

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
PARA EL DEPARTAMENTO FINANCIERO  
DE LA UNIVERSIDAD CATOLICA POPULAR DEL RISARALDA**

**GLORIA YINETH GIRALDO BEDOYA  
MARIA JANETH MONTOYA HERNÁNDEZ  
FRANCIA ELENA VALENCIA ARANGO**

**CORPORACIÓN UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y CONTABLES  
ESPECIALIZACIÓN EN REVISORÍA FISCAL  
PEREIRA 2009**

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO  
PARA EL DEPARTAMENTO FINANCIERO  
DE LA UNIVERSIDAD CATOLICA POPULAR DEL RISARALDA**

**Trabajo de grado  
Para optar al título de Especialista en Revisoría Fiscal**

**GLORIA YINETH GIRALDO BEDOYA  
MARIA JANETH MONTOYA HERNÁNDEZ  
FRANCIA ELENA VALENCIA ARANGO**

**CORPORACIÓN UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y CONTABLES  
ESPECIALIZACIÓN EN REVISORIA FISCAL  
PEREIRA 2009**

TABLA DE CONTENIDO		Pag
	INTRODUCCION	8
1	CONTEXTO DEL PROYECTO	9
1.1	LA UNIVERSIDAD CATOLICA POPULAR DEL RISARALDA-UCPR- COMO INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR	9
1.2	ESTRUCTURA ORGANICA	11
1.3	EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA UCPR, COMO OBJETO DE ESTUDIO	11
2	RESULTADO Y ANALISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO	14
2.1	DE LA OBSERVACIÓN	14
2.2	LA ENCUESTA ENTREVISTA	15
2.3	DE LAS FORTALEZAS Y LAS OPORTUNIDADES DE MEJORA	25
2.3.1	Fortalezas	25
2.3.2.	Oportunidades de mejora	25
3.	TEORIA DE RIESGOS	27
3.1	CONCEPTO DE RIESGO	27
3.2	IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	28
3.3	CLASIFICACIÓN DEL RIESGO	29
3.4	EVALUACIÓN DEL RIESGO	31
3.5	VALORACIÓN DEL RIESGO	33
3.6	CONTROL DEL RIESGO	34
3.7	POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	34
3.7.1	Opciones de Manejo	34
4	SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA UCPR	36
	CONCLUSIONES	44
	BIBLIOGRAFIA	45

LISTADO DE IMÁGENES		Pag.
Imagen 1	UCPR-Biblioteca Darío Castrillón Hoyos	9
Imagen 2	UCPR-Departamento Financiero- Grupo de trabajo	12

LISTA DE GRÁFICOS		Pag.
Gráfico 1	UCPR-Departamento Financiero-Planta de cargos	11
Gráfico 2	UCPR-Estructura Orgánica y funcional-2009	13
Gráfico 3	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que conocen la misión. Nov 2009	15
Gráfico 4	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que conocen la existencia de un Plan Estratégico de Desarrollo. Nov 2009	16
Gráfico 5	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que conocen la estructura organizacional. Nov 2009	16
Gráfico 6	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que pueden identificar claramente las líneas de autoridad institucionales. Nov 2009	17
Gráfico 7	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que conocen las líneas de autoridad del departamento. Nov. 2009	17
Gráfico 8	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que conocen las políticas y reglamentos. Nov. 2009	18
Gráfico 9	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que califican el ambiente de control. Nov. 2009	18
Gráfico 10	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios opinan sobre el sistema de información. Nov. 2009	19
Gráfico 11	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que califican la información. Nov 2009	19
Gráfico 12	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que consideran confiable la información. Nov. 2009	20
Gráfico 13	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que consideran eficiente la información. Nov. 2009	20
Gráfico 14	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que conocen si se realizan auditorías. Nov. 2009	21
Gráfico 15	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios opinan sobre la frecuencia de las auditorías.	21

Gráfico 16	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que consideran que las auditorías dan recomendaciones para mejora. Nov. 2009	22
Gráfico 17	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que opinan sobre la separación de funciones	22
Gráfico 18	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que opinan sobre los soportes de registros. Nov. 2009	23
Gráfico 19	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que opinan sobre la capacitación a empleados. Nov. 2009	23
Gráfico 20	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que opinan los manuales de funciones. Nov. 2009	24
Gráfico 21	UCPR Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que opinan manejo de recursos del efectivo. Nov. 2009	24
Gráfico 22	Ciclo de riesgo e incertidumbre.	24

No.	LISTA DE TABLAS	Pag.
Tabla 1	Propuesta para la Calificación del riesgo.	32
Tabla 2	Escenario propuesto para determinar probabilidad por impacto.	33
Tabla 3	UCPR Departamento Financiero. Identificación del riesgo del sistema de información.	36
Tabla 4	UCPR Departamento Financiero. Identificación del riesgo del hurto.	37
Tabla 5	UCPR Departamento Financiero. Identificación del riesgo del Fraude.	37
Tabla 6	UCPR Departamento Financiero. Identificación del riesgo de normatividad interna y externa.	37
Tabla 7	UCPR Departamento Financiero. Identificación del riesgo de error.	38
Tabla 8	UCPR Departamento Financiero. Identificación del riesgo de incendio.	38
Tabla 9	UCPR Departamento Financiero. Clasificación del riesgo.	39

Tabla 10	UCPR Departamento Financiero. Calificación del riesgo.	40
Tabla 11	UCPR Departamento Financiero. Evaluación del riesgo.	41
Tabla 12	UCPR Departamento Financiero. Políticas de administración de riesgo. Opciones de manejo.	42
Tabla 13	UCPR Departamento Financiero. Controles para riesgos críticos.	43

## INTRODUCCION

Cada organización funciona bajo condiciones individuales, de acuerdo a su naturaleza, dispersiones y localización. Esto obliga que todos los Sistemas de Control Interno (S.C.I), sean diferentes y obedezcan a la naturaleza de sus funciones y debe contener: Compromiso del personal con las responsabilidades asignadas y sanas prácticas para el desempeño de tareas y funciones, un plan de organización con adecuada segregación de funciones y asignación de responsabilidades, un sistema de autorización y procedimiento de registro.

Según el Modelo COSO, como parte del fundamento teórico que sustenta el presente trabajo, define “El control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración, por su grupo directivo (gerencia) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionar seguridad razonable conforme a las normas legales, estatutarias y si los procedimientos se están aplicando de manera efectiva y adecuada para el logro de los objetivos de la compañía.”<sup>1</sup>

Por tal razón hemos identificado como objetivo principal de este proyecto el diseño de un sistema de control interno para el Departamento Financiero de la UCPR, que permita lograr la seguridad razonable al sistema integrado de información, que además contribuya al logro de los objetivos institucionales, que permita el logro de la efectividad y la eficiencia de las operaciones, y evitar el desvío de recursos; por medio de la teoría de Riesgo Empresarial.

Durante el desarrollo de trabajo se utilizaron conceptos teóricos con el fin de contextualizar al lector que además sirvan de fuente para analizar y reflexionar detenidamente sobre el cambio que vivimos, para poder evaluar sus tendencias y prever sus efectos, a fin de determinar acciones que permitan a las organizaciones definir nuevos horizontes que maximicen oportunidades y minimicen riesgos.

---

<sup>1</sup> BLANCO LUNA, Yanel. Manual de Auditoría y Revisoría Fiscal. Editorial ECOE ediciones , p. 491

## 1. CONTEXTO DEL PROYECTO

### 1.1 LA UNIVERSIDAD CATOLICA POPULAR DEL RISARALDA-UCPR- COMO INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR

**Imagen 1. UCPR- Biblioteca Darío Castrillón Hoyos**



Fuente. Pagina WEB UCPR [www.ucpr.edu.co](http://www.ucpr.edu.co)

Desde su nacimiento como Institución de Educación Superior, la Universidad Católica Popular del Risaralda ha tenido muy claro que su misión está enfocada a posibilitar la formación humana, ética y profesional de los estudiantes, bajo un enfoque de Desarrollo Humano, donde el centro del proceso formativo es el estudiante mismo<sup>2</sup>.

Después de un intenso proceso de reflexión interna, esta visión y filosofía institucional se plasmó en una frase misional “*Somos apoyo para llegar a ser gente, gente de bien y profesionalmente capaz*” y así se presentó a la sociedad de Risaralda. De igual manera, la Universidad expresó desde siempre su voluntad de trabajar bajo el compromiso de “*hacer las cosas de la mejor manera*”, compromiso que hoy por hoy representa el reto de trabajar por LA CALIDAD

Atendiendo los principios consagrados en artículo 1 de la ley 30 de 1992, que define “La Educación superior como proceso permanente que posibilita el

---

<sup>2</sup> JIMENEZ GOMEZ, Francisco. Disponible en Internet: <http://www.ucpr.edu.co/historia.php>. consultado 10-11-2009

desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral, se realiza con posterioridad a la educación media o secundaria y tiene por objeto el pleno desarrollo de los alumnos y su formación académica o profesional.”<sup>3</sup>

La UCPR tiene claro cuál es la responsabilidad al ejercer una función pública encomendada a terceros por eso cumple satisfactoriamente las tres funciones sustantivas reconocidas en el capítulo II de la ley 30 del 28 de diciembre de 1992 y son la docencia, la investigación y la proyección social.

Para el cumplimiento de estos objetivos cuenta con sede propia, con la que se busca afianzar aún más este proyecto universitario generando mayores posibilidades de desarrollo institucional; en 1986 la Universidad adquirió un lote de 67.409.83 m<sup>2</sup> a orillas del Río Consota con amplias zonas verdes y en un sector con enormes expectativas de desarrollo urbanístico, económico y de infraestructura vial.

