

Universidad JAVIERIANA

# Autovaloración del Control

## Self-Assessment – CSA

Paulino Angulo Cadena, MSc CIA CCSA CRMA

20 de marzo de 2012

Universidad JAVIERIANA

# Autovaloración o Autoevaluación del Control

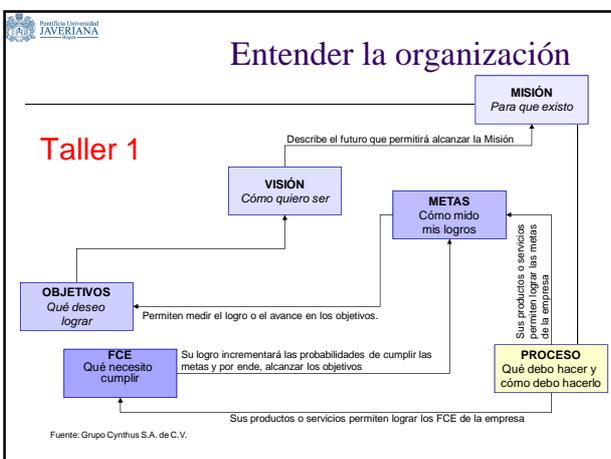
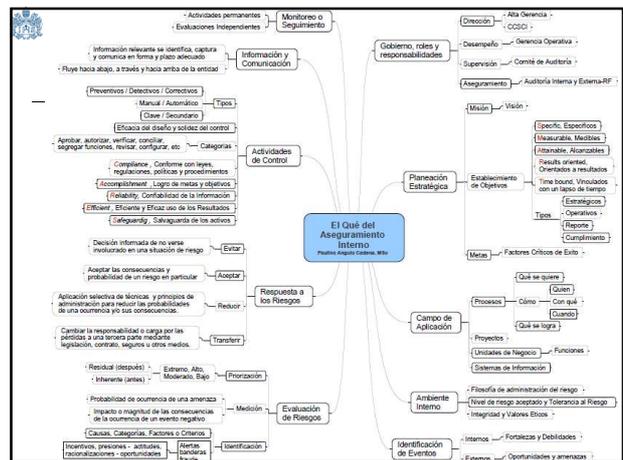
=

## Concientización a los dueños de los procesos de su responsabilidad en la gestión de sus objetivos, riesgos y controles

Universidad JAVIERIANA

# Autovaloración o Autoevaluación del Control

## El Qué del Aseguramiento Interno



Universidad JAVIERIANA

## Desde el punto de vista laboral

**3. ¿Con qué frecuencia ha realizado la autoevaluación del Aseguramiento Interno de los procesos, procedimientos y actividades, en su área donde trabaja?**

Diaria \_\_\_ Semanal \_\_\_ Mensual \_\_\_  
 Anual \_\_\_ Nunca la realiza \_\_\_

### Desde el punto de vista laboral

4. ¿En un periodo de un año, en que porcentaje ha logrado gestionar los objetivos, riesgos y controles de los procesos, procedimientos y actividades que realiza en su área?

10% \_\_\_ 20 % \_\_\_ 30% \_\_\_ 40% \_\_\_ 50% \_\_\_  
60% \_\_\_ 70% \_\_\_ 80% \_\_\_ 90% \_\_\_ 100% \_\_\_

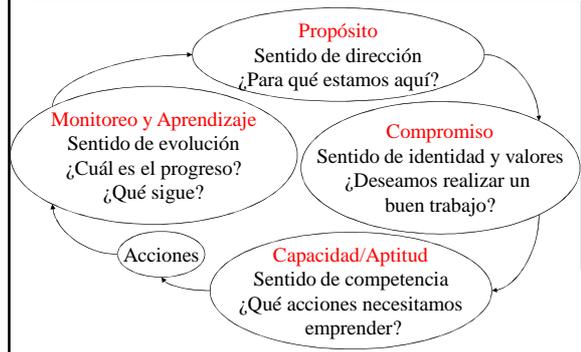
### Desde el punto de vista laboral

5. ¿Considera que al gestionar los objetivos, riesgos y controles de su área, ha logrado apoyar el logro de los objetivos, la misión y la visión de su compañía?

