y sirva como evidencia ante cualquier posible cuestionamiento.

Plan de acción

Como sugerencia, al realizar por primera vez una evaluación del sistema de Control Interno se podría tener en cuenta:

- Determinar el alcance de la evaluación considerando las categorías, componentes y actividades de Control Interno.
- Identificación de las actividades de supervisión.
- Análisis de las evaluaciones efectuadas por los Auditores internos.

- Establecer las actividades de evaluación en función a las prioridades de las áreas de mayor Riesgo.

Además resulta muy conveniente que la persona encargada de realizar la evaluación, sea aquella que dirija el proceso hasta su finalización.

Comunicación de deficiencias

Fuente de información

Una de las mejores fuentes de información relativa a las deficiencias de control es el propio sistema de Control Interno. El personal puede advertir aspectos relevantes que pueden servir a la hora de identificar las deficiencias. Por otra parte las evaluaciones puntuales resultan ser otra fuente de detección de deficiencias de Control Interno.

Qué se debe informar

Todas las deficiencias que afectan a la concreción de los objetivos establecidos por la Empresa deben ponerse en conocimiento de las personas que puedan tomar medidas para su corrección. Para la determinación de las deficiencias, conviene examinar el impacto de éstas.

A quién informar

La información generada se comunica a través de los canales habituales al personal que pueda tomar medidas correctivas (jefes, gerentes y directores). En tal sentido, la comunicación debe asegurar y alcanzar el nivel suficiente para que se puedan tomar las medidas necesarias.

Directrices sobre comunicación de deficiencias

Para mantener la eficacia del sistema de Control Interno resulta imprescindible informar las deficiencias detectadas a las personas adecuadas. Por ejemplo el caso de un director general, éste deseará que le comuniquen las infracciones graves de Políticas y

Procedimientos o aquellas que puedan tener un importante impacto financiero o son de implicancias estratégicas. Por otra parte a medida que se baja el nivel, el grado de detalle aumenta, salvo expreso requerimiento de la alta Dirección solicitando un mayor detalle.

Evaluación

Para poder de llegar a inferir sobre la eficacia de la supervisión del Control Interno se deben considerar tanto las actividades de supervisión continuada como las evaluaciones puntuales del sistema de Control Interno. Como referencia podemos mencionar:

Supervisión continúa

- Analizar hasta qué punto el personal al realizar sus actividades normales obtiene evidencia sobre el adecuado funcionamiento del sistema de Control Interno.
- Realizar comparaciones periódicas entre los importes registrados en el sistema contable y los activos físicos.
- Planes de acción sobre las recomendaciones de mejoras al sistema de Control Interno sugeridas por el Auditor interno y externo.
- Si se hacen encuestas periódicas al personal para verificar el entendimiento y cumplimiento de éste sobre el código de ética.

Evaluación puntual

- Alcance y frecuencia de las evaluaciones puntuales del sistema de Control Interno.
- Idoneidad del proceso de evaluación.
- Analizar la lógica y adecuación de la metodología de evaluación del sistema.
- Adecuado volumen y calidad de la documentación.

La comunicación de las deficiencias

- Idoneidad de los procedimientos de comunicación.
- Idoneidad de las acciones de seguimiento.

**ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS
CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO
PACIFIC CREDIT RATING S.A.
PARTE TERCERA
MATRIZ DE CONTROL INTERNO**

1. MATRIZ DE CONTROL INTERNO

1.1 Introducción

La Matriz de Control Interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y / o disminuir significativamente la multitud de riesgos a las cuales se hayan afectadas los distintos tipos de organizaciones, sean estos privados o públicos, con o sin fines de lucro. Las numerosísimas normas y reglamentaciones, sean éstas de carácter impositivas, laborales, ecológicas, de consumidores, contables, bancarias, societarias, bursátiles entre otras, provenientes de organismos nacionales, provinciales y municipales, obligan a las administraciones de las organizaciones a mantenerse muy alerta ante los riesgos que la falta de cumplimiento de las mismas significan para sus patrimonios. A ellos deben sumarse la necesidad de constatar el cumplimiento tanto de las normativas internas, como de diversas normas en materia de seguridad y control interno, como así también verificar la sujeción de las diversas áreas o sectores a las políticas de la empresa.

Como puede apreciarse de lo antes expuesto y a pesar de no haberse hecho mención detallada de todas las normativas, los riesgos a los cuales están expuestas las empresas son muchos y los mismos deben imperiosamente ponerse bajo control.

El constante avance que en los diversos países hace la burocracia estatal y para-estatal sobre los entes privados, a llevado a éstos a la búsqueda de herramientas o instrumentos que permitan, como se expreso al inicio, “suprimir y / o disminuir significativamente los riesgos a los cuales se encuentran expuestos”.

Una empresa esta expuesta por un lado a errores internos de buena fe, pero también a acciones que de manera accidental o no exponen a la misma a pérdidas. Si tomamos como ejemplo una entidad bancaria, ésta se encuentra expuesta al accionar de mala fe de su personal, como así también del de sus clientes y proveedores, la posibilidad de

cometer incumplimientos de normativas legales, el accionar de estafadores o ladrones, la falta de previsiones en materia de seguridad interna (como pueden ser incendios, o las pérdidas de archivos en el sistema informático). Cualquiera de estos sucesos originan para la entidad pérdidas económicas. Pérdidas que en muchos casos pueden poner en riesgo la continuidad misma de la empresa. Pensemos en lo que implica la sustracción de fórmulas o planos concernientes a procesos fabriles o productos, o bien la venta ilegal de base de datos de clientes a la competencia.

No menos importante son las pérdidas que por defectos en los procesos productivos afectan la calidad de los productos y servicios, y con ello los costos (reprocesamiento, garantías, desperdicios) como así también la degradación en la reputación de la empresa. Muy pocas empresas tienen políticas, planes y metodologías sistemáticamente conformadas para evitar los riesgos antes comentados. Generalmente accionan por experiencia, intuición o planifican de manera parcializada.

Hoy en día ninguna empresa sería, que aspire o no a la excelencia, puede continuar operando de tal forma. Una de las gravísimas falencias de las auditorías externas está justamente en no controlar y evaluar apropiadamente los controles internos en su totalidad, como así tampoco evaluar desde un punto de vista sistémico a las empresas auditadas. Pensemos al respecto en los efectos que en el valor económico de una empresa tiene pérdida de información ultraconfidencial como podría ser el desarrollo de un producto farmacéutico aún no patentado.

Por tales razones ésta herramienta de control es también de gran utilidad para las auditorías externas.

1.2 Ventajas de la Matriz de Control Interno

Con la Matriz de Control Interno, su organización ganará en:

- Enfoque de prioridades.
- Sencillez de análisis.
- Rapidez en las decisiones.
- Con la Matriz de Control Interno podrá identificar fácilmente prioridades de gestión.

- Su equipo de gestión dispondrá de informes mensuales totalmente actualizados que le indicarán las áreas en las que su organización está alcanzando los objetivos previstos para la consecución de la estrategia de su organización.
- Sencillez en el análisis de resultados de su capacidad de gestión.

1.3 Características básicas de la Matriz de Control Interno

Las características básicas de la Matriz de Control Interno, son:

- Adopta una perspectiva global, equilibrando objetivos del corto plazo con los del largo plazo, y los indicadores monetarios con los no monetarios. Por ello, con el la Matriz de Control Interno, el control de gestión adquiere una dimensión estratégica.
- Su formulación presenta un carácter participativo, ya que se ha de construir con la participación conjunta de todos los directivos y empleados que tendrán que ver con la definición y el despliegue estratégico de la organización.
- Los indicadores se estructuran bajo cuatro perspectivas clave: los empleados, los procesos internos, los clientes y los resultados económico-financieros.

La Matriz de Control Interno no es un conjunto de indicadores que informan de aspectos concretos de la organización de una entidad, ahora, la visión global, o sea, la estrategia de la entidad debe revisarse y tenerse en cuenta en la elaboración de la Matriz de Control Interno

Respecto a la definición de las perspectivas, se pueden citar las más habituales, cada entidad puede decidir diferentes perspectivas, por lo que no se trata de una relación cerrada. En concreto, tal y como muestran algunas empresas han preferido añadir otra perspectiva, la del empleado o humano.

Por otra parte, dichas perspectivas se encuentran interrelacionadas entre sí, por lo que deben estudiarse de forma conjunta. Dicha interrelación, queda patente, a modo de ejemplo, a partir de un gráfico donde se establecen posibles relaciones, donde una mejora

en la capacitación de los empleados acaba repercutiendo en los resultados económicos de la empresa, a través de las otras dos perspectivas, la de procesos internos y la de los clientes.

Es evidente que una mejora en la formación de los empleados, ocasiona una mejora sustancial en los procesos internos de la empresa, lo que a la larga acaba beneficiando a los clientes, hecho que se percibe a través de la medición del grado de satisfacción que presentan.

Finalmente, si los clientes se encuentran satisfechos, sin duda, es obvio que los resultados de la empresa se verán obviamente mejorados.

Esta es otra de las diferencias fundamentales que plantea la Matriz de Control Interno. La importancia que genera la Matriz de Control Interno es que permite relacionar indicadores entre sí, por lo que las perspectivas o áreas determinadas en la matriz reproducen relaciones del tipo causa-efecto.

De esta forma, se recibe información de lo que sucede y se sabe la causa de porque sucede.

La novedad, sin duda, es que no se trata de presentar una batería de indicadores clave de la empresa sin una conexión entre ellos, sino de ver precisamente las relaciones causales existentes entre los mismos, de tal manera que se pueda evaluar cómo las variaciones unitarias en los diferentes indicadores afectan (son la causa) a los otros, de tal manera que podamos simular como hemos de lograr el objetivo último y finalista de nuestra organización.

En términos generales, la perspectiva de las finanzas incorpora la visión de los accionistas, lo que los propietarios esperan. En términos generales, se intenta concretar los indicadores que deben ir bien para que se produzca valor.

Bajo la perspectiva cliente se delimita el posicionamiento de la entidad en el mercado, indicando la cuota de mercado y se describe cómo se crea valor para los clientes, donde

gran parte del esfuerzo se dedica a incrementar y asegurar la fidelidad de los clientes. Los indicadores de productividad se utilizan en la perspectiva procesos internos, donde se tienen en cuenta los costos que presenta cada proceso interno. Por último, en la perspectiva formación y crecimiento, se tiene en cuenta la gran importancia de las personas dentro de cualquier modelo organizativo.