Actualmente la Universidad Católica Popular del Risaralda está ubicada en un área construida de 13.181 m<sup>2</sup> y cuenta con una población cercana a los 2.300 estudiantes de los 12 programas de pregrado y los postgrados vigentes, 180 profesores y 100 colaboradores entre directivos, administrativos y servicios generales, todos trabajando al servicio de una misma causa: “SER APOYO PARA LLEGAR A SER GENTE, GENTE DE BIEN Y PROFESIONALMENTE CAPAZ”. Los valores institucionales que inspiran el ser y actuar de la UCPR son: Ética, Verdad, Dignidad Humana, Servicio, Calidad, Compromiso

Paralelamente a la función formativa y en unión íntima con ella, se han consolidado otras áreas y centros de servicio a la región y a la formación de los estudiantes; son entre ellos, Proyecto de Vida, el Programa de Práctica Empresarial, Postgrados, Centro de investigación, Centro de Extensión, Centro Empresarial, Centro de Familia, Centro de Atención Psicológica, el Consultorio de Medios y el Consultorio de Diseño industrial; todos ellos orientados a contribuir al conocimiento de la realidad regional y a la formación de talento humano.

La UCPR, ha prestado especial atención a la construcción y consolidación del programa de Proyecto de Vida, que es el gran soporte en los procesos de formación humana. Son estos servicios, junto con la docencia, los que hoy le permiten a nuestra Universidad garantizar una formación integral y de calidad a sus estudiantes. Este propósito ha venido ampliándose hacia los miembros de la comunidad universitaria buscando contribuir con el desarrollo y fortalecimiento social de nuestra región.

---

<sup>3</sup> COLOMBIA. Congreso de la República. Ley 30 Bogotá, 28 de diciembre de 1992. art 1

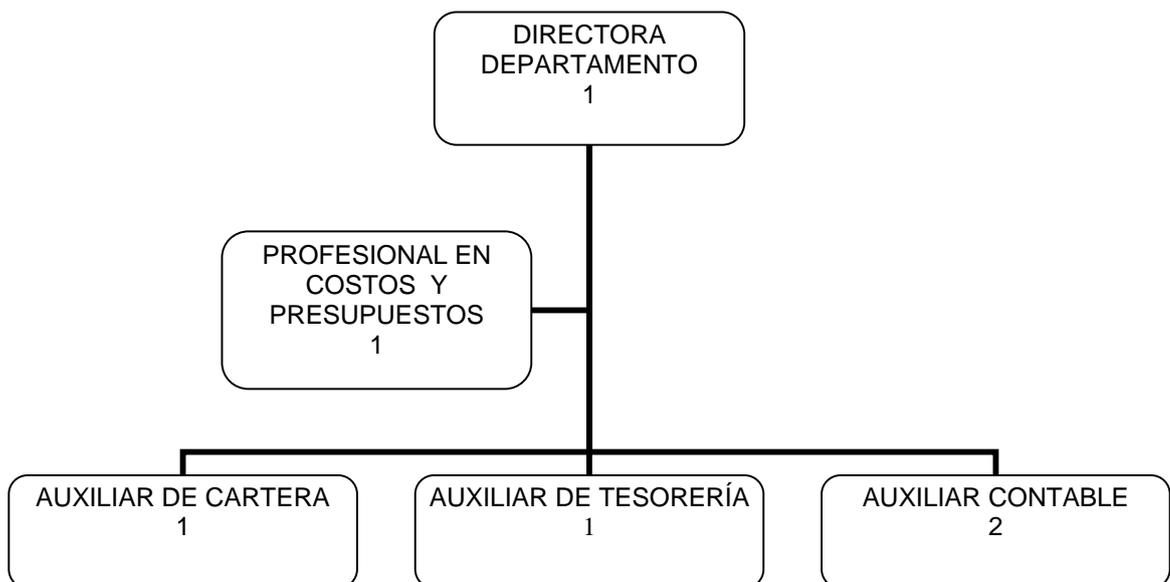
## 1.2 ESTRUCTURA ORGANICA

En la estructura organizacional de la Universidad Católica Popular del Risaralda, se pueden observar 4 áreas de gestión: La Alta Dirección, la Académica, Proyecto de vida y la Gestión Administrativa, (Ver gráfico 2). Con estas cuatro áreas de gestión, la Institución se encuentra preparada para cumplir con su responsabilidad misional a través de departamentos estratégicos.

El Departamento Financiero de la UCPR, que depende jerárquicamente de la Dirección Administrativa y Financiera, se convierte en apoyo fundamental para el logro de los objetivos institucionales y su función principal es administrar eficiente, eficaz y oportunamente los recursos financieros con que cuenta la UCPR para el desarrollo de sus actividades contempladas en los planes operativos anuales y en la toma de decisiones futura con miras a alcanzar el cumplimiento del plan estratégico de desarrollo “Sirviendo a la VERDAD 2007-2012”.

## 1.3 EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA UCPR, COMO OBJETO DE ESTUDIO

**Gráfico 1. UCPR-Departamento Financiero-Planta de cargos**



Fuente: Creación propia

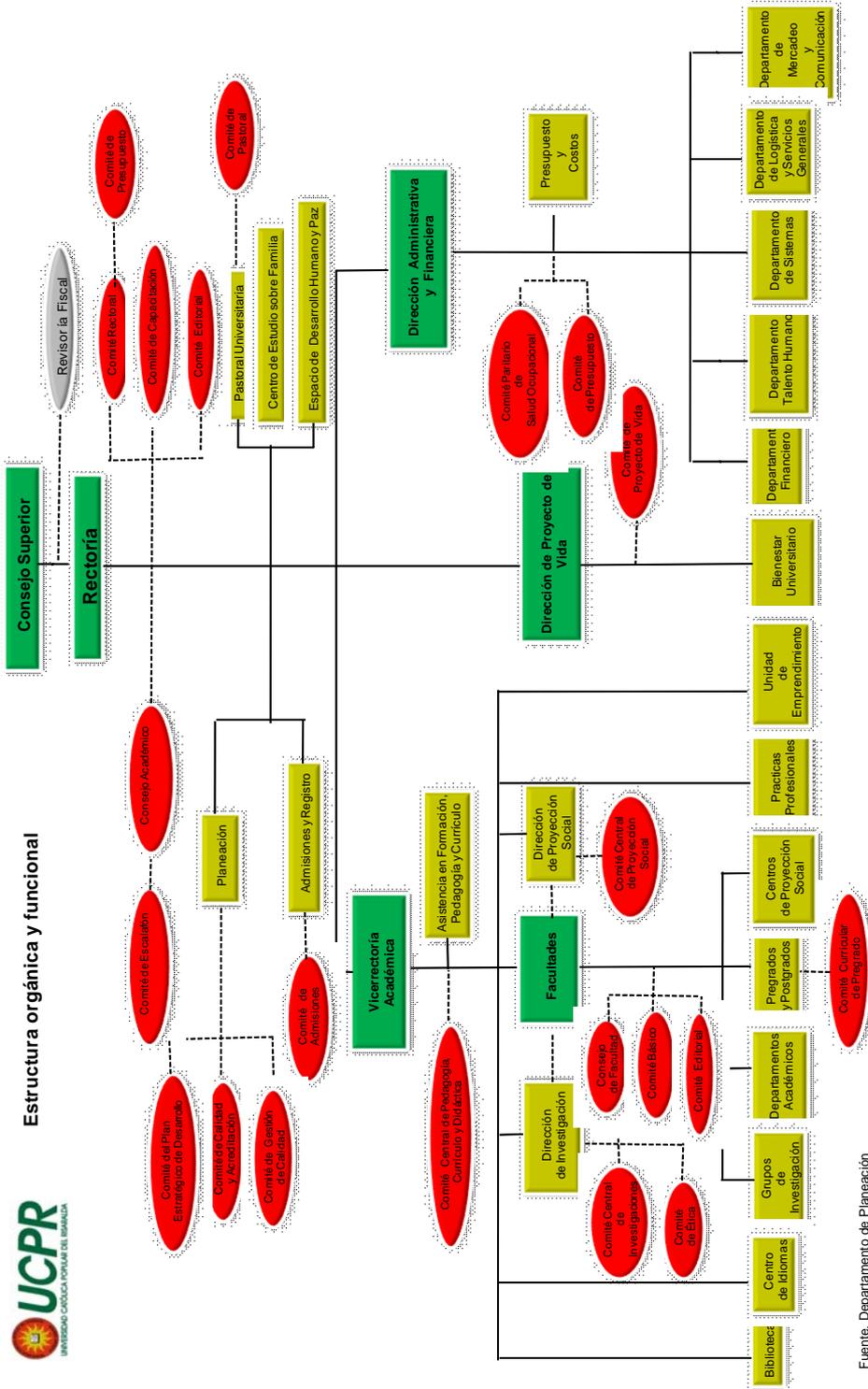
**Imagen 2 UCPR-Departamento Financiero- Grupo de trabajo**



Fuente: Oficina de mercadeo y comunicaciones UCPR.

El grupo de colaboradores tiene muy claro el compromiso con la institución y con las funciones adicionales del departamento como son: Mantener los fondos de caja necesarios para el cumplimiento de las obligaciones adquiridas. Velar por el recaudo oportuno de los ingresos. Cumplir con las obligaciones financieras, tributarias y legales. Presentar informes requeridos por las entidades de estado, públicas y privadas. Dar información financiera, precisa, confiable y oportuna a las diferentes dependencias internas de la UCPR. Fomentar la cultura de optimizar los recursos existentes de la UCPR; Dar cumplimiento a los requerimientos presupuestales y financieros de los planes estratégicos y operativos de la Universidad; Realizar y presentar informes de entorno económico para la toma de decisiones; Planear, revisar y dirigir las funciones de las áreas a su cargo.

