

**Control interno. Matriz de riesgo: Aplicación metodología COSO II.***Revista Publicando, 4 No 12. (2). 2017, 106-125. ISSN 1390-93***Control interno. Matriz de riesgo: Aplicación metodología COSO II****Gabriela Cecilia Sulca Córdova¹, Efraín Roberto Becerra Paguay²****1. Universidad Central del Ecuador, gsulca@uce.edu.ec****2. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, ebecerra266@puce.edu.ec****RESUMEN**

El objetivo de este trabajo es proporcionar una guía metodológica para la determinación de los riesgos en la ejecución de los procesos de la organización, mediante la medición del riesgo de gestión del Control Interno, el mismo que tiene como enfoque la ponderación y evaluación del impacto del riesgo empresariales para entidades del sector público y privado.

La metodología utilizada permite construir una Matriz de Riesgo, con el propósito de evaluar la gestión del riesgo empresariales mediante la ponderación del impacto y la probabilidad de ocurrencia, mediante los parámetros del Enterprise Risk Management Framework conocido como COSO ERM o COSO II, que gestiona los riesgos corporativos y las disposiciones vigentes en relación a la gestión de riesgos operativos. La Matriz de Riesgo aplica permite determinar un plan de acción para los procesos que se encuentra con mayor impacto de riesgos empresariales y con la mayor frecuencia de ocurrencia, los cuales afectan a la gestión administrativa de la organización. Esto permitirá diseñar estrategias de mitigación de riesgo empresarial mediante la aplicación de indicadores de cumplimiento.

Palabras claves: gestion riesgo, control interno, COSO



Internal control - risk matrix application COSO II methodology

ABSTRACT

The objective of this work is to provide a methodological guide for the determination of the risks in the execution of the processes of the organization measuring the risk of Internal Control management. The impact of the Risk management for public and private sector has as its focus in the weighting and evaluation of entities.

The methodology used allows the construction of a Risk Matrix, with the purpose of evaluating enterprise risk management through impact weighting and probability of occurrence, using the parameters of the Enterprise Risk Management Framework known as COSO ERM or COSO II, which manages the Corporate risks and the provisions in force in relation to operational risk management.

The Risk Matrix allows to determine an action plan for the processes that has the greatest impact of business risks and with the highest frequency of occurrence, which affect the administrative management of the organization. This will allow the design of corporate risk mitigation strategies through the application of compliance indicators.

Keywords: management risk, internal control, COSO



1. INTRODUCCIÓN

Según el autor (Catácora, 2008) establece que el control interno se desarrolla desde tiempos remotos, el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertenencias. Ocasionando como primera consecuencia de ello, es el nacimiento y evolución de los números, los mismos que empezaron con cuentas simples con los dedos de las manos y pies, pasando a la utilización de piedras y palos para el conteo, hasta llegar a desarrollo de un sistema de numeración que identifique cantidades esto permitió la realización de operaciones matemáticas.

El control interno está orientado a la evaluación de las actividades mediante la verificación de la función y determinando el nivel de riesgo de control en los organismos.

Durante los años de la Revolución Francesa se modificó el sistema monárquico, esto estableció algunos cambios en las bases de los principios democráticos, esto logro el perfeccionamiento y la separación de poderes mediante un sistema de control el mismo que se sustentó en los principios de especialización y autonomía. (Samuel, 2005)

En 1807 Napoleón Bonaparte, través de la corte de cuentas que tenía como finalidad el de vigilar los asuntos contables del estado, le otorgo atribuciones para investigar, juzgar y dictar sentencias referente a los riesgo de fraudes existentes.

El autor (Mantilla B, 2008) El control interno es diseñar pautas para la determinación de metas específicas y mejorará la conducción de la organización con el fin de optimizar los recursos y la gestión de las organizaciones.

El control interno apoya la conducción de los objetivos de la organización puesto que permite el manejo adecuado de bienes, funciones e información , ayuda a que los recursos disponibles, sean utilizados en forma eficiente, basado en lineamientos técnicos que permitan asegurar su integridad, custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos

Según (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados , 2017) – AICPA en 1949 el Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas es decir un “sistema” de Control Interno ya que interactúa directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas.