1.4 La Matriz de Control Interno como instrumento de Control

Con la elaboración de la Matriz de Control Interno, en cuanto a su sistema integrado de gestión, pretende enlazar la visión estratégica de la empresa con el trabajo cotidiano haciéndolo llegar a todos sus estamentos: accionistas, directivos y trabajadores, prestando particular atención a estos cuatro ejes del sistema de control”:

- a. La perspectiva económico-financiera define la actuación esperada en virtud de la estrategia materializada en los objetivos financieros reclamados por los accionistas o titulares de la explotación, tales como la maximización de los beneficios y del valor de la empresa. Al propio tiempo, el enfoque económico-financiero debe aglutinar al resto de los objetivos e indicadores de las otras perspectivas.

Desde este punto de vista han de considerarse los objetivos de crecimiento de la empresa, clientes o mercados, siempre vinculados a la evolución de los resultados y sin perder de vista el comportamiento del fondo de maniobra y la liquidez. Los requerimientos de financiación y liquidez derivados de la política de inversiones de la empresa inciden directamente en el análisis y control financieros. Será preciso prestar particular atención al ciclo financiero propio de la actividad que la empresa realiza, dada su estacionalidad y la habitual falta de correlación temporal entre gastos e ingresos.

- b. La perspectiva del cliente analiza los segmentos de clientes y mercados donde se van a comercializar los productos, repercutiendo en la determinación de las cifras de ventas y sus correlativos ingresos, recogiendo las estrategias de marketing, operaciones, logística, productos y servicios. Las preferencias de los clientes en relación con las variables de precios, calidad, funcionalidad, imagen, prestigio,

relaciones o utilidad han de ser explicitadas dentro de los objetivos propios de las estrategias de mercado. Los indicadores seleccionados pondrán de manifiesto la adecuación de la estrategia con variables tales como la cuota de mercado, la evolución del número de clientes, su nivel de satisfacción, la rentabilidad obtenida de ellos, la puntualidad en las entregas, la calidad de los productos, o su precio de venta. En particular será preciso destacar el análisis de los objetivos en relación con la obtención de productos nutritivos, sanos, no contaminantes y económicos.

- c. La perspectiva de los procesos productivos, comerciales y de gestión pretende explicitar las variables internas consideradas como críticas, así como definir la cadena de valor generado por los procesos internos de la empresa. Será preciso llevar a cabo el análisis de la innovación de modo que partiendo de la identificación de las necesidades y demandas de los clientes, se desarrollen las soluciones idóneas para su satisfacción.

Los procesos operativos, desde la recepción del pedido del cliente hasta la entrega del producto al mismo, vienen controlados por los indicadores de calidad, tiempos de ciclo, costos y análisis de desviaciones. Esta perspectiva finaliza con el servicio postventa que garantiza la adecuada atención y mantenimiento del cliente. Habrá que tener un cuidado especial con las variables exógenas.

- d. Finalmente, la perspectiva del aprendizaje y crecimiento permite analizar la capacidad de los empleados para llevar a cabo los procesos de mejora continua, la actuación de los sistemas de información y el clima organizacional que posibilite la motivación, la delegación de responsabilidades, la coordinación del proceso de toma de decisiones y la coherencia interna de los objetivos.

La satisfacción de los empleados y su fidelidad constituyen las premisas indispensables para el incremento de la productividad y la mejora continua del sistema. Las actividades y expectativas del personal han de estar alineadas con los objetivos generales de la empresa, de modo que el logro de las metas personales establecidas para los trabajadores vaya paralelo al grado de consecución de la estrategia.

Simultáneamente, la adecuada atención prestada a los procesos de investigación y desarrollo de nuevas tecnologías y productos permitirá a la empresa posicionarse de forma ventajosa en el mercado.

De este modo, la Matriz de Control Interno ha de permitir medir los resultados de la gestión en relación con los activos intangibles mediante los inductores de la actuación que permiten conocer de forma anticipada la evolución de la actividad en relación con la estrategia adoptada.

Será preciso, para ello, desarrollar una serie de indicadores tanto financieros como no financieros que faciliten una visión clara y pronta de la situación en todo momento.

“Los indicadores seleccionados sirven para llevar a cabo el seguimiento y la evaluación periódica de las variables clave que interesa controlar, al tiempo que reflejan la posición de la entidad en relación con los referentes internos y externos”.

Al propio tiempo posibilitan la visión de la empresa en sus aspectos estático (conocimiento de la situación en el momento en que se efectúa el análisis) y dinámico (estudio de la evolución en el tiempo de las variables consideradas).

La comparación de los resultados obtenidos con los previstos constituye el motor de arranque de las acciones de mejora o corrección a emprender.

La correcta selección de los indicadores reviste particular importancia, ya que éstos han de explicar las razones del éxito o fracaso del negocio, así como el impacto de las variables analizadas sobre los resultados.

Además deben servir de alarma para poner en marcha acciones correctoras inmediatas ante determinados cambios detectados; para ello, los indicadores han de ser accesibles y de fácil medida.

Tanto el clima laboral, como la satisfacción de los clientes y la calidad de la producción constituyen factores estratégicos clave.

En la práctica será preciso diseñar oportunos diagramas de causa-efecto que establezcan el vínculo entre los objetivos estratégicos o la misión de la empresa, los factores clave y los indicadores que informen acerca de la creación de valor para los consumidores.

La motivación de los empleados constituye el inductor de la calidad en la producción, que a su vez produce satisfacción en los clientes ante unos productos que cumplen las expectativas puestas en ellos, de modo que provoca su fidelidad, contribuyendo al desarrollo de la imagen de la empresa, motor del incremento de las ventas.

Esta forma de actuación genera aumento de la rentabilidad, la cual redundará, a su vez en satisfacción de los accionistas e inversores convirtiéndose en el más poderoso motor de crecimiento y pervivencia de la empresa.

1.5 Diseño del sistema de indicadores

La selección del conjunto de indicadores adaptados a los objetivos estratégicos previamente establecidos constituye un proceso laborioso, ya que el indicador ha de recoger con precisión el contenido del objetivo buscando la relación de causa-efecto entre ambos. Los indicadores, además de medir los resultados obtenidos deben facilitar la búsqueda de las causas de ineficiencia y apuntar la orientación a seguir para la resolución de los problemas. Por otra parte, las fuentes de información requeridas para su elaboración han de estar disponibles y ser de fácil accesibilidad.

Cada departamento deberá prestar una atención especial a los indicadores que más relacionados están con su actividad, si bien no se debe perder en ningún momento la visión global de la entidad, poniendo de manifiesto cómo los indicadores más importantes se alinean con la estrategia general de la empresa.

a. Perspectiva financiera

Siendo el control financiero el más tradicional y de uso generalizado por las empresas, aun cuando no sea excluyente, interesa destacar la importancia relevante que detenta e incluso ha de ponerse de manifiesto cómo los indicadores relativos a las restantes perspectivas se alinean en definitiva con los objetivos de rentabilidad y maximización del valor de la empresa.

b. Perspectiva de los procesos

En relación con los procesos productivos, comerciales y de gestión, conviene destacar de forma preferente los aspectos relacionados con la productividad, la calidad, el costo y la introducción de nuevos productos en el mercado.

c. Perspectiva de los clientes

Desde el punto de vista de las expectativas de los clientes la Matriz de Control Interno ha de implantar indicadores relacionados con la medida del nivel de satisfacción, retención y cuota de mercado, así como con la creación de valor desde el punto de vista de los consumidores.

Resulta importante identificar los segmentos de clientes y mercados en que se pretende comercializar los productos, las gamas de productos “blandos” o “light”, las líneas de productos ecológicos o “verdes” o la diferenciación del mismo producto comercializado en diferentes tipos de mercados. De igual modo se ha de prestar atención a los indicadores que pongan de manifiesto la incidencia de las preferencias de los clientes sobre el consumo.

Algunos de los indicadores a implantar son:

- ✓ Cuota de mercado.
- ✓ Evolución de los clientes.
- ✓ Estructura de los clientes.

- ✓ Satisfacción de los clientes.
- ✓ Retención de los clientes
- ✓ Rentabilidad por tramos de clientes.

d. Perspectiva de la formación

La posibilidad de alcanzar metas ambiciosas en los ámbitos financiero, del cliente, de los procesos internos o del crecimiento depende de la capacidad de aprendizaje de la organización. Por ello resulta de capital importancia implantar un clima de satisfacción entre los empleados basado en el ambiente interno y en la eficacia de los sistemas de información y motivación.

Los inductores de aprendizaje ponen de manifiesto el esfuerzo desarrollado en la formación de los empleados, así como su grado de capacitación para llevar a cabo una producción de calidad óptima.

e. Perspectiva del crecimiento

La supervivencia de la empresa requiere el ejercicio de actuaciones orientadas a la planificación estratégica de la actividad futura, máxime dentro de la tesitura actual donde el mantenimiento de una parte importante de las explotaciones depende de las subvenciones oficiales. Resulta, pues, de particular importancia estimar la inversión necesaria en el futuro tanto para dotar a la explotación de una dimensión adecuada que posibilite su actividad independiente, como para habilitar los recursos necesarios en infraestructuras de personal, en sistemas, procesos productivos y procedimientos. El crecimiento sostenible afecta de modo particular a las actividades de la empresa permanentemente afectadas por la climatología del entorno en el que se mueve y vinculadas al ecosistema. Por ello, los indicadores deberán ir orientados al análisis del esfuerzo realizado en orden a la permanencia de la empresa en el mercado y el aseguramiento de su crecimiento.

1.6 Como funciona la Matriz de Control Interno

En dicha Matriz tenemos que en las columnas se registran las Normativas Externas e Internas, como así también los Principios y Políticas cuya aplicación debe verificarse.

Por el lado de las filas tenemos los Productos, Servicios, Áreas / Sectores – Actividades / Procesos que tienen lugar en la compañía.

Así pues, una vez colocados los títulos de las columnas y filas, corresponde interrelacionar los mismos (Ejemplo: Ventas / Impuestos Nacionales “Punto 1.1”) en función de las normativas y principios a los cuales deberán dar cumplimiento las áreas, actividades y productos. En caso de no existir interrelación entre el ítem de la fila con el de la columna, dicho espacio se anula (sombreado) (Ejemplo: Investigación y Desarrollo no tiene norma de aplicación del Banco Central).