Gráfico 2. UCPR-Estructura Orgánica y funcional-2009



## **2. RESULTADO Y ANALISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO**

Se diagnostica aplicando tres métodos: el método de la observación, la encuesta-entrevista, e identificación de fortalezas y oportunidades de mejora.

La población objeto de estudio corresponde a ocho funcionarios de la UCPR; de nivel directivo: Director Administrativo, Directora Departamento de Planeación, Directora Departamento Financiero; de nivel táctico: Profesional de Costos y Presupuestos y de nivel operativo: Auxiliar de cartera, Auxiliar de tesorería, Auxiliares de contabilidad.

### **2.1 DE LA OBSERVACIÓN**

Tuvo lugar en las instalaciones actuales de la UCPR, en el bloque Aletheia oficinas 206-207-213. La observación se hizo durante dos días con revisiones periódicas y de manera directa por el responsable del proyecto de Dicha observación se pudo evidenciar:

En los empleados se nota la capacidad y la motivación para lograr su proyecto de vida personal, expresan que les gusta lo que hacen, aunque hay momentos de actividades muy rutinarias. El trato entre los funcionarios es de respeto y cortesía, se nota el sentido de pertenencia por la institución.

La atención al público se hace de manera directa y a toda clase clientes, internos y externos; cualquier funcionario debe estar en capacidad de atender los casos particulares que se presentan.

La distribución física es estratégica para prestar un buen servicio, pero la ubicación de la tesorería es un poco vulnerable a posibles pérdidas por robo; cuando la funcionaria de la tesorería se ausenta la puede reemplazar cualquiera de los 2 funcionarios con los que comparte la oficina.

La dotación de equipo de oficina es buena, tienen computadores modernos y con buen mantenimiento, pero hay mucha contaminación visual por la cantidad de documentos que manejan en las oficinas y por que el espacio es reducido para albergar a 3 funcionarios con su dotación. No se notan tiempos de ocio, solo del que disponen para hacer un receso en las dos jornadas

## 2.2 DE LA ENCUESTA- ENTREVISTA

Con el objeto de determinar oportunidades de mejora en el proceso de implementación de un sistema control interno para el departamento financiero de la UCPR; se aplicaron 8 encuestas a Director Administrativo, Directora Departamento Financiero, Directora de Planeación, Asistente de Presupuesto, Auxiliares Departamento Financiero. (Anexo modelo de encuesta)

Para la toma de la información a través de la encuesta, se acordó un cronograma con la Directora del Departamento y se asignaron unos tiempos a cada funcionario para la aplicación de la encuesta; esta se realizó directamente en cada puesto de trabajo, los encuestados además de responder la encuesta-entrevista hicieron aportes que fueron de mucha importancia para el desarrollo del trabajo.

Estos fueron los hallazgos:

**Gráfico 3. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que conocen la misión. Nov 2009**



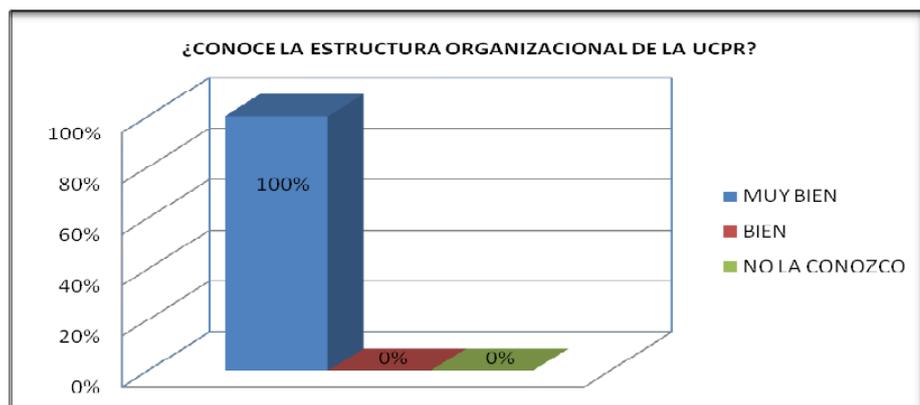
Se evidencia que del total de la población encuestada, el 100% de funcionarios conocen la misión de la organización.

**Gráfico 4. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que conocen la existencia de un Plan Estratégico de Desarrollo. Nov 2009**



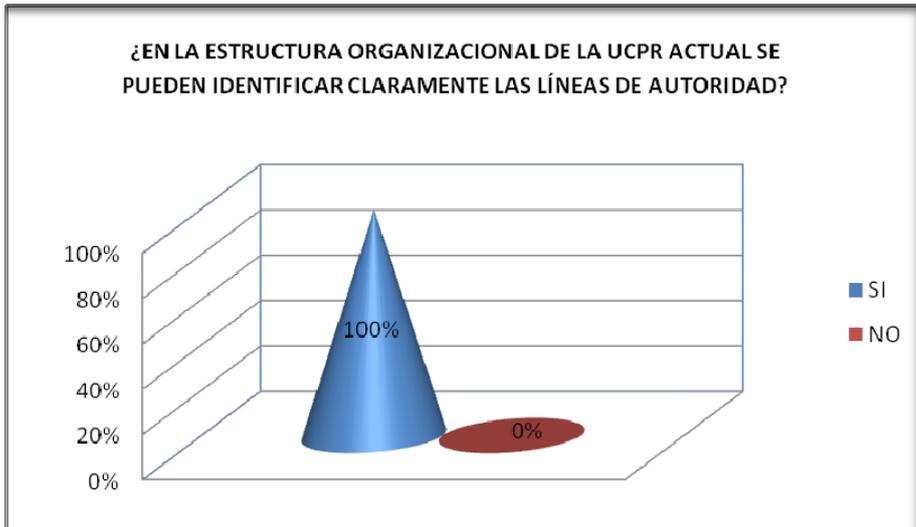
De la población encuestada el 100%, dicen conocen la existencia de un Plan Estratégico de Desarrollo.

**Gráfico 5. UCPR- Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que conocen la estructura organizacional. Nov. 2009**



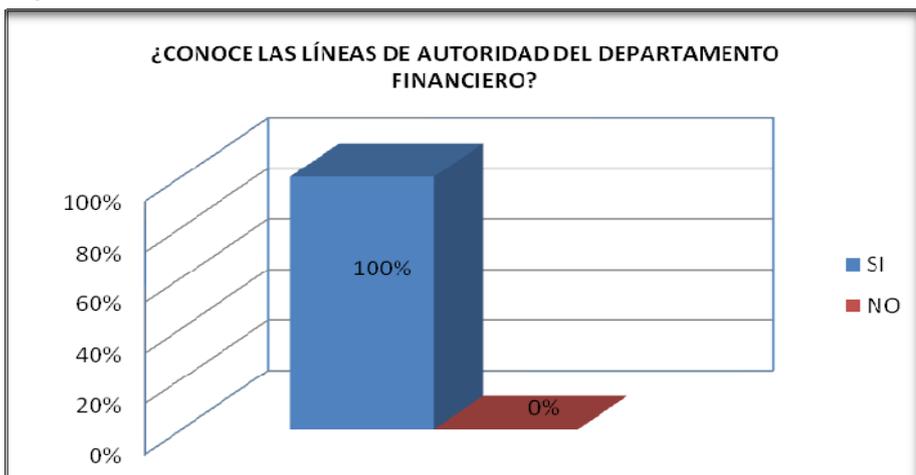
Del 100% de la población encuestada, todos conocen muy bien la estructura organizacional de la UCPR.

**Gráfico 6. UCPR- Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que pueden identificar claramente las líneas de autoridad institucionales. Nov 2009**



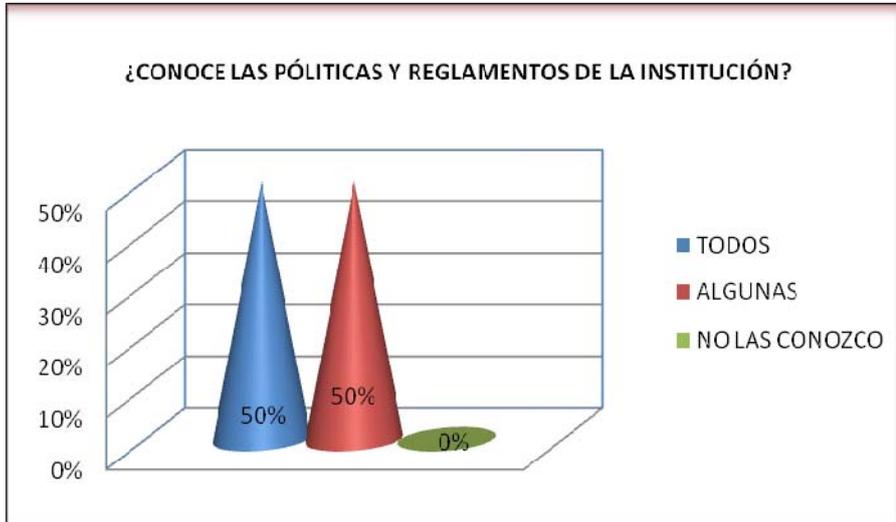
Del total de encuestados, el 100% de la población, si identifican claramente las líneas de autoridad en la estructura organizacional.

**Gráfica 7. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que conocen las líneas de autoridad del departamento. Nov. 2009**



Se evidencia que el 100% de la población, si conoce las líneas de autoridad del departamento financiero.