El (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados , 2017) considera algunas características importantes en el desarrollo del control interno:

- Garantiza la eficiencia, eficacia y efectividad en la realización de las actividades de la organización.
- Protege los recurso de la empresa mediante una adecuada administración
- Evalúa la funcionalidad de la organización con relación a las actividades desarrolladas
- Mide los niveles de riesgo de control en la administración de los recursos de la organización.

Para implementar el control interno en una organización se requiere de una metodología la misma que contiene procesos integrados a las actividades operativas de las organizaciones, logrando asegurar de forma razonable la fiabilidad de la información contable. (Dueñas, 2007)

La metodología del COSO tiene como objeto es ayudar a las entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Según el informe COSO se define al Control Interno como un proceso llevado a cabo por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway - COSO, 2017)

2. METODOS

Los lineamientos establecidos en la presente Metodología es proporcionar una guía de actividades para la gestión de Control Interno con un enfoque de medición y evaluación del riesgo empresarial en las entidades del sector público y privado.

El riesgo será gestionado de acuerdo a los parámetros del Enterprise Risk Management Framework conocido como COSO ERM o COSO II, que gestiona los riesgos corporativos, está conformado por ocho componentes relacionados entre sí, como se aprecia en el siguiente gráfico: (COSO II) ((COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS) , 1992)



Figura 1 Coso II

Los componentes del COSO II tienen como finalidad realizar las operaciones eficientes mediante el cumplimiento de estrategias utilizando los siguientes lineamientos:

Ambiente Interno

Según el (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway - COSO, 2017) se define el ambiente interno como la base de la organización es decir la filosofía de la gestión, el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos y en el entorno que se desarrolla las actividades.

Establecimiento de objetivos

Para la (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway - COSO, 2017) se debe establecer objetivos instituciones en toda la organización mediante la identificación de los posibles eventos que pueden afectar a la ejecución de las actividades. La gestión de control interno y riesgo empresariales están relacionados a la fijación de los objetivos para alcanzar la misión de la entidad.

Identificación de eventos

La identificación de los acontecimientos internos y externos que afectan de forma directa o indirecta el cumplimiento de los objetivos fijados, para poder diferenciar entre riesgos y oportunidades. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway - COSO, 2017)

Evaluación de riesgos

A los riesgos se les evalúa considerando la posibilidad e impacto que pueden ocasionar para poder establecer las diferentes afectaciones mediante la aplicación de la doble perspectiva, inherente y residual.

Respuesta al riesgo

La organización debe establecer las diferentes alternativas de solución para evitar, aceptar, reducir o compartir el riesgo mediante el desarrollo de acciones para minimizar



el impacto de los riesgos. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway - COSO, 2017)

Actividades de control

Las actividades de control deben contener políticas y procedimiento que aseguren la respuesta al riesgo de forma eficiente.

Información y comunicación

La información y comunicación debe ser eficiente y eficaz que permita identificar las responsabilidades designada ala personal de forma global.

Supervisión

La supervisión se debe llevar a cabo mediante actividades permanentes de la organización, como las evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez.

Estructura de la Gestión de control interno y riesgo empresariales

La gestión del riesgo involucra el Proceso de Gestión de Control Interno y riesgo empresariales, que debe ser incorporado al Mapa de Procesos, formando parte de la cadena de valor de la empresa.

A continuación se presenta el esquema sugerido de Estructura de Gestión de Control Interno y de Riesgos Empresariales, que pueden adoptar las empresas dentro de sus modelos de gestión. (Sulca, 2014)