Los puntos asignados a cada casillero corresponden a los cuestionarios de control aplicables y al Manual de Auditoría, así también servirán para asignar recursos en el presupuesto de control, como también para establecer cantidad de controles por períodos y delegar responsabilidad del control respectivo.

Partiendo de esta matriz se procede a desagregar dichos puntos. En el caso de las Ventas, éstas están sujetas a disposiciones impositivas nacionales, teniendo por un lado las vinculadas a las normativas sobre facturación y por otro lado las relativas a percepciones, impuesto al valor agregado y las atinentes a documentación correspondientes a los clientes. Luego en función de ello se conformarán los cuestionarios para verificar que los diversos puntos de la matriz están siendo debidamente cumplimentados.

1.6.1 Construcción de la Matriz

Los cuestionarios tienen una primer columna correspondiente al número de la pregunta en cuestión, una segunda con la respectiva pregunta, y las tercera y cuarta corresponden a SI o NO. (Ver Anexo). La cantidad de SI de cada cuestionario se divide por el total de preguntas del cuestionario y se multiplica por 100, lográndose un porcentaje de cumplimiento o efectividad, el cual se aplicará sobre una base de 10 para así obtener el puntaje por cuestionario.

Ejemplo: Si un cuestionario posee 8 preguntas de las cuales tienen 5 SI, el porcentaje es de 62,50%, en tanto que el puntaje es de 6,25 puntos. De igual forma si otro cuestionario tuviera 10 preguntas de las cuales 5 fueran sí, el porcentaje sería de 50% y el puntaje de 5. De ésta forma se logra un análisis bastante objetivo. Pero no todas las preguntas tienen igual importancia, razón por la que puede mejorarse el sistema otorgándole una ponderación. De tal forma a aspectos menores se le daría un puntaje de 1 punto, a aspecto de nivel medio 2 puntos y a cuestiones fundamentales 3 puntos. Ejemplo: Para un cuestionario de 10 preguntas, con 3 de valor 1, cuatro de valor 2 y 3 de valor tres, el puntaje máximo sería de 20 puntos. Si las respuestas positivas fueron 2 de un punto, 2 de dos puntos y 1 de tres puntos, lo obtenido asciende a 9 puntos, con lo que se tiene un porcentaje de efectividad del 45% y un puntaje de 4,5.

Los puntajes en lugar de uno, dos y tres, podrían ser de uno, tres y cinco, para hacer más sensible el puntaje final a los aspectos más importantes.

Se aplica el mismo razonamiento para obtener el puntaje correspondiente a cada punto de la matriz, así si de contar un determinado punto de la matriz con cuatro cuestionarios cuyo puntaje máximo de responderse a todas las preguntas positivamente sería de 40 puntos y se obtuvo un total de 35 puntos, el porcentaje de efectividad es del 87,05% y el puntaje de 8,71 puntos.

Por último y dado que no todas las áreas – actividades o productos están sujetos a las mismas cantidades de puntos de control, se multiplica por 10 todos los puntos de control obteniéndose el puntaje máximo posible, se suman los puntos obtenidos de acuerdo al párrafo anterior y se divide por dicho máximo obteniéndose el puntaje de efectividad por área. Veamos: el área o actividad “Ventas” de un total de 14 casilleros, tiene 11 puntos de control. Sí multiplicamos 11 por diez tenemos un puntaje máximo de 110 puntos. Supongamos que de los controles realizados surge un puntaje máximo de 80 puntos, el porcentaje de efectividad es de 72,72%, o sea un puntaje de 7,27.

Igual criterio es aplicable a las columnas, así tenemos que “Registro de la Propiedad” tiene seis casilleros puntuables de un total de 12, por lo que el puntaje máximo es de 60 puntos. Si el puntaje obtenido es de 60 puntos tendremos un 100% de efectividad y un puntaje de 10.

En función de los totales por fila (áreas, actividades / procesos, productos / servicios), de los totales por columna, y de los puntos por casillero, se ordena el nivel de prioridades para el análisis y resolución de los problemas.

Cabe apuntar que el total de columnas volcadas en la Matriz es a título de ejemplo, dependiendo la cantidad y contenido de las mismas a las normativas propias de cada lugar o país, como de las actividades que la empresa objeto de control desarrolle. Así por ejemplo podría agregarse según el caso las normas referentes al suministro de información a las entidades oficiales de Estadística Industrial.

**ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS
CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO
PACIFIC CREDIT RATING S.A.
PARTE CUARTA
NORMA DE AUDITORÍA N° 330
RESPUESTAS DEL AUDITOR A LOS RIESGOS EVALUADOS**

Introducción

Esta Norma de Auditoría (NA) trata de la responsabilidad del auditor de diseñar e implementar respuestas a los riesgos de representación errónea de importancia relativa identificados y evaluados por el auditor en una auditoría de estados financieros, de acuerdo con la NA 315, Identificación y evaluación de los riesgos de representación errónea de importancia relativa mediante el entendimiento de la entidad y su entorno.

Esta norma de auditoría entra en vigencia a partir del 01 de enero de 2013.

Se aconseja su aplicación anticipada, para lo cual el auditor debe tomar las provisiones que implican aplicar las NAs en los compromisos asumidos y el alcance de su trabajo.

Objetivo

El objetivo del auditor es obtener suficiente evidencia apropiada de auditoría sobre los riesgos evaluados de representación errónea de importancia relativa, mediante el diseño e implementación de respuestas apropiadas a dichos riesgos.

Definiciones

Para fines de las NA, los siguientes términos tienen los significados atribuidos aquí:

- (a) Procedimientos sustantivos - Un procedimiento de auditoría diseñado para detectar representaciones erróneas de importancia relativa a nivel de aseveración. Los procedimientos sustantivos comprenden

- (i) Pruebas de detalles (de clases de transacciones, saldos de cuenta, y revelaciones)
 - (ii) Procedimientos sustantivos analíticos
- (b) Pruebas de controles - Un procedimiento de auditoría diseñado para evaluar la efectividad operativa de los controles para prevenir, o detectar y corregir, representaciones erróneas de importancia relativa a nivel de aseveración.

Requisitos

El auditor deberá diseñar e implementar respuestas globales para tratar los riesgos evaluados de representación errónea de importancia relativa a nivel de estado financiero..

Procedimientos de auditoría que responden a los riesgos evaluados de representación errónea de importancia relativa al nivel de aseveración

El auditor deberá diseñar y realizar procedimientos adicionales de auditoría cuya naturaleza, oportunidad y extensión se basen en o respondan a los riesgos evaluados de representación errónea de importancia relativa al nivel 3 de aseveración.

Al diseñar los procedimientos adicionales de auditoría que se van a realizar, el auditor deberá:

- (a) Considerar las razones para la evaluación que se dio al riesgo de representación errónea de importancia relativa a nivel de aseveración para cada clase de transacciones, saldo de cuenta y revelación, incluyendo:
 - (i) La probabilidad de representación errónea de importancia relativa debida a las características particulares de la clase relevante de transacciones, saldo de cuenta o revelación (es decir, el riesgo inherente);
 - (ii) Si es que la evaluación del riesgo toma en cuenta los controles relevantes (es decir, el riesgo de control), requiriendo, por tanto, que el auditor

obtenga evidencia de auditoría para determinar si los controles están operando de manera efectiva (es decir, el auditor se propone depender de la efectividad operativa de los controles para determinar la naturaleza, oportunidad y extensión de los procedimientos sustantivos);

Procedimientos sustantivos

Sin considerar los riesgos evaluados de representación errónea de importancia relativa, el auditor deberá diseñar y realizar procedimientos sustantivos para cada clase importante de transacciones, saldo de cuenta, y revelación.

Procedimientos sustantivos relacionados con el proceso de cierre de los estados financieros

Los procedimientos sustantivos del auditor deberán incluir los siguientes procedimientos de auditoría relacionados con el proceso de cierre de los estados financieros:

- (a) Hacer concordar o conciliar los estados financieros con los registros Contables subyacentes;
- (b) Examinar los asientos de diario de importancia relativa y otros ajustes hechos durante el curso de preparación de los estados financieros.

Procedimientos sustantivos que responden a los riesgos importantes (significativos)

Cuando el auditor ha determinado que un riesgo evaluado de representación errónea de importancia relativa a nivel de aseveración es un riesgo importante, deberá realizar procedimientos sustantivos que respondan de manera específica a dicho riesgo. Cuando el enfoque a un riesgo importante consiste sólo de procedimientos sustantivos, dichos procedimientos deberán Incluir pruebas de detalles.

Oportunidad de los procedimientos sustantivos

Cuando los procedimientos sustantivos se realizan en una fecha provisional, el auditor deberá cubrir el periodo restante con la realización de:

- (a) Procedimientos sustantivos, combinados con pruebas de controles por el periodo intermedio
- (b) Si el auditor determina que son suficientes, solamente con procedimientos sustantivos adicionales que proporcionen una base razonable para extender las conclusiones de auditoría de la fecha provisional al final del periodo.

Si en una fecha provisional se detectan representaciones erróneas que el Auditor no esperaba cuando evaluaba los riesgos de representación errónea de importancia relativa, el auditor deberá evaluar si necesita modificarse la evaluación correspondiente del riesgo y la naturaleza, oportunidad o extensión planeados de los procedimientos sustantivos que cubren el periodo restante.

Oportunidad de los procedimientos sustantivos

Cuando los procedimientos sustantivos se realizan en una fecha provisional, el auditor deberá cubrir el periodo restante con la realización de:

- (a) Procedimientos sustantivos, combinados con pruebas de controles por el periodo intermedio
- (b) Si el auditor determina que son suficientes, solamente con procedimientos sustantivos adicionales que proporcionen una base razonable para extender las conclusiones de auditoría de la fecha provisional al final del periodo.

Si en una fecha provisional se detectan representaciones erróneas que el Auditor no esperaba cuando evaluaba los riesgos de representación errónea de importancia relativa, el auditor deberá evaluar si necesita modificarse la evaluación correspondiente del riesgo y la naturaleza, oportunidad o extensión planeados de los procedimientos sustantivos que cubren el periodo restante.