**Gráfico 8. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que conocen las políticas y reglamentos. Nov. 2009**



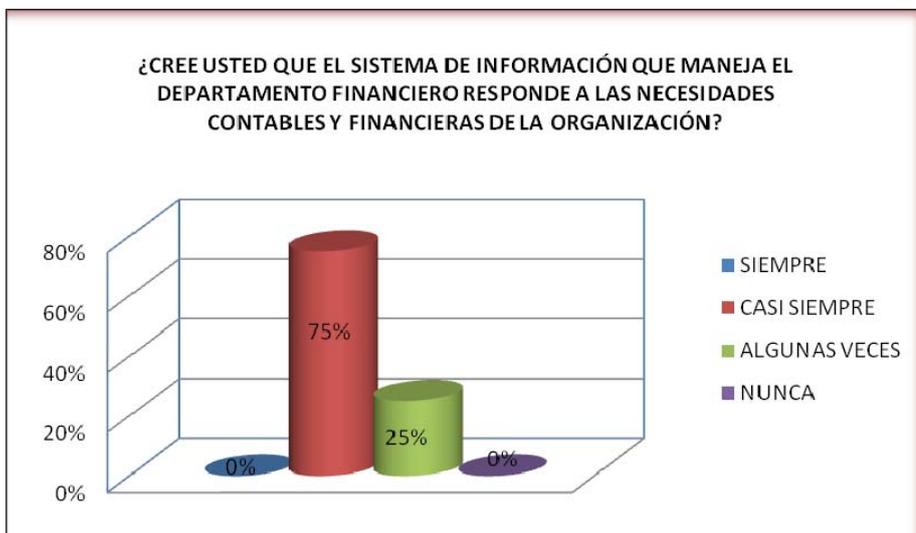
Como se observa en la gráfica, del 100% de la población encuestada, el 50% conoce todas las políticas y reglamentos de la institución el otro 50% responde que conocen solo algunas.

**Gráfico 9. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que califican el ambiente de control. Nov. 2009**



Se evidencia que del 100% de la población encuestada, el 88% considera que el ambiente de control es eficiente y el 13% es ineficiente.

**Gráfico 10. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de funcionarios opinan sobre el sistema de información. Nov. 2009**



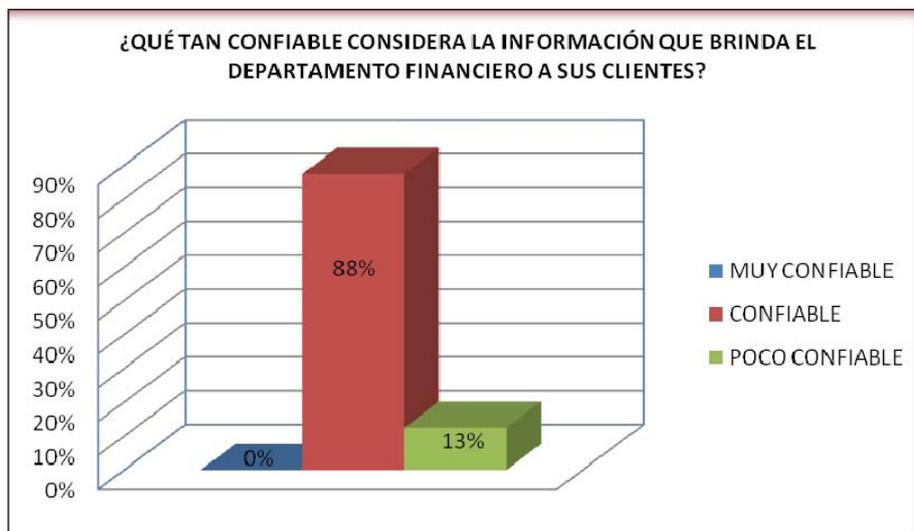
Del 100% de población encuestada, el 75% considera que el sistema de información del departamento financiero siempre responde a las necesidades contables y financieras, mientras que el 25% considera que sólo algunas veces responde a dichas necesidades.

**Gráfico 11. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que califican la información. Nov 2009**



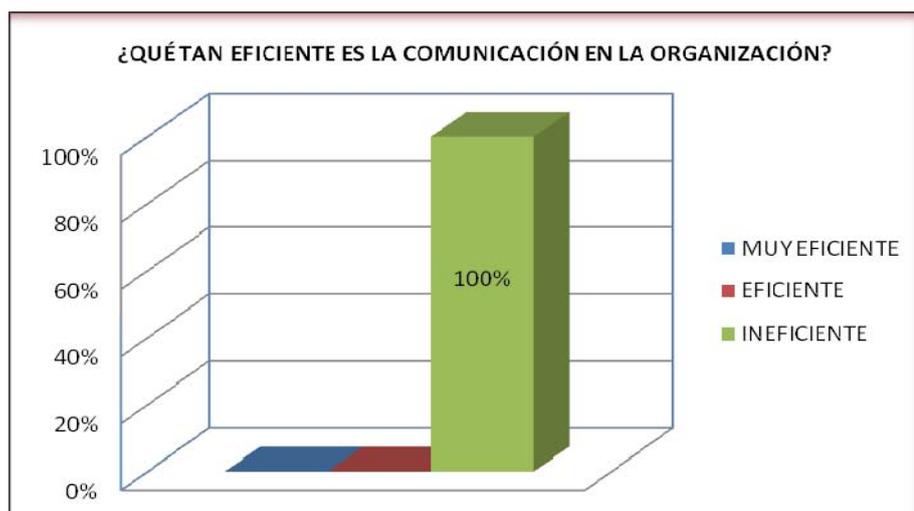
Se evidencia en la grafica que el 75% de la población, considera que la información que brinda el departamento financiera es oportuna, mientras que el 25% considera que es inoportuna.

**Gráfico 12. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que consideran confiable la información. Nov. 2009**



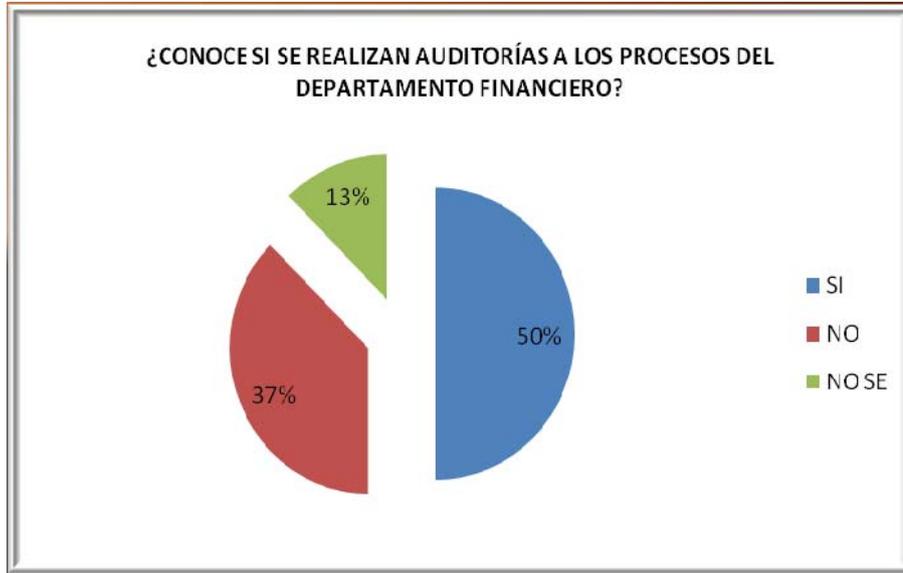
El 87% de la población, considera que la información que brinda el departamento financiero es confiable y el 13% es poco confiable.

**Gráfico 13. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que consideran eficiente la información. Nov. 2009**



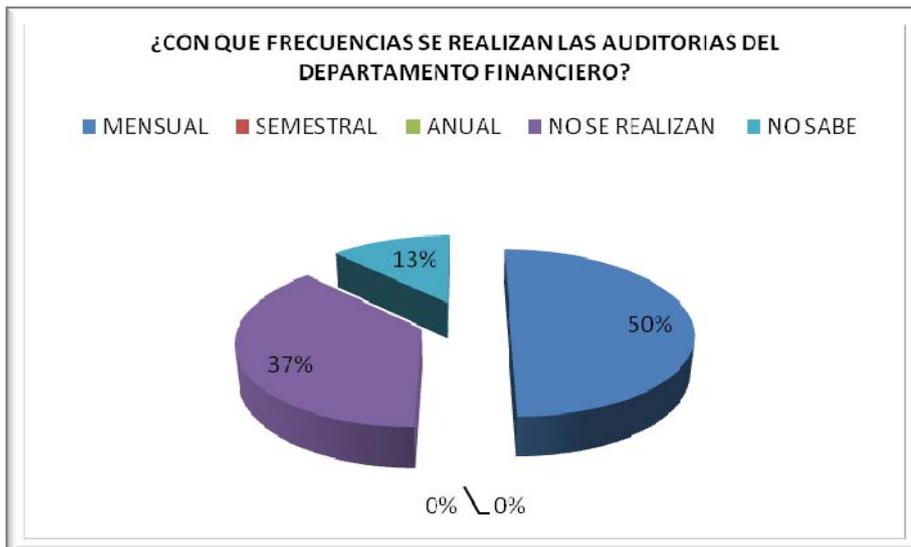
Como se observa en la grafica, el 100% de los encuestados consideran que la comunicación en la organización es ineficiente.