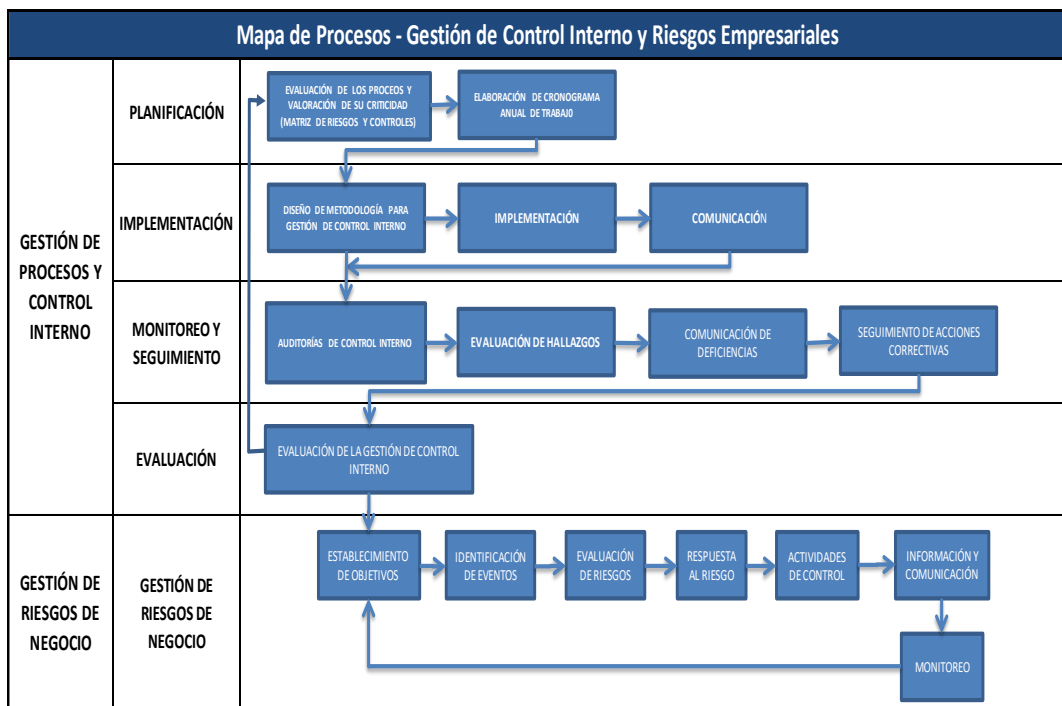


Figura 2 Evaluación de la gestión



Para determinar una gestión de control interno y riesgo empresariales se establece recursos, roles y responsabilidades a los integrantes del desarrollo del mapeo de procesos.

Recursos

Los roles y responsabilidades relativas a la gestión de control interno y riesgos empresariales se asignarán a los responsables del Proceso de Control Interno así como a todo el personal que gestione los procesos de la institución.

Roles y Responsabilidades

El esquema organizativo de la gestión de control interno y riesgos empresariales debe ser segmentado en tres estructuras de responsabilidad: estratégica, táctica y operativa.

Tabla 1 Estructura de Responsabilidades

ESTRUCTURAS	COMPOSICIÓN	RESPONSABILIDADES
Estructura Estratégica	Compuesta por los niveles de alta jerarquía de las empresas del Sector Público o Privado conjuntamente con los responsables de Procesos y Control Interno, que generalmente se denominan: Directorios, Junta de Accionistas, Junta de Socios	La definición, aprobación y supervisión de la estrategia, políticas, procesos y procedimientos para la gestión de control interno y riesgos empresariales, así como asegurar la existencia de los recursos necesarios para su correcta implantación.
Estructura Táctica	Compuesta por la Alta Gerencia, generalmente denominada: Presidencia Ejecutiva, Gerencias, Subgerencias (es decir primera y segunda autoridades en la línea de mando).	Comunicar de forma clara la estrategia, las políticas y la estructura de la gestión de control interno y riesgos empresariales con el propósito de crear una cultura de riesgos.
Estructura Operativa	Compuesta por áreas operativas y de negocio relacionada con los procesos de ingresos y gastos. (Financiera Administrativa, Legal y Regulatoria, Tecnología de Información, Gestión de Talento Humano, Operaciones, Comercial, etc.).	<u>Alta Gerencia:</u> Diseñar y proponer las estrategias, políticas, procesos y procedimientos de gestión de riesgo, así como, desarrollar metodologías y manuales de gestión.

Nota: Detalle de las tres responsabilidades

A continuación se detalla los roles y responsabilidades de acuerdo:

1. Por responsable



Los roles y responsabilidades por responsable es la determinación de las actividades de acuerdo a la organización, mediante la estructura orgánica.