Lo adecuado de la presentación y revelación

El auditor deberá realizar procedimientos de auditoría para evaluar si la presentación global de los estados financieros, incluyendo las revelaciones relacionadas, está de acuerdo con el marco de referencia de información financiera aplicable.

Evaluación de lo suficiente y apropiado de la evidencia de auditoría

Con base en los procedimientos de auditoría realizados y la evidencia de auditoría obtenida, el auditor deberá evaluar, antes de la conclusión de la auditoría si las evaluaciones de los riesgos de representación errónea de importancia relativa al nivel de aseveración siguen siendo apropiadas.

El auditor deberá concluir si se ha obtenido suficiente evidencia apropiada de auditoría. Al formarse una opinión, el auditor deberá considerar toda la evidencia de auditoría relevante, sin que importe si parece que confirma o contradice las aseveraciones en los estados financieros.

Si el auditor no ha obtenido suficiente evidencia apropiada de auditoría en cuanto a una aseveración de importancia relativa de los estados financieros, deberá intentar obtener evidencia de auditoría adicional. Si el auditor no puede obtener suficiente evidencia apropiada de auditoría, deberá expresar opinión calificada o una abstención de opinión.

Material de aplicación y otro material explicativo

Pruebas de controles

Diseño y realización de pruebas de controles.

Las pruebas de controles se realizan sólo en los controles que el auditor ha determinado que tienen un diseño adecuado para prevenir, o detectar y corregir, una representación errónea de importancia relativa en una aseveración. Si se usaran controles

sustancialmente diferentes en diferentes momentos durante el periodo bajo auditoría, cada uno se considera por separado.

Probar la efectividad operativa de los controles es diferente a obtener un entendimiento de, y evaluar el diseño e implementación de, los controles.

Sin embargo, se usan los mismos tipos de procedimientos de auditoría. El auditor puede, por lo tanto, decidir que es eficiente poner a prueba la efectividad operativa de los controles, al mismo tiempo que se evalúa su diseño y se determina que se han implementado.

Además, aunque algunos procedimientos de evaluación del riesgo pueden no haber sido diseñados de manera específica como pruebas de controles, pueden no obstante proporcionar evidencia de auditoría sobre la efectividad operativa de los controles y, en consecuencia, servir como pruebas de controles. Por ejemplo, los procedimientos de evaluación del riesgo del auditor pueden haber incluido.

Además, el auditor puede diseñar una prueba de controles que se debe realizar de manera concurrente con una prueba de detalles sobre la misma transacción. Aunque el propósito de una prueba de controles es diferente del propósito de una prueba de detalles, ambas pueden lograrse de manera concurrente al desempeñar las dos pruebas en la misma transacción, también conocidas como una prueba de doble propósito. Por ejemplo, el auditor puede diseñar y evaluar los resultados de una prueba para examinar una factura para determinar si se ha aprobado y dar evidencia sustantiva de auditoría de una transacción. Una prueba de doble propósito se diseña y evalúa considerando cada propósito de la prueba por separado.

En algunos casos, según se comenta en NA 315, el auditor puede encontrar imposible diseñar procedimientos sustantivos efectivos que por sí mismos proporcionen suficiente evidencia apropiada de auditoría a nivel de aseveración. Esto puede ocurrir cuando una entidad conduce su negocio con el uso de TI y no se produce ni mantiene ninguna documentación de las transacciones, que no sea mediante el sistema de TI. relevantes.

NIA 400

Evaluaciones De Riesgo Y Control Interno

Introducción

El propósito de esta Norma Internacional de Auditoría (NIA) es establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno y sobre el riesgo de auditoría y sus componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

El auditor deberá obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno suficiente para planear la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo. El auditor debería usar juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar los procedimientos de auditoría para asegurar que el riesgo se reduce a un nivel aceptablemente bajo.

"Riesgo de auditoría" significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante. El riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

"Riesgo inherente" es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.

"Riesgo de control" es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.

"Riesgo de detección" es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con representaciones erróneas en otros saldos o clases.

"Sistema de contabilidad" significa la serie de tareas y registros de una entidad por medio de las que se procesan las transacciones como un medio de mantener registros financieros. Dichos sistemas identifican, reúnen, analizan, calculan, clasifican, registran, resumen, e informan transacciones y otros eventos.

El término "Sistema de control interno" significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable. El sistema de control interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad y comprende:

- "el ambiente de control" que significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos. Un ambiente de control fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestales estrictos y una función de auditoría interna efectiva, pueden complementar en forma muy importante los procedimientos específicos de control. Sin embargo, un ambiente fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno. Los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:
 - La función del consejo de directores y sus comités
 - Filosofía y estilo operativo de la administración
 - Estructura organizacional de la entidad y métodos de asignación de autoridad y responsabilidad.

- Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna, políticas de personal, y procedimientos y segregación de deberes.

- "procedimientos de control" que significa aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad. Los procedimientos específicos de control incluyen:
 - • Reportar, revisar y aprobar conciliaciones
 - • Verificar la exactitud aritmética de los registros
 - • Controlar las aplicaciones y ambiente de los sistemas de información por computadora, por ejemplo, estableciendo controles sobre
 - cambios a programas de computadora
 - acceso a archivos de datos
 - • Mantener y revisar las cuentas de control y las balanzas de comprobación.
 - • Aprobar y controlar documentos
 - • Comparar datos internos con fuentes externas de información.
 - • Comparar los resultados de cuentas de efectivo, valores e inventario con los registros contables.
 - • Limitar el acceso físico directo a los activos y registros.
 - • Comparar y analizar los resultados financieros con las cantidades presupuestadas.

Procedimientos de control

El auditor debería obtener una comprensión de los procedimientos de control suficiente para desarrollar el plan de auditoría. Al obtener esta comprensión el auditor consideraría el conocimiento sobre la presencia o ausencia de procedimientos de control obtenido de la comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad para determinar si es necesaria alguna comprensión adicional sobre los procedimientos de control. Como los procedimientos de control están integrados con el ambiente de control y con el sistema de contabilidad, al obtener el auditor una comprensión del ambiente de control y del sistema de contabilidad, es probable que obtenga también algún conocimiento sobre procedimientos de control, por ejemplo, al obtener una comprensión del sistema de

contabilidad referente a efectivo, el auditor ordinariamente se da cuenta de si las cuentas bancarias están conciliadas. Ordinariamente, el desarrollo del plan global de auditoría no requiere una comprensión de procedimientos de control para cada aseveración de los estados financieros en cada cuenta y clase de transacción.

Riesgo de control

Evaluación preliminar del riesgo de control

La evolución preliminar del riesgo de control es el proceso de evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad para prevenir o detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa. Siempre habrá algún riesgo de control a causa de las limitaciones inherentes de cualquier sistema de contabilidad y de control interno.

Después de obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno, el auditor debería hacer una evaluación preliminar del riesgo de control, al nivel de aseveración, para cada saldo de cuenta o clase de transacciones, de importancia relativa.

El auditor ordinariamente evalúa el riesgo de control a un alto nivel para algunas o todas las aseveraciones cuando:

- a. los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad no son efectivos; o
- b. evaluar la efectividad de los sistemas de contabilidad y de control interno de la entidad no sería eficiente.

La evaluación preliminar del riesgo de control para una aseveración del estado financiero debería ser alta a menos que el auditor:

- a. pueda identificar controles internos relevantes a la aseveración que sea probable que prevengan o detecten y corrijan una representación errónea de importancia relativa; y
- b. planee desempeñar pruebas de control para soportar la evaluación.

ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO

PACIFIC CREDIT RATING S.A.

PARTE QUINTA

MARCO PRÁCTICO

1. LA UTILIZACIÓN DE LAS PERSPECTIVAS DE LA MATRIZ DE CONTROL INTERNO

En la necesidad de encontrar herramientas que permitan evaluar tanto la factibilidad de iniciar como de continuar con una determinada actividad, de compararlo con otras posibilidades y, de analizar las acciones tendientes a mejorar las actividades ya en marcha, se ha creado una matriz que permite evaluar de manera continua la posición relativa frente a los diferentes negocios y posibilidades.

Esta es una herramienta que puede ser utilizada para cualquier tamaño de empresa y tipo de actividad. Sus funciones y objetivos son:

1. Analizar la factibilidad de un nuevo negocio o línea de productos / servicios.
2. Monitorear ante los cambios generados interna y externamente la continuidad de una determinada actividad.
3. Analizar los cambios a realizar con el fin de mejorar la factibilidad y generación de rendimientos.
4. Hacer un seguimiento de la evolución de la actividad emprendida a los efectos de monitorear sus posibilidades futuras y su comparación con otras actividades.

1.1 Cómo se pone en práctica?

Por el sólo hecho de trabajar con una matriz debe definirse un determinado número de filas compuesto por los factores a ser objeto de calificación para una determinada actividad, y como columnas la ponderación correspondiente a cada factor, el puntaje otorgado a cada factor dada una determinada actividad y una columna correspondiente al

producto resultante de multiplicar para cada factor el índice (o porcentaje) de ponderación por el puntaje correspondiente.

En cuanto a los factores a tomar en consideración debe ser la más amplia posible a los efectos de tomar al momento de la evaluación todos aquellos que sean determinantes de la rentabilidad y riesgos.

2. COMO ANALIZAR EL CONTROL INTERNO RELACIONADO A LA CALIFICACIÓN DE RIESGO DE UNA EMPRESA CALIFICADORA DE RIESGOS.

Para realizar sus operaciones una empresa necesita invertir en activos: puede hacerse un análisis de la actividad relacionando el nivel de operaciones (por ejemplo, ventas) con los activos utilizados para alcanzar ese nivel.

Con esto se obtienen indicios acerca de la eficiencia operativa. Cada sector económico tiene características específicas con respecto a la magnitud y el tipo de recursos requeridos para competir de manera sostenible; el análisis de actividad posibilita evaluar la posición de la empresa y sus perspectivas de desempeño.

Para financiar los activos requeridos en la empresa se pueden utilizar diversas fuentes de financiamiento.

Según cuáles sean las fuentes que se utilicen se podrá evaluar el riesgo de largo plazo de la empresa, considerando sus perspectivas de rendimiento. Se realiza, entonces, un análisis de la solvencia, o perfil financiero en el largo plazo.