**Gráfico 14. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que conocen si se realizan auditoría. Nov. 2009**



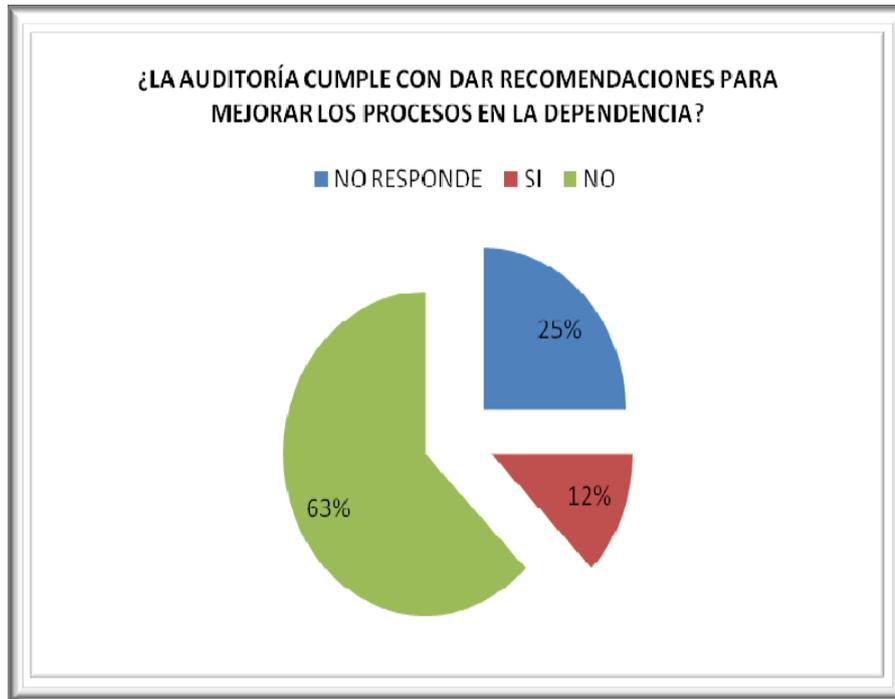
Como se observa en la grafica, el 50% responde que si, el 37% no, y el 13% no sabe si se realizan auditorias a los procesos en el departamento financiero.

**Gráfico 15. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios opinan sobre la frecuencia de las auditorías. Nov. 2009**



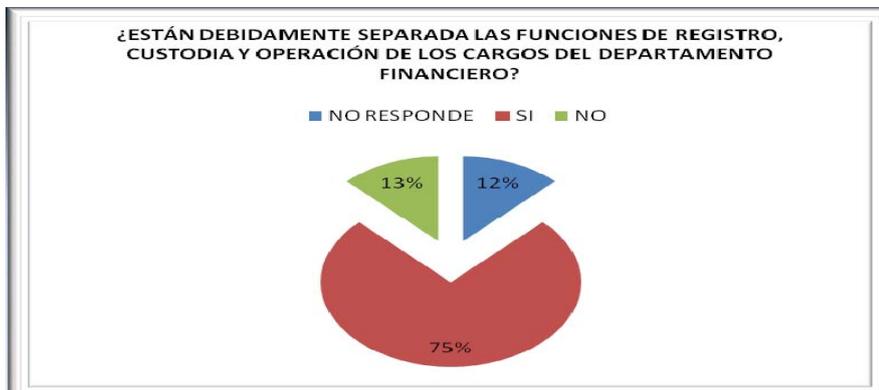
Como se observa en la grafica, se evidencia que el 50% responde que si a la pregunta, el 37% no, y el 13% no sabe si se realizan auditorias a los procesos en el departamento financiero.

**Gráfico 16. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que consideran que las auditorías dan recomendaciones para mejora. Nov. 2009**



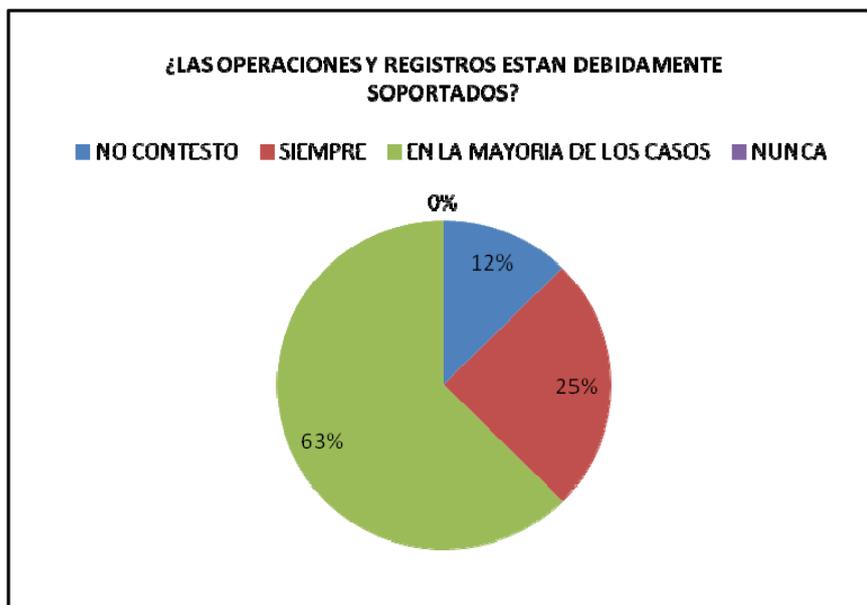
Se evidencia que del 100% de los encuestados 63% considera que la auditoría no cumple con dar recomendaciones para mejorar los procesos en la dependencia, 12% considera que si, 25% no responde

**Gráfico 17. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que opinan sobre la separación de funciones**



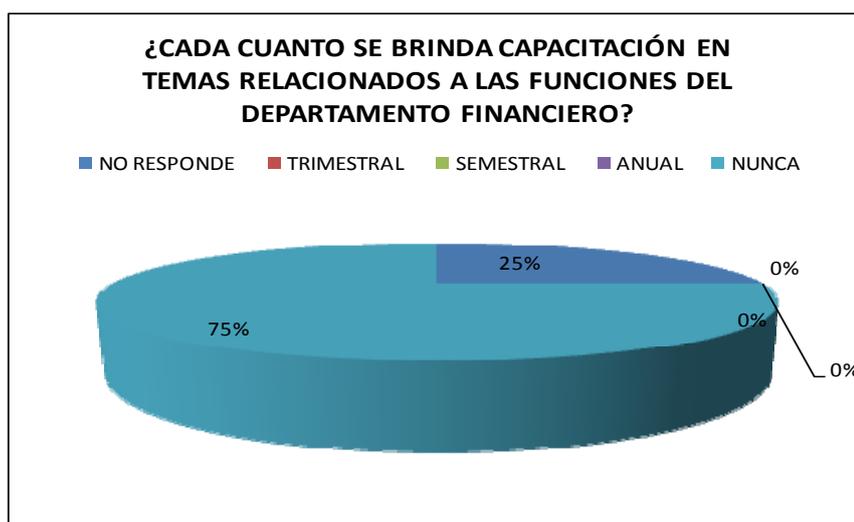
El 75% considera que la funciones de registro, custodia y operación de los cargos del departamento financiero, si están debidamente separadas, mientras que el 12% no responde y el 13% considera que no.

**Gráfico 18. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que opinan sobre los soportes de registros. Nov. 2009**



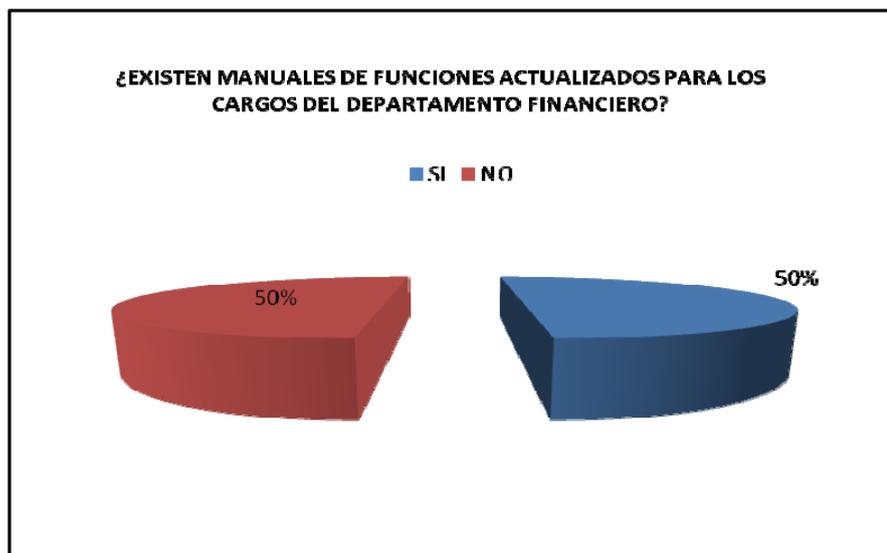
Del 100% de encuestados el 63% considera que en la mayoría de los casos las operaciones y registros están debidamente soportados. El 25% contestó siempre, el 12% no contestó.

**Gráfico 19. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que la capacitación a funcionarios. Nov. 2009**



Del 100% de encuestados el 75% piensa que nunca reciben dicha capacitación, y el 25% no responde a la pregunta planteada.

**Gráfico 20. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que opinan sobre los manuales de funciones. Nov. 2009**



Del 100% de encuestados el 50% piensa que los manuales de funciones de los cargos del departamento financiero están actualizados, el 50% restante respondió que no.

**Gráfico 21. UCPR - Departamento Financiero. Identificación porcentual de los funcionarios que opinan sobre la responsabilidad de los recursos del efectivo. Nov. 2009**



Del 100% de encuestados el 63% considera que si están definidas las responsabilidades y custodia de los recursos de efectivo en el departamento, mientras que el 13% piensa que no. El 25% no respondió a la pregunta propuesta.

## **2.3 DE LAS FORTALEZAS Y LAS OPORTUNIDADES DE MEJORA**

### **2.3.1 Fortalezas**

Se puede evidenciar como fortaleza que los funcionarios del Departamento Financiero de la UCPR

- Saben de la existencia de un plan estratégico de desarrollo de la UCPR.
- Conocen muy bien la misión, visión y valores institucionales de la UCPR.
- Se nota un alto sentido de pertenencia del personal con la institución.
- Tienen claramente definidos los objetivos del Departamento.
- Conocen muy bien la estructura organizacional y las líneas de autoridad.
- Se observa que las responsabilidades de los funcionarios del departamento están definidas y entendidas.
- Los funcionarios del departamento cuentan con buena formación en aplicaciones ofimáticas.
- Existen planes de bienestar y ocio para el personal del departamento.
- El sistema de gestión de calidad está en desarrollo.
- Los perfiles se ajustan a las funciones y responsabilidades del cargo
- Se aplica semestralmente la evaluación de desempeño a los empleados.
- El 97% de recursos financieros son recaudados por bancos y entidades financieras.
- Se hacen asignaciones presupuestales anuales para funcionamiento e inversión por dependencias.