Tabla 2 Roles y Responsabilidades de la gestión de control interno y riesgos empresariales por responsables

RESPONSABLES	ROLES	RESPONSABILIDADES
	Supervisión	<ul style="list-style-type: none">• Supervisar el perfil de Riesgos• Informarse regularmente sobre la situación del riesgo de la institución, su evolución en el tiempo y su perfil• Informarse, periódicamente, de la implantación y cumplimiento de las estrategias, políticas, procedimientos y límites aprobados; y, en el caso de determinar incumplimiento o cumplimiento parcial, establecer las medidas correctivas
	Aprobación	<ul style="list-style-type: none">• Aprobar estrategias, políticas, procesos, procedimientos para el manejo del riesgo.• Aprobar el Plan de Gestión de control interno y riesgo empresariales, el cual formará parte del Plan Anual de Actividades de los procesos de Control Interno.• Aprobar la estructura organizacional para el proceso de gestión de riesgo.
	Ejecución	<ul style="list-style-type: none">• Comunicar la estrategia de riesgo, las políticas para su aplicación y la estructura de gestión del riesgo.• Aplicar la estrategia de gestión del riesgo.
	Consejo	<ul style="list-style-type: none">• Proponer las estrategias, políticas, procedimientos, planes de tratamiento para la gestión del riesgo.• Proponer las metodologías para gestionar el riesgo, e implementar mecanismos que aseguren su actualización• Monitorear y analizar de forma sistemática el nivel de exposición del riesgo.• Poner en práctica las políticas de gestión del riesgo.• Implantar el Plan de comunicación.



RESPONSABLES	ROLES	RESPONSABILIDADES
		<ul style="list-style-type: none">• Analizar el entorno económico, de la industria, de los mercados en los que se opera y sus efectos en la empresa.• Informar a la alta gerencia respecto de la efectividad y conocimiento por parte del personal de la institución, de las estrategias, políticas, procesos y procedimientos de riesgo.
	Supervisión	<ul style="list-style-type: none">• Asegurarse de ejecución de la estrategia, implantación de políticas, metodologías, procesos y procedimientos de riesgo.• Conocer las exposiciones al riesgo con relación a los perfiles de comportamiento y transaccionales.• Informarse regularmente sobre la situación de gestión de control interno y riesgo empresariales de la institución, sus cambios y evolución en el tiempo.• Evaluar la eficacia y efectividad del Plan de Gestión del Riesgo.
	Coordinación	<ul style="list-style-type: none">• Coordinar la gestión del riesgo con la administración de riesgos asociados.
Áreas Operativas/ Propietarios del riesgo	Ejecución	<ul style="list-style-type: none">• Aplicar las políticas, procedimientos y controles aprobados para operatividad diaria.• Dar seguimiento, dentro de sus competencias, a las exposiciones de riesgo y a los resultados de las acciones adoptadas para su tratamiento.
Auditoria Interna	Ejecución	<ul style="list-style-type: none">• Examinar la aplicación y eficacia del marco adoptado para el monitoreo y revisión del riesgo.

Nota: Detalle de los roles y responsabilidades por responsables

2. Por actividad

La determinación de roles y responsabilidades se realiza de acuerdo a la actividad a desarrollar.



Tabla 3 Roles y Responsabilidades de la gestión de control interno y riesgos empresariales por Actividad

ACTIVIDAD	RESPONSABLE
Establecimiento de objetivos	Alta Gerencia.
Identificación de eventos	Procesos y Control Interno.
Evaluación de Riesgos	Procesos y Control Interno.
Respuesta al Riesgo	Procesos y Control Interno.
Actividades de Control	Áreas Operativas y de Negocio.
Información y Comunicación	Alta Gerencia, Gerencia de Procesos y Control Interno.
Supervisión	Procesos y Control Interno, Áreas Operativas y de Negocio.

Nota: Detalle de las actividades más importantes y sus responsables

3. RESULTADOS

Metodología para la gestión del control interno a través del diseño de una matriz de riesgo aplicación de COSO II.

La metodología de gestión de control interno y riesgo empresariales, se base en criterios desarrollados por expertos (modelo experto), por tanto para la calificación de variables se utilizan criterios cualitativos y semi - cualitativos.

A continuación se desarrolla la metodología:

1. Identificación de Riesgos

La metodología de identificación de riesgos consiste en revisar fuentes de información con eventos de riesgo de acuerdo con la naturaleza y características de los factores de riesgos. Los riesgos se identifican con base en la lluvia de ideas, basada en la experiencia de los responsables de gestionar los procesos, con la cual se construye una base de datos de eventos de riesgos, que posteriormente serán evaluados y calificados.

2. Valoración de Riesgos

Calificación de resultados. - Una vez identificados los eventos de riesgo, se debe proceder con la valoración de riesgos, para lo cual se debe construir una Matriz de Evaluación de Riesgos en donde se tomarán en cuenta los siguientes variables:

2.1 **Determinación de:** Megaproceso, Proceso, Subproceso

2.2 **Evento de Riesgo:** identificación o del riesgo o evento que afecta la consecución de los objetivos de la entidad.