El nivel de actividad de la empresa, los recursos utilizados y su forma de financiamiento definen cuál es el rendimiento que se obtiene para los propietarios. Con el análisis del rendimiento

- Se establecen los componentes del rendimiento y los principales impulsores económicos de la rentabilidad de un negocio
- Se examina qué efectos tiene el manejo de los activos y las fuentes de la empresa en el rendimiento
- Se observa de qué manera los impulsores económicos del rendimiento afectan la posición que tiene la empresa en su sector.

Vamos a estudiar el circuito completo del rendimiento de la empresa.

Los propietarios invierten en una empresa para obtener un rendimiento. Alcanzar y mantener un nivel de rendimiento es un requisito para que la empresa pueda desarrollarse y crecer.

Desde diversas perspectivas el rendimiento es una dimensión importante del desempeño de la empresa (alguno podría decir que es “la más importante”).

**ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS
CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO
PACIFIC CREDIT RATING S.A.**

**PARTE SEXTA
MODELO PROPOSITIVO**

Para el presente trabajo realizaremos una Matriz de Control Interno de las Calificaciones de Riesgo realizadas por la Calificadora de Riesgo Pacific Credit Rating S.A., basándonos en cuestionarios de Control Interno efectuados a todos los empleados con el propósito de verificar donde se encuentran las deficiencias.

Los cuestionarios serán basados en los 8 componentes del Control Interno y las respuestas irán en una escala del 1 al 10, siendo 10 la puntuación más alta, vale decir con el máximo conocimiento sobre determinada pregunta y así sucesivamente hasta 1 de total desconocimiento.

Los cuestionarios constan de varias preguntas específicas para cada uno de los componentes del Control Interno, los resultados obtenidos son reflejados en la Matriz diseñada para cada uno de estos, posteriormente se obtiene el promedio tanto de aceptación de los empleados como de conocimiento de cada factor.

En las filas, los 8 Componentes del Control Interno:

AREAS DE CONTROL		
1	Ambiente de Control	8,
2	Establecimiento de Objetivos	8,
3	Identificación de Riesgos	8,
4	Evaluación de Riesgo	8,
5	Respuesta al Riesgo	9,
6	Actividades de Control	8,
7	Información y Comunicación	8,
8	Monitoreo	8,

**ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO
REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A.**

En las columnas, los trabajadores de la empresa:

PERSONAL DE LA EMPRESA									
a	b	c	d	e	f	g	h	i	j
Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo

La Matriz surge de la conjunción entre ambas filas y columnas reflejándonos cuales son los puntos débiles de la empresa.

	AREAS DE CONTROL	PERSONAL DE LA EMPRESA										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	
		Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo	
1	Ambiente de Control	8,40	6,00	4,50	7,80	6,90	7,00	5,90	5,80	8,60	7,67	6,86
2	Establecimiento de Objetivos	8,56	5,80	4,40	7,89	7,00	7,11	6,00	5,56	8,67	7,50	6,85
3	Identificación de Riesgos	8,56	5,80	4,40	8,11	7,00	7,11	6,22	5,56	8,67	7,50	6,89
4	Evaluación de Riesgo	8,40	6,00	4,50	7,80	6,90	7,00	5,90	5,60	8,60	7,67	6,84
5	Respuesta al Riesgo	9,14	6,33	5,33	8,14	7,29	7,14	6,29	5,43	8,86	3,56	6,75
6	Actividades de Control	8,18	5,86	4,29	7,73	6,82	7,00	5,82	5,64	8,55	7,75	6,76
7	Información y Comunicación	8,40	6,00	4,50	7,80	6,90	6,30	6,00	5,60	8,60	7,67	6,78
8	Monitoreo	8,56	5,80	4,40	7,89	7,00	7,11	6,00	5,56	6,64	7,50	6,65
		8,525	5,95	4,54	7,90	6,98	6,97	6,02	5,59	8,40	7,10	

CONCLUSIONES

El presente trabajo de investigación, elaboración de una matriz de evaluación de control interno de las calificaciones de riesgo realizadas por la Calificadora de Riesgo Pacific Credit Rating S.A. arriba a las siguientes conclusiones:

- Se desarrolla y profundiza los conceptos del conocimiento integral del negocio del ente, con el único fin de obtener mejores procedimientos de auditoría, para verificar lo que se expone en los estados financieros y si estos reflejan los hechos económicos del negocio.
- De ésta forma tenemos que la Alta Gerencia puede verificar por medio de la Matriz de Control que se esté dando cumplimiento a todos los controles, quienes están a cargo de dichas verificaciones, cuando fue la última vez que realizaron los controles para cada punto y con que frecuencia. En función de la importancia relativa de los distintos puntos y de los problemas que los mismos tienen se le dará la prioridad de control y corrección.
- Los encargados de Áreas, y los responsables del control, sean auditores internos o externos pueden verificar y razonar sobre la base de la matriz (razonamiento matricial) el cumplimiento de las distintas disposiciones.
- La matriz contempla el 100% de los factores de riesgo siendo de tal forma un vehículo formidable para evitar o corregir defectos que perjudiquen patrimonial y económicamente a la entidad.
- La Matriz de Control le da tanta importancia al cumplimiento de las disposiciones fiscales, como al control para evitar fraudes, o resguardar la calidad de los productos y servicios, como así también proteger los recursos humanos entre otros. Por tal motivo una rápida visión de dicha matriz, impresa o por monitor, por parte de los Directivos le permiten saber las áreas que comprometen a la empresa, y proceder a analizar las causas o motivos, para luego aplicar las correspondientes medidas de ajuste.

- La Matriz es en último término un generador de utilidades por cuanto tiene por objetivo eliminar o disminuir las pérdidas ocasionadas por los fraudes, la falta de seguros contra riesgos, los bajos niveles de calidad, la falta de cumplimiento de disposiciones legales, la carencia de información óptima entre otras.

- Como dicen los norteamericanos: "los partidos de basketball comienzan ganándose con una buena defensa". De nada sirve encestar muchos puntos si los contrarios nos convierten más. De igual forma de poco servirá trabajar con ahínco y generar ventas, si buena parte de está son absorbidas por perdidas ocasionadas en descuidos, despilfarros y carencias de controles.

- Cada sector o punto de control de la Matriz representa el eslabón de una cadena, y una cadena es tan fuerte como su eslabón más débil, de ahí la importancia de verificar preventivamente el cumplimiento de diversos aspectos concernientes a la empresa, corrigiendo luego de los controles los aspectos, áreas, procesos, actividades, normas y principios con menores o insatisfactorios niveles de eficacia.

GLOSARIO

ACCIÓN.- Valor que representa la participación o propiedad de los tenedores en la empresa o sociedad.

AVERSIÓN AL RIESGO.- Término referido a la situación en la que un inversionista, expuesto a alternativas con diferentes niveles de Riesgo, preferirá aquella con el nivel de Riesgo más bajo. Supuesto que se suele hacer en finanzas respecto al comportamiento de los inversores el cual supone que a éstos no les gusta el Riesgo, por tanto para que algún inversor acepte asumir un mayor Riesgo al realizar.

CALIFICACIÓN DE RIESGO.- Proceso de categorización de un deudor o emisor (empresas, organismos, instituciones o Soberanos) y de Valores emitidos por los mismos, que consiste en la asignación de un nivel de Riesgo Crediticio específico generalmente denotado por una letra que va desde la A hasta la C. El proceso de Calificación de Riesgo es desarrollado internamente por las EIFs o por las denominadas en Basilea II Instituciones Externas de Evaluación de Crédito, y pretende medir, por tanto, la solvencia determinada por la Probabilidad de Incumplimiento (PD) de la Cartera de Créditos o Instrumentos de Deuda y otro tipo de Instrumentos Financieros.

CAPACIDAD DE PAGO.- Es la posibilidad de que un Prestatario actual o potencial pueda generar los beneficios económicos necesarios para honrar sus Obligaciones y mantener en el tiempo un nivel de Solvencia.

EMISIÓN DE ACCIONES.- Operación por la cual una S.A. coloca en el mercado sus acciones u obligaciones. En sentido restringido, es la elaboración material de los títulos.

EMISOR.- Entidad que es la parte obligada de un Valor u otro Instrumento Financiero puesto en circulación. Por ejemplo, una empresa o gobierno que tiene la autoridad para emitir y vender Valores, o una EIF que aprueba una Carta de Crédito. En ocasiones, el término se usa para hacer referencia a una EIF que emite tarjetas de crédito o de débito.

FACTOR DE RIESGO.- Una variable que afecta el valor de los Instrumentos Financieros o de una Cartera completa. Algunos ejemplos de Factores de Riesgo son las tasas de interés, los tipos de cambio, los precios de las Acciones, la inflación y los precios de materias primas (Commodities).

NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD (NICs).- Las NICs son el marco conceptual internacionalmente aceptado para la preparación y presentación de Estados Financieros. Constituyen un cuerpo integrado de normas contables emitidas por el Consejo Internacional de Normas de Contabilidad (IASB), que recogen los enunciados, principios, objetivos y características de la información contable y en particular resultan ser el vehículo más adecuado para la armonización internacional de las normas contables.

RIESGO.- Es la potencialidad de que eventos, anticipados o no, puedan tener un impacto adverso contra ingresos y el Patrimonio de una EIF.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO.- Es un componente crítico que asegura el alcance de las metas y objetivos de la EIF mediante el manejo seguro y organizado de las operaciones realizadas por la misma, alcanzando metas de Largo Plazo en lo que respecta a la Rentabilidad y manteniendo información fidedigna en los reportes financieros y ejecutivos. Dicho sistema puede también asegurar el cumplimiento de la EIF con las leyes y regulaciones tanto como con las políticas, planes, reglas internas, procedimientos y reducciones de las Pérdidas Inesperadas (UL) por concepto de cualquier tipo de Riesgo o daños que perjudiquen a la reputación de la EIF.