### **2.3.1 Oportunidades de mejora**

- El sistema de información no se ajusta a las necesidades actuales del departamento.
- El desarrollo tecnológico es insuficiente para el desarrollo de los procesos del departamento.
- Poco desarrollo a procesos de auditorías a las actividades del departamento.
- Se desconoce un plan de capacitación permanente sobre temas afines a procesos del departamento.

- Los manuales de funciones de procesos del departamento no están actualizados.
- No hay un responsable directo de procesos documentales.
- El 50% de funcionarios del departamento no tienen claro la existencia y la aplicación de las políticas y reglamentos de la Universidad.
- La ubicación del área de tesorería es vulnerable a pérdida de recursos.
- El poco desarrollo tecnológico a los procesos presupuestales retarda la entrega de información para la toma de decisiones.
- Está por definir el procedimiento para el control presupuestal de la UCPR y el control presupuestal para contratos y convenios externos.
- Se evidencia que el ambiente de control en la UCPR es ineficiente.

### 3. TEORIA DE RIESGOS

#### 3.1 CONCEPTO DE RIESGO

*“La palabra riesgo se remonta al latín risicare, a través del francés risque y el italiano risco. Significa atreverse o transitar por un sendero peligroso, con una connotación negativa, relacionado con peligro, daño, siniestro ó pérdida<sup>4</sup>*

Técnicamente el riesgo empresarial se puede considerar como la posibilidad de ocurrencia de cualquier evento en un periodo determinado que puede afectar a una empresa, a tal punto que puede ocasionar la imposibilidad de lograr los objetivos estratégicos; en cualquier situación donde hay una incertidumbre se puede considerar que hay una probabilidad de riesgos, ya sea por naturaleza propia (riesgo inherente) como por eventos ajenos a ella (riesgo incorporado). Se puede considerar el riesgo como una experiencia personal, no solo, porque es subjetiva, sino porque en últimas son las personas las que sufren las consecuencias de los hechos generados por los riesgos.

Se debe hacer una distinción entre riesgo e incertidumbre. La incertidumbre existe cuando no sabemos con seguridad que ocurrirá en el futuro. “El riesgo es incertidumbre que “importa” porque afecta el bienestar de la gente. Por tanto la incertidumbre es una condición necesaria pero no suficiente para el riesgo”<sup>5</sup> Cada situación de riesgo es incierta; sin embargo puede haber incertidumbre sin riesgo

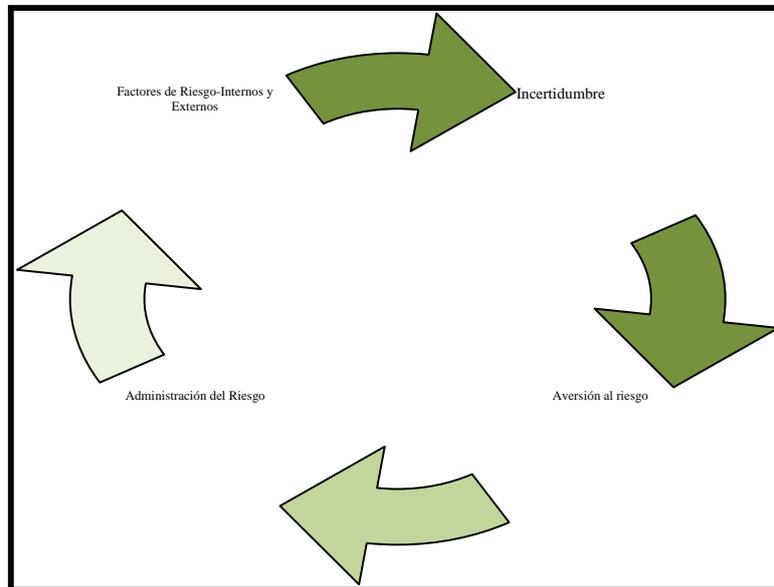
A continuación se presenta el ciclo de riesgo e incertidumbre y su comportamiento a nivel de empresa:

---

<sup>4</sup> DE LARA HARO, Alfonso. Medición y Control de Riesgos Financieros. Mexico: Limusa Noriega Editores, p.13.

<sup>5</sup> ZVI, Bodie. Finanzas. México: Merton, 2003

**Gráfica 22. Ciclo de riesgo e incertidumbre**



Fuente Creación propia

### **3.2. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO**

Es el elemento de Control que posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de las entidades, que ponen en peligro el cumplimiento de su misión, objetivos y consecución de metas estratégicas en la organización. Además que permite establecer los agentes generadores, las causas y los efectos creados por su ocurrencia.

Para lograr una efectiva identificación de riesgos es necesario considerar las diferentes naturalezas de riesgos a las que está expuesta una empresa, teniendo en cuenta las características propias de la misma. Sin embargo, debe adoptarse la perspectiva de una entidad como un todo y considerar la totalidad de incertidumbres que la afectan.

Existen tres elementos fundamentales para lograr la plena identificación del riesgo:

**Los Agentes Generadores:** constituyen los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo; se podrían clasificar en cinco categorías: personas, materiales, comités, instalaciones y entorno.

**Las Causas:** se establecen como las razones o motivos por los cuales se genera un riesgo; su determinación es necesaria, pues ellas influyen directamente en la probabilidad de ocurrencia de los eventos y por lo tanto, tienen incidencia en el establecimiento de políticas para su disminución o eliminación.

**Los Efectos:** constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la entidad; generalmente se dan sobre las personas o los bienes materiales o inmateriales con efectos muy importantes como daños físicos y fallecimientos, sanciones, pérdidas económicas, pérdida de información, pérdida de bienes, interrupción del servicio, daño ambiental, pérdida de imagen, pérdida de credibilidad y confianza.

### 3.3 CLASIFICACIÓN DEL RIESGO

DESDE EL RIESGO PURO	DESDE EL CRITERIO DE LA FUNCIÓN EMPRESARIAL	
Riesgo inherente Riesgo incorporado	Desde el contexto externo	Riesgo económico
		Riesgo de mercado
		Riesgo legal
	Desde el contexto interno	Riesgo de crédito
		Riesgo estratégico
		Riesgo tecnológico
		Riesgo operacional
		Riesgo financiero
		Riesgo de información
		Riesgo de control

Fuente: Creación propia

- **Riesgo Inherente**

Es propio de cada empresa asociado a la actividad que realice, por lo que este no se puede apartar del contexto en el cual se halla; son fenómenos producidos por factores objetivos que vienen de la misma naturaleza de la actividad empresarial. Estos riesgos se deben de eliminar o controlar de inmediato al máximo permisible, pues la existencia de la entidad depende de la actividad que realiza y como estos están en directa relación con la actividad de la empresa, si esta no los asume no puede existir.

- **Riesgo incorporado**

Es aquel que no es propio de la actividad de la empresa en cuestión, sino que es producto de conductas poco responsables de un trabajador, el que asume otros riesgos con objeto de conseguir algo que cree que es bueno para el y/o para la empresa, como por ejemplo ganar tiempo, terminar antes el trabajo para destacar, demostrar a sus compañeros que es mejor, etc. Es decir son riesgos de segundo nivel.

- **Riesgo económico**

Tiene que ver con la probabilidad de perder la ventaja competitiva, de declinación de la situación financiera, de disminuir el valor de su capital, etc.

- **Riesgo de mercado**

Son riesgos relacionados con la inestabilidad de la coyuntura económica, con las pérdidas potenciales por cambios de los precios de los artículos de venta que produce la empresa, con inconvenientes de liquidez etc.

- **Riesgo legal**

Se presenta con la probabilidad de producirse pérdidas porque las actividades de la empresa no están conformes con la legislación y la normativa vigentes o porque el contraparte no tiene la autoridad legal para realizar una transacción, o porque en un negocio internacional aparece una incoherencia normativa de los países involucrados.

- **Riesgo del crédito**

Se produce normalmente cuando las contrapartes no cumplen sus obligaciones contractuales.

- **Riesgo Estratégico**

Se asocia con la forma en que se administra la Entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia.

- **Riesgos Operativos**

Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica de la entidad, incluye riesgos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, en la definición de los procesos, en la estructura de la entidad, la

desarticulación entre dependencias, lo cual conduce a ineficiencias, oportunidades de corrupción e incumplimiento de los compromisos institucionales.

- **Riesgo Financiero**

Se relaciona con el manejo de los recursos de la entidad que incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de cada entidad. De la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos, así como su interacción con las demás áreas dependerá en gran parte el éxito o fracaso de toda entidad.

- **Riesgo de Cumplimiento**

Se asocia con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.

- **Riesgo de Tecnología**

Se asocia con la capacidad de la Entidad para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras de la entidad y soporte el cumplimiento de la misión.

### **3.4 EVALUACION DEL RIESGO**

La evaluación de riesgo consiste en la identificación y análisis de los factores tanto de origen interno como externo, que pueden ser relevantes para la consecución de los objetivos previstos, se refiere al proceso interactivo continuo y a la metodología mediante la cual la empresa identifica las áreas de más alto riesgo, que ameritan la mayor atención y la asignación de recursos para la aplicación de medidas de control.

Una condición previa a la evaluación de los riesgos es la determinación de objetivos en cada nivel de la organización y que sean coherentes entre sí. La dirección debe fijar primero los objetivos antes de identificar los riesgos que pueden tener impacto sobre su consecución y tomar las medidas oportunas para gestionarlos.