2.3 #: **Número secuencial** de factor riesgo.

2.4 **Descripción del Riesgo:** identificar y describir los eventos negativos (o no deseados) que, en caso de ocurrir tengan un impacto adverso en el desarrollo de las funciones de la entidad y afecten la consecución de sus objetivos.

2.5 **Factor de Riesgo:** Señalar el factor de riesgo que puede afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales, los cuales constituyen los medios, circunstancias y agentes generadores de riesgo. Para el efecto se utilizan los factores de riesgo operativo, definidos por: procesos, personas, tecnología de información y eventos externos. (Superintendencia de Bancos , 2005)

2.6 **Probabilidad:** es la posibilidad de ocurrencia del evento, que puede ser medida con criterios de frecuencia (por ejemplo, número de veces en un tiempo determinado) o factibilidad, teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo

Para el efecto se utilizará una matriz con tres escalas de medición, con criterios cualitativos, de acuerdo a lo siguiente:

Probabilidad

Tabla 4 Probabilidad

VALOR	ESCALA	CONCEPTO
3	Muy Probable	Se espera que ocurra una vez al año y ya ha ocurrido con anterioridad varias veces
2	Probable	Puede ocurrir alguna vez/ ha ocurrido solo una vez.
1	Improbable	No ha ocurrido nunca pero podría ocurrir en los próximos años o en circunstancia excepcionales

Nota: Valoración de la probabilidad

2.7 **Impacto:** se entiende las consecuencias o la magnitud de sus efectos.

Para el efecto se utilizará una matriz con tres escalas de medición, con criterios cualitativos, de acuerdo a los siguientes parámetros:

Impacto



Tabla 5 Impacto

VALOR	ESCALA	CONCEPTO
3	Alto	Las consecuencias amenazarán la supervivencia del programa, proyecto, actividad, proceso de la entidad. Las consecuencias amenazarán la efectividad del programa o del cumplimiento de objetivos de la entidad.
2	Medio	Las consecuencias no amenazarán el cumplimiento del programa, proyecto, actividad, proceso, o de los objetivos, pero requerirán cambios significativos o formas alternativas de operación.
1	Bajo	Las consecuencias pueden solucionarse con algunos cambios o pueden manejarse mediante actividades de rutina.

Nota: Valoración del Impacto

Con la información obtenida, se procede a calificar los riesgos identificados con las escalas de medición (bajo, moderado y alto), utilizando el juicio de experto y en base a la información levantada, para obtener el riesgo inherente.

2.8 Riesgo Inherente: Es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de los directivos para modificar su probabilidad o impacto.

Calificados cada uno de los riesgos identificados en la matriz, se clasificarán en bajo, moderado y alto, según la siguiente escala colorimétrica:

Riesgo inherente

Tabla 6 Riesgo Inherente

VALOR	ESCALA	COLOR
De 1.00 a 2.99	Bajo	Verde
De 3.00 a 5.99	Moderado	Naranja
De 6.00 a 9.00	Alto	Rojo

Nota; Detalle de la escala del riesgo inherente

3. Mapa de Riesgo

Antes de realizar el mapa de riesgo es necesario identificar los límites inferiores y superiores del nivel del riesgo, para el efecto se ha diseñado el siguiente cuadro explicativo:

Nivel de riesgo



Tabla 7 Nivel de riesgo

NIVEL DE RIESGO	LÍMITE INFERIOR	LÍMITE SUPERIOR	COLORIMETRÍA
Riesgo Bajo	1.00	2.99	
Riesgo Medio	3.00	5.99	
Riesgo Alto	6.00	9.00	