BIBLIOGRAFIA

- Carlos A. Slosse, Juan Carlos Gordicz, Silva Giordano, Federico Servideo, Daniel López Lado, Gustavo F. Dreispiel, Carlos A. Pace y Daniel J. De Marco. 2001 AUDITORIA UN NUEVO ENFOQUE EMPRESARIAL, Ediciones Macchi, Buenos Aires.
- Julio P. Rocha Chavarría, CPA MA. MES, PROCESO INTEGRAL DE AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS, 2da Edición Grafica Simmer 2007, Santa Cruz – Bolivia.
- Luis Felipe Pérez Toraño, AUDITORIA DE ESTADOS FINANCIEROS, Ediciones MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES S.A., gestión 2008 México.
- Comité Ejecutivo de Normas de Auditoría del Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), 2001 SAS Nro. 22 y 47 (STATEMENT ON AUDITING STANDARDS) PLANEACION Y SUPERVISION Ediciones IMCP México.
- Comité Internacional de Practicas de Auditoría (IAPC) del Consejo de la Federación Internacional de Contabilidad (IFAC) 1990 NIA 9 (NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORIA) DOCUMENTACION DEL TRABAJO DE AUDITORIA. Ediciones IMCP México.
- Contraloría General del Estado Plurinacional, MANUAL DE AUDITORIA FINANCIERA, Ediciones CGE La Paz Bolivia.
- Consejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad del Colegio de Auditores de Bolivia 1994 BORRADOR DE NORMA DE AUDITORIA Nro. 1 PLANIFICACION DEL TRABAJO DE AUDITORIA. Ediciones Inti Raymi La Paz – Bolivia.
- Chaves, O y otros. (1998) Teoría Contable. Editorial Macchi. Buenos Aires.

- Fernández Durán, E. (1996) Sistemas de Información Contable I. Editorial Macchi. Buenos Aires.
- Fowler Newton, E. (1992) Contabilidad Básica. Editorial Macchi. Buenos Aires.
- □Gordon, B. y Margrethe, H. (1995) Sistemas de Información Gerencial. Editorial MacGraw Hill.
- □Lucas, H. (1982) Conceptos de los Sistemas de Información para la Administración. Editorial MacGraw Hill. México.
- Senderovich, Y. Senderovich, P. (1995) Contabilidad Básica. Editorial Reisa. Buenos Aires.
- Volpentesta, J. (1993) Estudio de Sistemas de Información para la Administración. Editorial Osmar D. Buyatti. Buenos Aires.

ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A.

ANEXO A

AMBIENTE DE CONTROL / CONTROL INTERNO			FORMULARIO DE CONTROL									
PREGUNTA DE VERIFICACION	PUNTUACIÓN	ACLARACIÓN - OBSERVACIÓN	Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo
			PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN
Existen políticas para el proceso de calificación de riesgo?	X		10			9	8	8	7	5	10	
Existen manuales para el proceso de calificación de riesgo?	X		10			9	8	7	7	5	10	
Las políticas para el proceso de calificación de riesgo están orientadas a la consecución de los objetivos y metas de la entidad?	X		9			9	7	8	7	5	8	
Estos documentos son de conocimiento de los trabajadores (Analistas)	X		7			9	7	7	6	5	8	
La alta dirección esta preocupada por el mejoramiento del recurso humano a través de cursos de capacitación para los funcionarios que efectúan el proceso de calificación de riesgo ?		Hace más de dos años que no actualizan o perfeccionan sus conocimientos.	9	5	4	6	6	6	6	6	8	
Se tienen en cuenta las habilidades y destrezas de los aspirantes según las funciones del cargo de analistas?	X		10	7	7	8	7	7	6	6	9	
Hay revisión de las nuevas políticas y prácticas en el área del proceso de calificación de riesgo respecto a su adecuación como a su cumplimiento ?		No se efectua dicho proceso	9	7	5	7	8	7	5	6	9	
Se mide el grado de efectividad de los actuales controles administrativos ?		Los sistemas de cómputos no funcionan correctamente	7	5	3	7	6	7	5	6	8	7
El desempeño del trabajo es evaluado y revsado periódicamente con cada empleado?		No se efectua dicho proceso	6	5	3	7	6	7	5	6	8	8
Conoce cada empleado sus funciones y responsabilidades		Se cuenta con un manual de funciones pero éste no es de conocimiento del personal	7	7	5	7	6	6	5	6	8	8
PUNTAJE TOTAL	5	5,00 puntos										
Aclaración: Debe verificarse la existencia de la normativa, como del cumplimiento de ésta. De existir la norma o sistema, pero no aplicarse o funcionar correctamente.												
El puntaje implica un problema en el área, producto o actividad, pero no implica que las personas de dicho sector o proceso sean siempre responsables de los problemas que puedan observarse. Debe tenerse en cuenta la regla del 85/15 (J. Juran) según la cual el 85% de los problemas no son atinentes a los empleados u obreros, sino al sistema, y por lo tanto es responsabilidad de la Dirección su corrección.												

ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A.

ANEXO B

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS / CONTROL INTERNO				FORMULARIO DE CONTROL											
Nº	PREGUNTA DE VERIFICACION	SI	NO	ACLARACIÓN - OBSERVACIÓN	Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo	
					PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN
1	Son establecidos, comunicados y monitoreados los objetivos de negocios?	X			10			9	8	8	7	5	10		
2	Son comunicados a toda la empresa los elementos clave del plan estratégico de la empresa, de manera que los empleados tengan un entendimiento básico de la estrategia general de la compañía?	X			10			9	8	7	7	5	10		
3	Presta la gerencia la apropiada atención al control interno, incluyendo los efectos del procesamiento de sistemas de información?		X	Existe norma, pero no se cumple	9			9	7	8	7	5	8		
4	Existe un proceso que periódicamente revise y actualice los planes estratégicos de toda la empresa?		X	Existe norma, pero no se cumple	7			9	7	7	6	5	8		
5	Tiene la empresa un plan de organización estratégico?	X			9	5	4	6	6	6	6	6	8		
6	Incluye ese plan la visión, misión, Principios o valores de la organización, objetivo, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades (FODA) y definición de procesos o actividades críticas?		X	Existe norma, pero no se cumple	10	7	7	8	7	7	6	6	9		
7	Es consistente con la Misión y función definida en el instrumento de creación de la empresa?	X			9	7	5	7	8	7	5	6	9		
8	Está adecuadamente difundido a través de toda la empresa?	X			7	5	3	7	6	7	5	6	8	7	
9	Cuenta la entidad con una estructura organizativa que manifieste claramente las relaciones jerárquico-funcionales de la organización	X			6	5	3	7	6	7	5	6	8	8	
PUNTAJE TOTAL		6	3	6,66 puntos											
<p>Aclaración: Debe verificarse la existencia de la normativa, como del cumplimiento de ésta. De existir la norma o sistema, pero no aplicarse o funcionar correctamente, deberá aplicarse la columna del NO.</p>															
<p>El puntaje implica un problema en el área, producto o actividad, pero no implica que las personas de dicho sector o proceso sean siempre responsables de los problemas que puedan observarse. Debe tenerse en cuenta la regla del 85/15 (J. Juran) según la cual el 85% de los problemas no son atinentes a los empleados u obreros, sino al sistema, y por lo tanto es responsabilidad de la Dirección su corrección.</p>															
<p>Realiza la auditoría interna (u otro grupo dentro de la compañía) evaluaciones periódicas de riesgos (al menos anualmente)? Si la respuestas es si, revisa la alta gerencia las evaluaciones de riesgos y considera acciones para mitigar los riesgos significativos identificados?</p>															

ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A.

ANEXO C

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS / CONTROL INTERNO				FORMULARIO DE CONTROL										
Nº	PREGUNTA DE VERIFICACION	SI	NO	ACLARACIÓN - OBSERVACIÓN	Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo
					PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN
1	Tiene la entidad un análisis de riesgo considerando los objetivos de la organización y las fuentes de probables riesgos?		X	No se efectúa dicho proceso	10			9	8	8	7	5	10	
2	Se definieron los mecanismos para la identificación de riesgos internos? Funcionan adecuadamente?		X	No se efectúa dicho proceso	10			9	8	7	7	5	10	
3	Se hace una revisión periódicamente de los mismos para anticipar el accionar ante los acontecimientos que pueden influir en la obtención de resultados?		X	No se efectúa dicho proceso	9			9	7	8	7	5	8	
4	Se asigna probabilidad de ocurrencia a los diferentes riesgos detectados?	X			7			9	7	7	6	5	8	
5	Se considera la experiencia de lo acontecido en ejercicios pasados?		X	Existe norma, pero no se cumple	9	5	4	6	6	6	6	6	8	
6	En particular se analiza la falla en los controles que puede haber provocado en el pasado la pérdida de recursos, errores en la información o incumplimientos legales o normativos?		X	Existe norma, pero no se cumple	10	7	7	8	7	7	6	6	9	
7	La identificación de riesgos toma en consideración los hallazgos de auditorías, tanto internas como externas?	X			9	7	5	7	8	7	5	6	9	
8	Los riesgos identificados por la gerencia media/functionarios y personal son considerados por la alta dirección para los análisis de riesgo?		X	Los sistemas de cómputos no funcionan correctamente	7	5	3	7	6	7	5	6	8	7
9	Existen mecanismos adecuados para identificar riesgos externos?		X	No se cuenta con estos mecanismos	6	5	3	7	6	7	5	6	8	8
PUNTAJE TOTAL		2	7	4,29 PUNTOS										

Aclaración: Debe verificarse la existencia de la normativa, como del cumplimiento de ésta. De existir la norma o sistema, pero no aplicarse o funcionar correctamente, deberá aplicarse la columna del NO.

El puntaje implica un problema en el área, producto o actividad, pero no implica que las personas de dicho sector o proceso sean siempre responsables de los problemas que puedan observarse. Debe tenerse en cuenta la regla del 85/15 (J. Juran) según la cual el 85% de los problemas no son atinentes a los empleados u obreros, sino al sistema, y por lo tanto es responsabilidad de la Dirección su corrección.

ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A.