Toda entidad debe crear sus propias herramientas para la evaluación de riesgos, este componente debe convertirse en parte natural del proceso de planificación

estratégica, donde se asuma dicha evaluación como una necesidad indispensable y un instrumental clave para poder desarrollar los objetivos del control interno, se debe realizar a través de un proceso continuo y básico para la organización, una constante revisión, actualización y mejora del Control Interno, sobre la base de un sistema específico de detección y valoración de riesgos con las características propias de la entidad.

En la evaluación de los riesgos se considera que además de identificarlos al nivel de empresa, éstos deben ser identificados y analizados al nivel de actividad, departamento y operación para poder estimar la importancia de los mismos, y establecer actividades de control que garanticen al máximo su gestión. La correcta evaluación al nivel de actividad contribuye también a que se mantenga un nivel aceptable de riesgo para el conjunto de la entidad, garantizando así el cumplimiento de los objetivos previstos; para determinar la calificación del riesgo se debe considerar los siguientes aspectos:

**Probabilidad:** es la posibilidad de ocurrencia que puede ocasionar a la organización la materialización de un riesgo.

**Impacto:** Consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización de un riesgo

La siguiente tabla es una propuesta del grupo de estudio que desarrolla el presente trabajo, para facilitar la identificación de los riesgos empresariales en cualquier organización, lograda a partir de los conocimientos adquiridos en la especialización, la investigación sobre el tema y del valioso aporte de la Directora de Planeación de la Universidad Católica Popular del Risaralda; cuya experiencia en el tema fue fundamental en este desarrollo.

**Tabla 1. Propuesta para Calificación del riesgo**

PROBABILIDAD	ALTA	3	15	30	60
	MEDIA	2	10	20	40
	BAJA	1	5	10	20
	VALORACION		5	10	20
			LEVE	MODERADO	CATASTROFICO
			IMPACTO		

Fuente. Creación propia.

**Tabla 2. Escenario propuesto para determinar probabilidad por impacto**

COMBINACIONES						
PROBABILIDAD	IMPACTO	PRODUCTO	NIVEL DE RIESGO	RESULTADO	TRATAMIENTO DEL RIESGO	
1	5	5	8%	BAJO	ACEPTABLE	ASUMIR
1	10	10	17%	BAJO	TOLERABLE	ASUMIR
2	5	10	17%	BAJO	TOLERABLE	ASUMIR
3	5	15	25%	MEDIO	MODERADO	REDUCIR
2	10	20	33%	MEDIO	MODERADO	REDUCIR
1	20	20	33%	MEDIO	IMPORTANTE	REDUCIR
3	10	30	50%	ALTO	IMPORTANTE	EVITAR
2	20	40	67%	ALTO	INACEPTABLE	EVITAR
3	20	60	100%	ALTO	INACEPTABLE	EVITAR

Fuente: Creación propia

### 3.5 VALORACION DEL RIESGO

La valoración del riesgo, es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo, con los controles identificados en el Elemento de Control, denominado “Controles”, del Subsistema de Control de Gestión, con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y fijación de políticas. Para adelantar esta etapa, se hace necesario tener claridad sobre los puntos de control existentes, en los diferentes procesos, los cuales permiten obtener información, para efectos de tomar decisiones.

### **3.6 CONTROL DEL RIESGO**

El control constituye una parte integrante de las funciones generales de la dirección, mediante él se puede comprobar el estado actual de un sistema. El control en su concepción más general examina, censura con anterioridad suficiente, determinada realidad que aprueba o corrige, en ocasiones cuando se habla de control se asocia esta palabra con algo negativo, pues se interpreta como restricción, coerción o delimitación, sin embargo el objetivo principal del control es asegurarse que los resultados se ajusten, tanto como sean posibles a los objetivos previstos; teniendo en cuenta que el control es una función básica dentro de cualquier proceso de organización y administración, que facilita la evaluación ejecutiva, incluyendo su seguimiento y revisión sistemática de una organización.

Debido a que las condiciones económicas, industriales, normativas y operacionales se modifican de forma continua, se hacen necesarios mecanismos para identificar y minimizar los riesgos específicos asociados con el cambio, por lo que cada vez es mayor la necesidad de evaluar los riesgos.

### **3.7 POLITICAS DE ADMINISTRACION DE RIESGO**

Las políticas son las opciones para tratar y manejar los riesgos y se basan en su valoración que permiten tomar decisiones adecuadas y fijar los lineamientos de la Administración del Riesgo, transmiten la posición de la dirección y establecen las guías de acción necesarias, a todos los funcionarios de la entidad.

Las políticas de Administración de Riesgo tienen como objetivo llevar los riesgos hasta los niveles mínimos posibles de severidad y/o impacto bajo, un esquema de costo/beneficio. Se evalúan las alternativas de tratamiento de acuerdo con: El apetito de riesgo definido; costo vs beneficio potencial; grado de sensibilidad sobre la frecuencia y la severidad.

#### **3.7.1 Opciones de manejo**

Se deben tener en cuenta alguna de las siguientes opciones de manejo, las cuales pueden considerarse cada una de ellas independientemente, interrelacionadas o en conjunto.

- Evitar el riesgo

Se debe eliminar su probabilidad de ocurrencia o disminuir totalmente su impacto. Lo anterior implica eliminar la actividad que genera el riesgo o implementar medidas de protección extremas, las cuales implican en algunos casos altos costos; es decir, tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación que resulta de unos adecuados controles y acciones emprendidas.

- Reducir el riesgo:

Implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.

- Compartir o Transferir el riesgo:

Reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos a riesgo compartido.

- Asumir un riesgo

Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el Gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

Para la ejecución de las acciones, se deben identificar las áreas o dependencias responsables de llevarlas a cabo, definir un cronograma y unos indicadores que permitan verificar el cumplimiento para tomar medidas correctivas cuando sea necesario.

#### 4. SISTEMA DE CONTROL INTERNO PARA EL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA UCPR

Soportado en la teoría de riesgos, expuesta en el capítulo anterior, se identifican, se clasifican, se evalúan y se proponen controles para el manejo de los riesgos críticos al interior del dpto. Financiero de la UCPR.

**Tabla 3. UCPR-DPTO Financiero. Identificación del riesgo del sistema de información.**

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	CONSECUENCIAS
Sistema información	Posibilidad de que el sistema de información del Departamento financiero no responda a las necesidades administrativas, financieras y contables	Alta dirección y personal de la Dirección Administrativa y del Departamento Financiero	El sistema de información no se ajusta a las necesidades actuales del departamento	Dificultad al seguimiento de recuperación de cartera.
				Dificultad en la identificación de recaudos.
				Demora en el procesos conciliatorios.
				Demora en la toma de decisiones sobre inversiones a corto plazo
				Alteraciones en el flujo de efectivo
			El procedimiento para el control presupuestal de áreas de la Universidad y contratos - convenios externos no esta documentado	Cambios de prioridades en las políticas presupuestales
				Desconocimiento permanente del logro de las metas propuestas del ejercicio
				Falta de planificación adecuada del presupuesto
			El 50% de los funcionarios del departamento no tienen claro la existencia y la aplicación de las políticas y reglamentos de la Universidad	Desequilibrio en el presupuesto general de los proyectos
				Limita el cumplimiento de los objetivos institucionales
			Los manuales de funciones de procesos del departamento no se actualizan constantemente.	La información entregada al cliente es incorrecta
				Incumplimiento del logro de objetivos del departamento
No hay un responsable directo de procesos documentales	Pérdida de documentos soportes de la información financiera.			
	La información no sirva de medio probatorio en cualquier evento.			
	Información no depurada, desactualizada e inoportuna .			

Fuente: creación propia

**Tabla 4. UCPR-DPTO Financiero. Identificación del riesgo del hurto.**

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	CONSECUENCIAS
Hurto	Posibilidad de que alguien se apodere ilegalmente del efectivo y títulos valores	Cajero pagador- Delincuencia común	La ubicación del área de tesorería es vulnerable a la pérdida de recursos Insuficientes sistemas de alarmas y monitoreos Exceso de confianza en los empleados	Pérdida del efectivo y títulos valores.

Fuente: creación propia

**Tabla 5. UCPR-DPTO Financiero. Identificación del riesgo del fraude.**

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	CONSECUENCIAS
Fraude	Posibilidad de engaño para obtener beneficios	Cajero pagador- Personal del departamento Financiero-Personal del área Administrativa	Poco desarrollo a proceso de auditoría a las actividades del departamento Exceso de confianza en los empleados Ineficiente ambiente de control	Riesgo del negocio en marcha. Pérdida o desvíos de Recursos financieros

Fuente: Creación propia

**Tabla 6. UCPR-DPTO Financiero. Identificación del riesgo de normatividad interna y externa.**

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	CONSECUENCIAS
Normatividad interna y externa	Posibilidad de no cumplir con la normatividad legal	Personal Departamento Financiero	Se desconoce un plan de capacitación permanente en actualización tributaria y financiera a los funcionarios del departamento Soportes contables que no cumplen con requisitos legales Desconocimiento de políticas internas	Aplicación de conceptos legales, tributarios y contables desactualizados. Inexactitud en las declaraciones tributarias Sanciones por el no cumplimiento de la norma Incumplimiento de los PCGA (Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados) Posibles demandas

Fuente: Creación propia

**Tabla 7. UCPR-DPTO Financiero. Identificación del riesgo de error.**

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	CONSECUENCIAS
Errores	Posibilidad de equivocaciones en los procesos contables y financieros	Personal del Departamento Financiero	Los manuales de funciones de procesos del departamento no se actualizan constantemente.	Pérdida de información, posibles sanciones, pérdida económica
			Ausencia de controles de verificación	
			Escasa capacitación a funcionarios del departamento en temas actuales	
			Inadecuado proceso de selección	
			Desmotivación del personal para el desempeño de las funciones.	