Nota: Detalle del nivel de riesgo

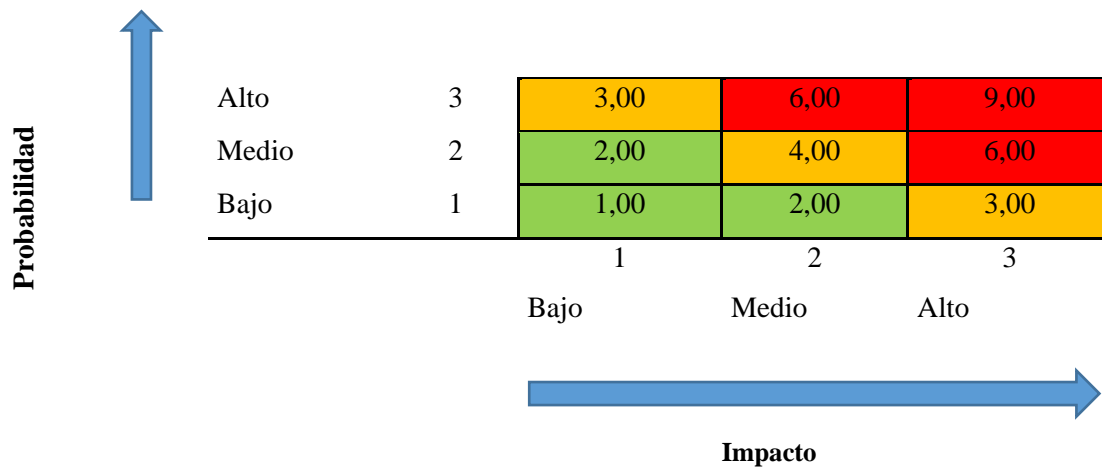
En dónde:

- El límite inferior del riesgo bajo es de 1.00 y el límite superior son de 2.99.
- El límite inferior del riesgo medio es de 3.00 y el límite superior son de 5.99.
- El límite inferior del riesgo alto es de 6.00 y el límite superior son de 9.00.

La metodología de matriz de riesgo, es el cruce de la probabilidad de la frecuencia del riesgo (muy probable, probable e improbable), con el impacto que este puede generar en la Empresa y que puede ser bajo, medio o alto.

Mapa de riesgo

Tabla 8 Mapa de Riesgo



Nota: Detalle de la elaboración del mapa de riesgo

4. Control y Monitoreo

En el control y monitoreo se establecer:

- 4.1 **Riesgo Residual.** - Luego de haber calificado el riesgo inherente, se identifica y describe los procesos de control que la empresa utiliza para eliminar o mitigar los riesgos.

Una vez aplicados dichos procesos se mide el riesgo residual existente, es decir que a pesar de aplicar medidas de control el riesgo aún existe.



Los controles que el presente modelo experto propone, para la mitigación de riesgos identificados, contiene los siguientes criterios:

4.2 Tipos de Control

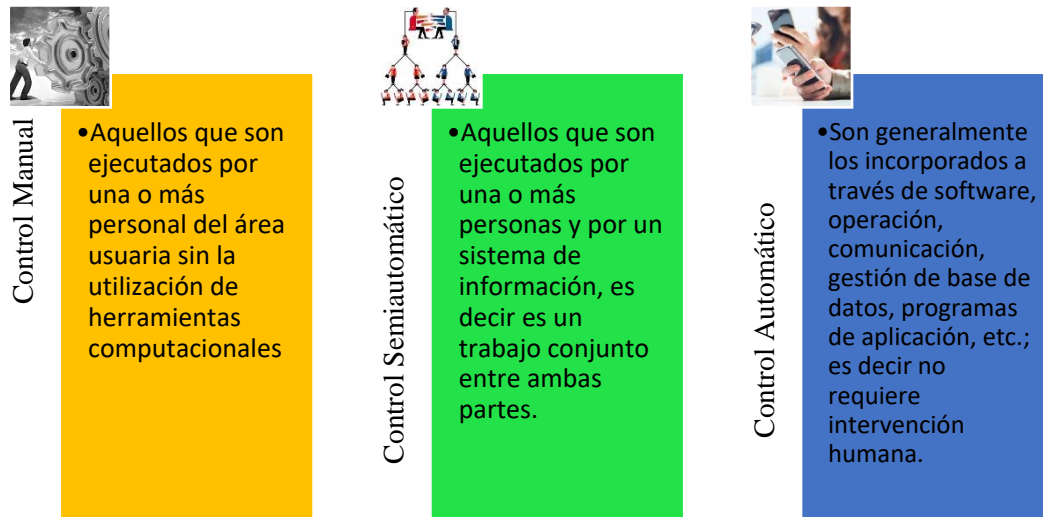


Figura 3 Tipos de Control

Su metodología de valoración será similar a la del Riesgo inherente como se muestra a continuación:

- **Probabilidad:** se calificará nuevamente considerando y los parámetros establecidos en la parte superior numeral 7.
- **Impacto:** se calificará nuevamente considerando y los parámetros establecidos en la parte superior numeral 8
- **Riesgo de Control:** En el riesgo remanente luego que la entidad ha llevado a cabo una acción para modificar la probabilidad o impacto de un riesgo. Es el resultado de la multiplicación de la probabilidad e impacto. La clasificación de alto, moderado o bajo se efectuará según los parámetros establecidos en el mapa de riesgos.