ANEXO D

EVALUACIÓN DE RIESGO / CONTROL INTERNO				FORMULARIO DE CONTROL	Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo
Nº	PREGUNTA DE VERIFICACION	SI	NO	ACLARACIÓN - OBSERVACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN
1	Los problemas o necesidades que la entidad tiende a resolver han sido claramente identificados?		X	No se efectua dicho proceso	10			9	8	8	7	5	10	
2	Se ha determinado a quiénes afectan dichas necesidades?		X	No se efectua dicho proceso	10			9	8	7	7	5	10	
3	Están cuantificadas las necesidades que se pretende satisfacer con la implementación de los programas?		X	No se efectua dicho proceso	9			9	7	8	7	5	8	
4	Las experiencias adquiridas en situaciones anteriores han sido tomadas en cuenta?	X			7			9	7	7	6	5	8	
5	La entidad auditada ha establecido objetivos definiendo todos los estratos necesarios, esto es desde la misión de la misma hasta los objetivos operativos o actividades y la estrategia para alcanzarlos?		X	Existe norma, pero no se cumple	9	5	4	6	6	6	6	6	8	
6	Existe un plan de acción/estrategia anual?		X	Existe norma, pero no se cumple	10	7	7	8	7	7	6	6	9	
7	Los objetivos son adecuadamente comunicados a todos los niveles necesarios?	X			9	7	5	7	8	7	5	6	9	
8	Existe un cronograma de cumplimiento de metas físicas?		X	No se efectua dicho proceso	7	5	3	7	6	7	5	6	8	7
9	Están todas las principales actividades orientadas al logro consecución de los objetivos de la organización y comprendidas en el plan estratégico diseñado?	X			6	5	3	7	6	7	5	6	8	8
10	La definición de objetivos incluye la definición de las herramientas de medición? Y las metas de producción a alcanzar?	X			7	7	5	7	6	6	5	6	8	8
PUNTAJE TOTAL		4	6	4,00 puntos										
Aclaración: Debe verificarse la existencia de la normativa, como del cumplimiento de ésta. De existir la norma o sistema, pero no aplicarse o funcionar correctamente, deberá aplicarse la columna del NO.														
El puntaje implica un problema en el área, producto o actividad, pero no implica que las personas de dicho sector o proceso sean siempre responsables de los problemas que puedan observarse. Debe tenerse en cuenta la regla del 85/15 (J. Juran) según la cual el 85% de los problemas no son atinentes a los empleados u obreros, sino al sistema, y por lo tanto es responsabilidad de la Dirección su corrección.														

ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A.

ANEXO E

RESPUESTA AL RIESGO / CONTROL INTERNO FORMULARIO DE CONTROL

Nº	PREGUNTA DE VERIFICACION	SI	NO	ACLARACIÓN - OBSERVACIÓN	Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo
					PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN
1	Se considera apropiada la manera de afrontar los posibles riesgos?	X			10			9	8	8	7	5	10	
2	El costo en el que se incurre es necesario?	X			10			9	8	7	7	5	10	
3	Es oportuna la toma de medidas?		X	La falta de autonomía genera problemas ante problemas de resoución inmediata	9			9	7	8	7	5	8	
4	Son factibles las posibles soluciones encontradas?	X			7			9	7	7	6	5	8	
5	Cree que se verán los cambios inmediatamente?		X	Existe norma, pero no se cumple	9	5	4	6	6	6	6	6	8	
6	Las medidas adoptadas son del censo de todos los empleados?		X	Existe norma, pero no se cumple	10	7	7	8	7	7	6	6	9	
7	Los empleados aceptan estas medidas?		X	El ambiente laboral no es el óptimo y las medidas de control incomodan a los empleados	9	7	5	7	8	7	5	6	9	
PUNTAJE TOTAL		3	4	4,29 puntos										

Aclaración: Debe verificarse la existencia de la normativa, como del cumplimiento de ésta. De existir la norma o sistema, pero no aplicarse o funcionar correctamente, deberá aplicarse la columna del NO.

El puntaje implica un problema en el área, producto o actividad, pero no implica que las personas de dicho sector o proceso sean siempre responsables de los problemas que puedan observarse. Debe tenerse en cuenta la regla del 85/15 (J. Juran) según la cual el 85% de los problemas no son atinentes a los empleados u obreros, sino al sistema, y por lo tanto es responsabilidad de la Dirección su corrección.

ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A.

ANEXO F

ACTIVIDADES DE CONTROL / CONTROL INTERNO	FORMULARIO DE CONTROL
---	------------------------------

Nº	PREGUNTA DE VERIFICACION	SI	NO	ACLARACIÓN - OBSERVACIÓN	Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo
					PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN	PUNTAJACIÓN
1	Se han definido procedimientos de control para cada uno de los riesgos significativos identificados?	X			10			9	8	8	7	5	10	
2	Los mismos son aplicados apropiadamente?		X	No se efectua dicho proceso	10			9	8	7	7	5	10	
3	Son adecuadamente comprendidos, no sólo en cuanto a la actividad en sí sino en esencia, por todo el personal?		X	No se efectua dicho proceso	9			9	7	8	7	5	8	
4	Se evalúan periódicamente para asegurarse que aún están operando adecuadamente al fin que les diera origen?		X	No se efectua dicho proceso	7			9	7	7	6	5	8	
5	Se realiza un control de la ejecución/desempeño contra lo presupuestado y con lo acontecido en ejercicios anteriores?		X	Existe norma, pero no se cumple	9	5	4	6	6	6	6	6	8	
6	Se realiza tal comparación a nivel de cada una de las áreas? Se involucra en tales evaluaciones a las gerencias?		X	Existe norma, pero no se cumple	10	7	7	8	7	7	6	6	9	
7	Se preparan los informes necesarios para tal control?	X			9	7	5	7	8	7	5	6	9	
8	Se han establecido indicadores y criterios para la medición de la gestión?		X	Los sistemas de cómputos no funcionan correctamente	7	5	3	7	6	7	5	6	8	7
9	Se analizan periódicamente los resultados alcanzados (por la aplicación de estos indicadores) contra lo planificado y se analizan los desvíos?		X		6	5	3	7	6	7	5	6	8	8
10	En estos casos se toman medidas correctivas oportunas?	X			7	7	5	7	6	6	5	6	8	8
11	Se relacionan y consideran varios indicadores con el objeto de tener un panorama permanente de la evolución de la gestión?		X	Sólo el responsable del Sector cuenta con conocimientos técnicos	6	5	3	7	6	7	5	6	8	8
PUNTAJE TOTAL		3	8	2,72 puntos										

Aclaración: Debe verificarse la existencia de la normativa, como del cumplimiento de ésta. De existir la norma o sistema, pero no aplicarse o funcionar correctamente, deberá aplicarse la columna del NO.

El puntaje implica un problema en el área, producto o actividad, pero no implica que las personas de dicho sector o proceso sean siempre responsables de los problemas que puedan observarse. Debe tenerse en cuenta la regla del 85/15 (J. Juran) según la cual el 85% de los problemas no son atinentes a los empleados u obreros, sino al sistema, y por lo tanto es responsabilidad de la Dirección su corrección.

ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A.

ANEXO G

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN / CONTROL INTERNO				FORMULARIO DE CONTROL	Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo
Nº	PREGUNTA DE VERIFICACION	SI	NO	ACLARACION - OBSERVACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN	PUNTUACIÓN
1	La información interna y externa generada por la organización es remitida previamente a los niveles correspondientes para su aprobación?	X			10			9	8	8	7	5	10	
2	Están definidos los informes periódicos que deben remitirse a los distintos niveles internos para la toma de decisiones?	X			10			9	8	7	7	5	10	
3	Es apropiada para los niveles de responsabilidad y autoridad asignados?	X			9			9	7	8	7	5	8	
4	El contenido de la información es el adecuado?		X	No se efectua	7			9	7	7	6	5	8	
5	Está estructurada con distinto niveles de detalle según sea el nivel al que está dirigida?		X	No se efectua	9	5	4	6	6	6	6	6	8	
6	Existe un mensaje claro de parte de la alta dirección y gerencia sobre la importancia del sistema de control interno y las responsabilidades de todos los integrantes de la organización?		X	No se efectua	10	7	7	8	7	7	6	6	9	
7	Se comunican las excepciones a las reglas a los niveles superiores a aquel donde se descubre la misma?		X	Existe norma pero no se cumple	9	7	5	7	8	7	5	6	9	
8	Están los mecanismos instituidos para garantizar la comunicación en todos los sentidos?		X	Existe norma pero no se cumple	7	5	3	7	6	7	5	6	8	7
9	Aseguran que los empleados de menor nivel puedan proponer cambios de las rutinas que mejoren el desempeño?	X			6	5	3	7	6	7	5	6	8	8
10	Y a denunciar errores o irregularidades?	X			7	7	5	7	6	6	5	6	8	8
PUNTAJE TOTAL		5	5	5,00 puntos										

Aclaración: Debe verificarse la existencia de la normativa, como del cumplimiento de ésta. De existir la norma o sistema, pero no aplicarse o funcionar correctamente, deberá aplicarse la columna del NO.

El puntaje implica un problema en el área, producto o actividad, pero no implica que las personas de dicho sector o proceso sean siempre responsables de los problemas que puedan observarse. Debe tenerse en cuenta la regla del 85/15 (J. Juran) según la cual el 85% de los problemas no son atinentes a los empleados u obreros, sino al sistema, y por lo tanto es responsabilidad de la Dirección su corrección.

ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A.

ANEXO H

MONITOREO / CONTROL INTERNO				FORMULARIO DE CONTROL										
Nº	PREGUNTA DE VERIFICACION	SI	NO	ACLARACIÓN - OBSERVACIÓN	Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo
					Puntuación	Puntuación	Puntuación	Puntuación	Puntuación	Puntuación	Puntuación	Puntuación	Puntuación	Puntuación
1	Dentro de la propia gestión existe una rutina de permanente seguimiento y evaluación del desempeño del control interno para determinar las mejoras y ajustes requeridos	X			10			9	8	8	7	5	10	
2	La supervisión en práctica enfatiza en la responsabilidad de los gerentes y otros con funciones de supervisión por el funcionamiento del sistema de control interno?	X			10			9	8	7	7	5	10	
3	En el desarrollo de sus tareas, se compara habitualmente el desempeño con lo presupuestado y se evalúan las causas de los desvíos?	X			9			9	7	8	7	5	8	
4	Se realizan cruces y comparaciones de la información operativa producida con lo real y contra la información contable?	X			7			9	7	7	6	5	8	
5	Se consideran las comunicaciones de terceros para corroborar la información generada internamente?		X	No se efectuan	9	5	4	6	6	6	6	6	8	
6	Están definidas herramientas de autoevaluación?		X	No se efectuan	10	7	7	8	7	7	6	6	9	
7	Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?	X			9	7	5	7	8	7	5	6	9	
8	Se realiza una validación periódica de los supuestos que sustentan los objetivos de la organización?		X	Los sistemas de cómputos no funcionan correctamente	7	5	3	7	6	7	5	6	8	7
9	Las deficiencias detectadas durante el proceso de autoevaluación son comunicadas a los niveles correspondientes?		X	No se efectuan	6	5	3	7	6	7	5	6	8	8
PUNTAJE TOTAL		5	4	5,55 puntos										

Aclaración: Debe verificarse la existencia de la normativa, como del cumplimiento de ésta. De existir la norma o sistema, pero no aplicarse o funcionar correctamente, deberá aplicarse la columna del NO.