Fuente: Creación propia

**Tabla 8. UCPR-DPTO Financiero. Identificación del riesgo del incendio.**

RIESGO	DESCRIPCION	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	CONSECUENCIAS
Incendio	Posible pérdida de información financiera	Agente Externos	Descargas eléctricas	Pérdida de información
			Falta de mantenimiento preventivos y correctivos a las redes eléctricas	
			Descuido	

Fuente: Creación propia

**Tabla 9. UCPR-DPTO Financiero. Clasificación del riesgo.**

<b>RIESGO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>TIPO DE RIESGO</b>
Sistema información	Posibilidad de que el sistema de información del Departamento financiero responda a las necesidades administrativas, financieras y contables	Estratégico Operativo Tecnología
Hurto	Posibilidad de que alguien se apodere ilegalmente del efectivo y títulos valores	Financiero Operativo
Fraude	Posibilidad de engaño para obtener beneficios	Financiero Operativo
Normatividad interna y externa	Posibilidad de no cumplir con la normatividad legal	Cumplimiento
Errores	Posibilidad de equivocaciones en los procesos contables y financieros	Operativo
Incendio	Posible pérdida de información financiera	Operativo

Fuente: Creación propia

**Tabla 10. UCPR-DPTO Financiero. Calificación del riesgo.**

RIESGO	DESCRIPCION	TIPO DE RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	RESULTADO
Sistema información	Posibilidad de que el sistema de información del Departamento financiero responda a las necesidades administrativas, financieras y contables	Estratégico Operativo Tecnología	3	20	60
Hurto	Posibilidad de que alguien se apodere ilegalmente del efectivo y títulos valores	Financiero Operativo	2	10	20
Fraude	Posibilidad de engaño para obtener beneficios	Financiero Operativo	1	10	10
Normatividad interna y externa	Posibilidad de no cumplir con la normatividad legal	Cumplimiento	2	20	40
Errores	Posibilidad de equivocaciones en los procesos contables y financieros	Operativo	3	10	30
Incendio	Posible pérdida de información financiera	Operativo	1	5	5

**Tabla 11. UCPR-DPTO Financiero. Evaluación del riesgo.**

RIESGO	DESCRIPCION	CLASIFICACIÓN	PROBABILIDAD	IMPACTO	RESULTADO	EVALUACION DEL RIESGO
Sistema información	Posibilidad de que el sistema de información del Departamento financiero responda a las necesidades administrativas, financieras y contables	Estratégico Operativo Tecnología	3	20	60	ALTO
Hurto	Posibilidad de que alguien se apodere ilegalmente del efectivo y títulos valores	Financiero Operativo	2	10	20	MEDIO
Fraude	Posibilidad de engaño para obtener beneficios	Financiero Operativo	1	10	10	BAJO
Normatividad interna y externa	Posibilidad de no cumplir con la normatividad legal	Cumplimiento	2	20	40	ALTO
Errores	Posibilidad de equivocaciones en los procesos contables y financieros	Operativo	3	10	30	ALTO
Incendio	Posible pérdida de información financiera	Operativo	1	5	5	BAJO

Fuente: Creación propia

**Tabla 12. UCPR-DPTO Financiero. Políticas de administración de riesgo. Opciones de manejo.**

RIESGO	DESCRIPCION	CLASIFICACIÓN	PROBABILIDAD	IMPACTO	RESULTADO	EVALUACION DEL RIESGO	OPCIONES DE MANEJO
Sistema información	Posibilidad de que el sistema de información del Departamento financiero responda a las necesidades administrativas, financieras y contables	Estratégico Operativo Tecnología	3	20	60	ALTO	EVITAR
Hurto	Posibilidad de que alguien se apodere ilegalmente del efectivo y títulos valores	Financiero Operativo	2	10	20	MEDIO	REDUCIR
Fraude	Posibilidad de engaño para obtener beneficios	Financiero Operativo	1	10	10	BAJO	ASUMIR
Normatividad interna y externa	Posibilidad de no cumplir con la normatividad legal	Cumplimiento	2	20	40	ALTO	EVITAR
Errores	Posibilidad de equivocaciones en los procesos contables y financieros	Operativo	3	10	30	ALTO	EVITAR
Incendio	Posible pérdida de información financiera	Operativo	1	5	5	BAJO	ASUMIR

Fuente: Creación propia

**Tabla 13. UCPR-DPTO Financiero. Controles para riesgos críticos.**

RIESGO	DESCRIPCION	CLASIFICACIÓN	PROBABILIDAD	IMPACTO	RESULTADO	EVALUACION DEL RIESGO	OPCIONES DE MANEJO	CONTROLES
Sistema información	Posibilidad de que el sistema de información del Departamento financiero responda a las necesidades administrativas, financieras y contables	Estratégico Operativo Tecnología	3	20	60	ALTO	EVITAR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar sistemas de información funcionales.</li> <li>2. Utilizar código de barras para los recibos oficiales de pago.</li> <li>3. Documentar el proceso presupuestal y generalizarlo.</li> <li>4. Asegurar que las actividades están acordes con los gastos.</li> <li>5. Elaborar presupuestos con base en los planes operativos.</li> <li>6. Determinar políticas para el control de presupuestos de contratos externos.</li> <li>7. Determinar el responsable del control documental.</li> <li>8. Revisar y actualizar los manuales de funciones y procedimientos</li> </ol>
Hurto	Posibilidad de que alguien se apodere ilegalmente del efectivo y títulos valores	Financiero Operativo	2	10	20	MEDIO	REDUCIR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reubicar el área de tesorería.</li> <li>2. Establecer políticas claras en cuanto al ingreso y permanencia de personal NO autorizado en el área de tesorería</li> </ol>
Fraude	Posibilidad de engaño para obtener beneficios	Financiero Operativo	1	10	10	BAJO	ASUMIR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Auditar constantemente los procesos del departamento.</li> <li>2. Hacer seguimiento a cambio de actitudes del personal del departamento</li> </ol>
Normatividad interna y externa	Posibilidad de no cumplir con la normatividad legal	Cumplimiento	2	20	40	ALTO	EVITAR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asegurar que los libros de contabilidad se lleven conforme a la normatividad vigente</li> <li>2. Crear cronograma de capacitación en temas relacionados con el área financiera</li> <li>3. Hacer auditorías a las declaraciones</li> </ol>
Errores	Posibilidad de equivocaciones en los procesos contables y financieros	Operativo	3	10	30	ALTO	EVITAR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actualizar los manuales de funciones y procedimientos.</li> <li>2. Crear cronograma de capacitación en temas relacionados al área financiera.</li> <li>3. Cumplir con los procesos de selección establecidos.</li> </ol>
Incendio	Posible pérdida de información financiera	Operativo	1	5	5	BAJO	ASUMIR	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tener protocolos de mantenimiento preventivo actualizado</li> </ol>

Fuente: Creación propia

## CONCLUSIONES

El haber cursado la especialización en Revisoría Fiscal en la Universidad Libre, hizo posible el resultado de este trabajo; además que motivo la búsqueda de otros campos de acciones de nuestra profesión contable, donde se pudo identificar la importancia de la aplicación de normas de auditoría para la implementación de un Sistema de Control interno a un proceso real y sugerir un tratamiento adecuado a las oportunidades de mejora al interior de la organización.

Un buen diseño del Sistema de Control Interno, contribuye al funcionamiento eficaz y se espera que su ejecución permita una disminución de costos. Sin embargo está demostrado que para lograr el éxito de su aplicación es importante que participen todos los involucrados en la organización incluida la alta gerencia, esto con el fin de eliminar la subjetividad de aplicar controles que le parecen a cada quien, sin tener en cuenta los objetivos y las interrelaciones; el diseño permite ajustar el criterio de control seleccionado a las necesidades y características particulares de dicha organización, especialmente en el departamento financiero de la UCPR.

Es importante resaltar, que este Diseño del Sistema de Control Interno para el Departamento Financiero de la Universidad Católica Popular del Risaralda, es un aporte valioso en el proceso de mejoramiento continuo en el que está inmerso la institución; además, que el proceso de identificación de riesgo que se hizo a los procesos del departamento, se puede considerar una muestra del gran universo de riesgos al que diariamente está expuesta la institución.

Si bien es cierto que la alta dirección, pueda crear un ambiente de control eficiente, no obstante todo el personal es responsable de controlar sus propias áreas, pues deben ser evaluadores críticos de los sistemas de información y realizar auditorías sobre las operaciones conforme a las normas legales vigentes, para evitar acontecimientos que pueden afectar la marcha del negocio, lo que hoy día se conoce como autocontrol. Si bien es responsabilidad del área financiera de La UCPR implementar evaluaciones que conduzcan a la identificación de los controles débiles, insuficientes o necesarios, es indispensable el apoyo decidido de la Alta Dirección, su reforzamiento e implementación.

Se espera que el diseño de control interno sugerido, posibilite un eficiente ambiente de control y alcanzar seguridad razonable en los diferentes componentes que deben conformar un sistema integrado de información financiero y contable del departamento; para lo cual es totalmente necesario la implementación del mapa de riesgos con políticas para su administración en el corto plazo.

## BIBLIOGRAFIA

BLANCO LUNA, Yanel. Manual de Auditoría y Revisoría Fiscal. Editorial ECOE, 2006.

JIMENEZ GOMEZ, Francisco. Disponible en Internet:  
<http://www.ucpr.edu.co/historia.php>.

COLOMBIA. Congreso de la República. Ley 30 Bogotá, 28 de diciembre de 1992.

DE LARA HARO, Alfonso. Medición y Control de Riesgos Financieros. México: Limusa Noriega Editores.

ZVI, Bodie. Finanzas. México: Merton, 2003.