Matriz de Procesos
Megaproceto: Ingreso
Proceso: Gestión de Recaudación y Cobranza

Tabla 9 Matriz de Procesos del Megaproceto de Ingreso

OBJETIVO ORGANIZACIONAL	MEGAPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
		1. Administración de Ventas	<ul style="list-style-type: none">– Administración de Precios y Descuentos– Gestión de Canales de Venta
		2. Gestión de Ventas	<ul style="list-style-type: none">– Captación de la preventa– Cobro del hook up (Cuota de Inscripción)
		3. Facturación	<ul style="list-style-type: none">– Pre facturación– Facturación– Ajustes Financieros
		4. Gestión de Recaudos y Cobranza	<ul style="list-style-type: none">– Recaudación masiva con débito automático– Recaudación por ventanilla– Gestión de Cobro

Nota: Detalle de los procesos



CASO PRÁCTICO

Matriz de Riesgo
Megraproceso: Ingresos
Proceso: Gestión de Recaudación y Cobranza

Tabla 10 Matriz de Riesgo del Megaproceso de Ingresos

Megaproceso	Proceso	Subprocesos	No. Riesgo	Riesgos Identificados	Personas	Tecnología de Información	Procesos	Eventos Externos	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Controles	Tipo de Control	Probabilidad	Impacto	Riesgo Residual	Plan de Acción	Opción de Tratamiento	Establecimiento de Indicadores		
		Recaudación por ventanilla	1	Recepción de billetes falsos en la recaudación.			X		3	3	9	Semiautomático	Adquisición de máquinas detectoras de billetes	3	1	3	Plan de Adquisición de Activos Fijos	Mitigación de Riesgos	Porcentaje de avance del proceso de adquisición		
			2	Errores en la elaboración de la base para la gestión de cobranza		X			1	3	3	Automático	Depuración y actualización de bases de datos	1	2	2	-	-	-		
			3	Baja contractibilidad de clientes en mora para gestión de cobro				X		3	3	9	Automático	Desarrollo de software para gestión de cobranza	2	3	6	Desarrollo de Proyecto de software gestión de cobranza	Mitigación de Riesgos	Porcentaje de avance del proceso de desarrollo de software	
			4	Duplicación de cobro a clientes por falta de actualización de las bases de datos				X		2	2	4	Automático	Depuración y actualización de bases de datos	1	2	2				
			5	Falta de políticas y procedimientos para el manejo de cartera vencida y reporte al buró de crédito.					X		2	3	6	Manual	Elaboración del Manual de Procedimientos para la gestión de cobranza	2	3	6	Diseño de Manual de Procedimientos para gestión de cobranza	Mitigación de Riesgos	Manual de Procedimientos para gestión de cobranza aprobado
			6	Errores en los registros de la provisión para de incobrables y castigo de cuentas por cobrar					X		2	3	6	Automático	Parametrización de cuentas contables con base de datos de clientes	1	3	3	-	-	-

Nota: Valoración de los procesos de Ingresos con relación a la probabilidad y el impacto



**Matriz de Procesos
Megraproceso: Gastos
Proceso: Compras**

Tabla 11 Matriz de Procesos de Gastos

OBJETIVO ORGANIZACIONAL	MEGAPROCESO	PROCESO	SUBPROCESO
		<p style="text-align: center;">1. Compras</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Requisición de Compras - Selección del Proveedor - Orden de Compras y Contratos - Recepción / Ingreso de Bienes y Servicios - Administración del maestro de proveedores - Administración de aplicación de compras - Compras Excepcionadas - Anticipo a Proveedores - Revisión y registro de Facturas - Procesamiento de Pagos - Administración de Reclamos de Proveedores - Cierre de Cuentas por pagar
		<p style="text-align: center;">2. Otros Gastos</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Reembolsos de Gastos