El puntaje implica un problema en el área, producto o actividad, pero no implica que las personas de dicho sector o proceso sean siempre responsables de los problemas que puedan observarse. Debe tenerse en cuenta la regla del 85/15 (J. Juran) según la cual el 85% de los problemas no son atinentes a los empleados u obreros, sino al sistema, y por lo tanto es responsabilidad de la Dirección su corrección.

ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A.

ANEXO I

MATRIZ DE CONTROL INTERNO: AMBIENTE DE CONTROL												
AMBIENTE DE CONTROL		PERSONAL DE LA EMPRESA										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	
		Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo	
1	Políticas y prácticas en el personal	10			9	8	8	7	5	10		8,14
2	Manuales de calificación de riesgo	10			9	8	7	7	5	10		8,00
3	Políticas orientadas a los objetivos	9			9	7	8	7	5	8		7,57
4	Documentación del conocimiento de los empleados	7			9	7	7	6	5	8		7,00
5	Capacitación permanente	9	5	4	6	6	6	6	6	8		6,22
6	Cargos acordes a la preparación	10	7	7	8	7	7	6	6	9		7,44
7	Políticas nuevas	9	7	5	7	8	7	5	6	9		7,00
8	Grado de efectividad del control	7	5	3	7	6	7	5	7	8	7	6,20
9	Desempeño evaluado	6	5	3	7	6	7	5	6	8	8	6,10
10	Funciones y responsabilidades	7	7	5	7	6	6	5	7	8	8	6,60
		8,40	6,00	4,50	7,80	6,90	7,00	5,90	5,80	8,60	7,67	

ANEXO J

MATRIZ DE CONTROL INTERNO: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS		PERSONAL DE LA EMPRESA										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	
		Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo	
1	Difusión de los objetivos	10			9	8	8	7	5	10		8,14
2	Entendimiento de las metas de la empresa	10			9	8	7	7	5	10		8,00
3	Importancia debida por parte de la gerencia	9			9	7	8	7	5	8		7,57
4	Procesos periódicos de actualización de objetivos	7			9	7	7	6	5	8		7,00
5	Plan estratégico	9	5	4	6	6	6	6	6	8		6,22
6	Análisis FODA	10	7	7	8	7	7	6	6	9		7,44
7	Misión y visión acorde a los objetivos	9	7	5	7	8	7	5	6	9		7,00
8	Misión y visión difundidas por la empresa	7	5	3	7	6	7	5	6	8	7	6,10
9	Estructura jerárquico-funcional	6	5	3	7	6	7	5	6	8	8	6,10
		8,56	5,80	4,40	7,89	7,00	7,11	6,00	5,56	8,67	7,50	

ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A.

ANEXO K

MATRIZ DE CONTROL INTERNO: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	PERSONAL DE LA EMPRESA											
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j		
	Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo		
1	Riesgos potenciales según los objetivos	10			9	8	8	7	5	10		8,14
2	Mecanismos para la identificación de riesgos internos	10			9	8	7	7	5	10		8,00
3	Seguimiento frecuente del riesgos internos	9			9	7	8	7	5	8		7,57
4	Ocurrencia ante riesgos	7			9	7	7	6	5	8		7,00
5	Importancia de la experiencia pasada	9	5	4	6	6	6	6	6	8		6,22
6	Ejemplo de los errores pasados	10	7	7	8	7	7	6	6	9		7,44
7	Relación con la auditoría	9	7	5	7	8	7	5	6	9		7,00
8	Sugerencias por parte del personal	7	5	3	7	6	7	5	6	8	7	6,10
9	Mecanismos para la identificación de riesgos externos	6	5	3	9	6	7	7	6	8	8	6,50
		8,56	5,80	4,40	8,11	7,00	7,11	6,22	5,56	8,67	7,50	

ANEXO L

MATRIZ DE CONTROL INTERNO: EVALUACIÓN DE RIESGO		PERSONAL DE LA EMPRESA										
EVALUACIÓN DE RIESGOS		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	
		Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo	
1	Problemas claramente identificados	10			9	8	8	7	5	10		8,14
2	Personas o areas afectadas	10			9	8	7	7	5	10		8,00
3	Resultados cuantificados	9			9	7	8	7	5	8		7,57
4	Experiencias tomadas en cuenta	7			9	7	7	6	5	8		7,00
5	Objetivos claramente establecidos	9	5	4	6	6	6	6	6	8		6,22
6	Plan de acción	10	7	7	8	7	7	6	6	9		7,44
7	Objetivos conocidos por el personal	9	7	5	7	8	7	5	6	9		7,00
8	Cronograma de metas	7	5	3	7	6	7	5	6	8	7	6,10
9	Actividades encaminadas al objetivo principal	6	5	3	7	6	7	5	6	8	8	6,10
10	Metas de producción	7	7	5	7	6	6	5	6	8	8	6,50
		8,40	6,00	4,50	7,80	6,90	7,00	5,90	5,60	8,60	7,67	

ANEXO M

MATRIZ DE CONTROL INTERNO: RESPUESTA AL RIESGO												
RESPUESTA AL RIESGO	PERSONAL DE LA EMPRESA											
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j		
	Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo		
1	Apropiada forma de encarar la problemática	10			9	8	8	7	5	10		8,14
2	Costo necesario	10			9	8	7	7	5	10		8,00
3	Oportunas medidas	9			9	7	8	7	5	8		7,57
4	Factibles soluciones	7			9	7	7	6	5	8		7,00
5	Cambios inmediatos	9	5	4	6	6	6	6	6	8		6,22
6	Medidas del conceso de los empleados	10	7	7	8	7	7	6	6	9		7,44
7	Empleados conformes con las medidas	9	7	5	7	8	7	5	6	9		7,00
		9,14	6,33	5,33	8,14	7,29	7,14	6,29	5,43	8,86		

ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A.

ANEXO N

MATRIZ DE CONTROL INTERNO: ACTIVIDADES DE CONTROL												
ACTIVIDADES DE CONTROL		PERSONAL DE LA EMPRESA										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	
		Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo	
1	Controles para cada clase de riesgo potencial	10			9	8	8	7	5	10		8,14
2	Controles aplicados apropiadamente	10			9	8	7	7	5	10		8,00
3	Son comprendidos por todos los empleados	9			9	7	8	7	5	8		7,57
4	Evaluación periódica	7			9	7	7	6	5	8		7,00
5	Comparación con lo antes propuesto	9	5	4	6	6	6	6	6	8		6,22
6	Comparación por áreas	10	7	7	8	7	7	6	6	9		7,44
7	Preparación de informes	9	7	5	7	8	7	5	6	9		7,00
8	Indicadores y criterios de medición	7	5	3	7	6	7	5	6	8	7	6,10
9	Seguimiento periódico de los resultados	6	5	3	7	6	7	5	6	8	8	6,10
10	Medidas correctivas oportunas	7	7	5	7	6	6	5	6	8	8	6,50
11	Interrelación entre los indicadores	6	5	3	7	6	7	5	6	8	8	6,10
		8,18	5,86	4,29	7,73	6,82	7,00	5,82	5,64	8,55	7,75	

ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A.

ANEXO O

MATRIZ DE CONTROL INTERNO: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN												
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	PERSONAL DE LA EMPRESA											
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j		
	Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo		
1	Información remitida a todos los niveles superiores	10			9	8	8	7	5	10		8,14
2	Informes periódicos a los niveles internos	10			9	8	7	7	5	10		8,00
3	Informes apropiados para cada nivel	9			9	7	8	7	5	8		7,57
4	Contenido oportuno	7			9	7	7	6	5	8		7,00
5	Estructurado según el nivel que corresponda	9	5	4	6	6	6	6	6	8		6,22
6	Mensaje claro por parte de la gerencia sobre la importancia del Control Interno	10	7	7	8	7	7	5	6	9		7,33
7	Comunicación de excepciones	9	7	5	7	8	7	5	6	9		7,00
8	Mecanismos para una buena comunicación	7	5	3	7	6	7	5	6	8	7	6,10
9	Empleados de menor nivel proponen cambios	6	5	3	7	6	0	5	6	8	8	5,40
10	Empleados de menor nivel denuncian irregularidades	7	7	5	7	6	6	7	6	8	8	6,70
		8,40	6,00	4,50	7,80	6,90	6,30	6,00	5,60	8,60	7,67	

ELABORACIÓN DE UNA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO DE LAS CALIFICACIONES DE RIESGO REALIZADAS POR LA CALIFICADORA DE RIESGO PACIFIC CREDIT RATING S.A.

ANEXO P

MATRIZ DE CONTROL INTERNO: MONITOREO												
	MONITOREO	PERSONAL DE LA EMPRESA										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	
		Gerente	Asistente de Gerencia	Asistente de Contabilidad	Analista Senior	Analista Junior 1	Analista Junior 2	Analista Junior 3	Analista Junior 4	Contador Externo	Abogado Externo	
1	Rutina de seguimiento y monitoreo	10			9	8	8	7	5	8,5		7,93
2	Autoridades comprometidas con el control	10			9	8	7	7	5	7		7,57
3	Comparación entre lo gastado y los resultados obtenidos	9			9	7	8	7	5			7,50
4	Comparación resultados reales y los contables	7			9	7	7	6	5			6,83
5	Corroborar con opiniones externas	9	5	4	6	6	6	6	6	6		6,00
6	Herramientas de autoevaluación	10	7	7	8	7	7	6	6	5,5		7,06
7	Indicadores para detectar irregularidades	9	7	5	7	8	7	5	6	6,7		6,74
8	Validación periódica de supuestos	7	5	3	7	6	7	5	6	5,8	7	5,88
9	Información del proceso de autoevaluación	6	5	3	7	6	7	5	6	7	8	6,00
		8,56	5,80	4,40	7,89	7,00	7,11	6,00	5,56	6,64	7,50	