Nota: Detalle de los procesos del Gastos



**Matriz de Riesgo
Megraproceso: Gastos
Proceso: Compras**

Tabla 12 Matriz de Riesgo del Megaproceso de Gastos

Megaproceso	Proceso	Subprocesos	No. Riesgo	Riesgos Identificados	Factor de Riesgo				Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Controles	Tipo de Control	Probabilidad	Impacto	Riesgo Residual	Plan de Acción	Opción de Tratamiento	Establecimiento de Indicadores	
					Personas	Tecnología de Información	Procesos	Eventos Externos												
			1	Ejecución de gastos no autorizados o no clasificados adecuadamente			X		2	3	6	Semiautomático	Documentos Fuentes de egresos	3	2	6	Planificación Presupuestaria	Mitigación de Riesgos	Porcentaje de avance del presupuesto	
			2	Compras no planificadas que afecten el presupuesto de la compañía		X			1	3	3	Automático	Actualización del presupuesto	1	2	2	-	-	-	
			3	Operaciones con proveedores ficticios			X			2	3	6	Automático	Desarrollo de procedimientos	2	3	6	Licitaciones de Proveedores	Mitigación de Riesgos	Porcentaje de licitaciones completas
		4	Colusión con proveedores			X			1	2	2	Automático	Depuración y actualización de proveedores	2	2	4				
		5	Falta de procesos y políticas de licitación y cotización que no permitan gestionar ahorros y eficiencias para la compañía				X			3	3	9	Manual	Elaboración del Manual de Procedimientos para licitación y cotización de proveedores	2	2	4	Diseño de Manual de Procedimientos para licitación y cotización	Mitigación de Riesgos	Manual de Procedimientos para licitaciones y cotizaciones
		6	Proveedores que incumplan con fechas de entrega y la calidad deseada en los bienes y servicios contratados por la compañía				X			1	3	3	Automático	Cronograma de entregas	2	3	6	-	-	-

Nota: Valoración de los procesos de gastos con relación a la probabilidad y el impacto



4. CONCLUSIONES

- El control interno permite una adecuada delimitación de funciones y designación de responsables para la gestión de los procesos administrativos de una organización.
- El Control Interno debe ser empleado por todas las empresas independientemente de su tamaño o estructura, ya que proporciona razonabilidad y seguridad en la gestión de los procesos de forma eficiente y proporcionando información financiera confiable.
- La metodología propuesta servirá de guía para la gestión de riesgos empresariales de las entidades del sector público o privado, adaptándose a los modelos de gestión y negocio de cada empresa, mediante la selección de variables y factores cualitativos, semi cuantitativos, que deben ser validados con fuentes de información públicas, el cual será evaluado y calibrado en la etapa de implementación.
- Mediante el desarrollo de la metodología propuesta permitirá evaluar y medir el impacto que ocasiona el riesgo empresarial en la realización de las actividades de la organización, mediante el conocimiento de los riesgo permitirá diseñar estrategias de mitigación de riesgo.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados . (25 de Enero de 2017).

Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados. Obtenido de

www.aicpa.org: <http://www.aicpa.org/Pages/default.aspx>

(COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS) . (1992). *Administración de*

Riegos de la Empresa.

Catácora, F. (2008). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Venezuela : McGraw/Hill .

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway - COSO. (25 de Enero de

2017). *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway*. Obtenido de

www.aec.es: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>

Dueñas, N. (2007). *Módulo 3 El Sistema de Control Interno y el aseguramiento de la*

calidad. Ecuador : Universidad Técnica Particular de Loja.

Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados . (22 de Enero de 2017).

Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados . Obtenido de

www.aicpa.org: <http://www.aicpa.org/Pages/default.aspx>



Mantilla B, S. A. (2008). *Auditoría Financiera de PYMES*. Colombia: Ecoediciones.

Samuel, M. (2005). *Control Interno , Informe Coso*. Colombia : impres.

Sulca, C. G. (2014). Tesis “Gestión de Riesgo Operativo en el Banco Ecuatoriano de la Vivienda Diseño de un Modelo de Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos para el Banco Ecuatoriano de la Vivienda.”. Quito, Pichincha, Ecuador.

Superintendencia de Bancos . (20 de 10 de 2005). LIBRO I.- NORMAS GENERALES PARA LAS INSTITUCIONES DEL SISTEMA FINANCIERO, TITULO X.- DE LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS CAPÍTULO V.- DE LA GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO (incluido con. Quito, Pichincha, Ecuador.