### Autovaloración o Autoevaluación del Control

### Gobierno de Objetivos, Riesgos y Controles

### Modelo CoCo



### Modelo CoCo

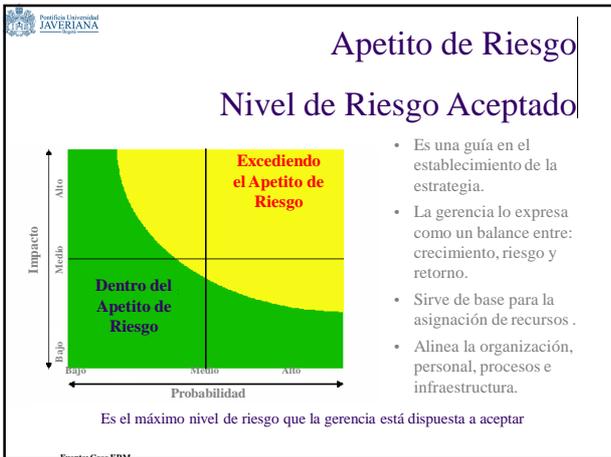
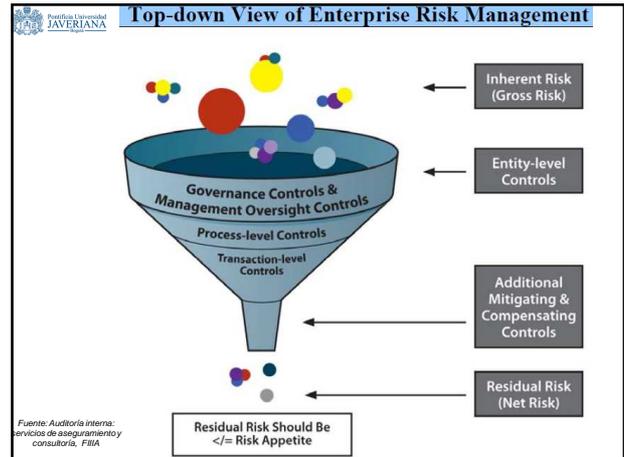
- Personas, equipos o grupos de trabajo que realizan una tarea, deben:
  - Ser guiados por una comprensión de su **propósito** (el objetivo que debe lograrse)
  - Tener un sentido de **compromiso** para llevar a cabo bien la tarea con el tiempo.
  - Ser apoyados por la **capacidad/aptitud** (información, recursos, suministros y habilidades).
  - **Monitorear** su desempeño y el entorno para obtener más información sobre **cómo hacer mejor** la tarea y los cambios que deben introducirse.

### CoCo

### Participación del personal



- El personal debe ejercitar su juicio y creatividad a la vez que controla riesgos.
- Impulsar cambios en la organización
- Usar la información en el momento oportuno.



### Ambiente interno

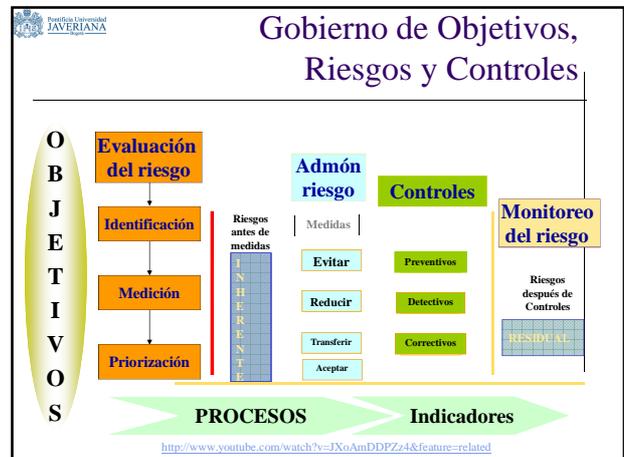
“Cuando la filosofía de administración de riesgos esté bien desarrollada, entendida y aceptada por el personal, la entidad estará en posición de reconocer y gestionar los riesgos efectivamente.”

Fuente: COSO Enterprise Risk Management – ERM

### Taller 2 Ambiente Interno

Abarca el talante de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad **percibe y trata los riesgos**, incluyendo la filosofía para su gestión, el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos y **el entorno en que actúa**.

Fuente: COSO Enterprise Risk Management – ERM



**Establecimiento de Objetivos**

¿Cuáles son los Objetivos del flautista, del violinista y del pianista?

¿Qué proceso se lleva a cabo?

**CSA**  
**Objetivos**

<b>S</b> pecific	Específicos
<b>M</b> easurable	Medibles
<b>A</b> ttainable	Alcanzables
<b>R</b> esults oriented	Orientados a resultados
<b>T</b> ime bound	Vinculados con un lapso de Tiempo

McKinsey - Sistema de Estrategia La CSA

**Identificación de Eventos**

<b>Externos</b>	Oportunidades	} <b>Potencial</b>	Naturales
	Amenazas		Accidentales
			Intencionales
<b>Internos</b>	Fortalezas	} <b>Real</b>	Vulnerabilidad
	Debilidades		

**Evaluación del Riesgo Inherente**

¿Cuál es la causa, el riesgo y el efecto?

¿Cómo se midió el riesgo inherente?  
Probabilidad: A\_ M\_ B\_  
Impacto: A\_ M\_ B\_

¿Cómo se priorizó el riesgo inherente?  
Extremo\_ Alto\_ Moderado\_ Bajo\_

**Metalinguaje de riesgos (C+R+E)**

¿Cómo separamos claramente riesgos de sus causas y efectos?

**“Debido a <una causa concreta>, puede ocurrir <un acontecimiento incierto>, lo que podría <afectar el sistema y su entorno>.”**

Causa	Riesgo	Efecto
Por comprar trago en sitios no reconocidos	Podría Ingerir trago adulterado	Lo que podría generar una Intoxicación
Debido a ingerir trago adulterado	Puede ocurrir una Intoxicación	Lo que podría generar Lesiones visuales o hepáticas

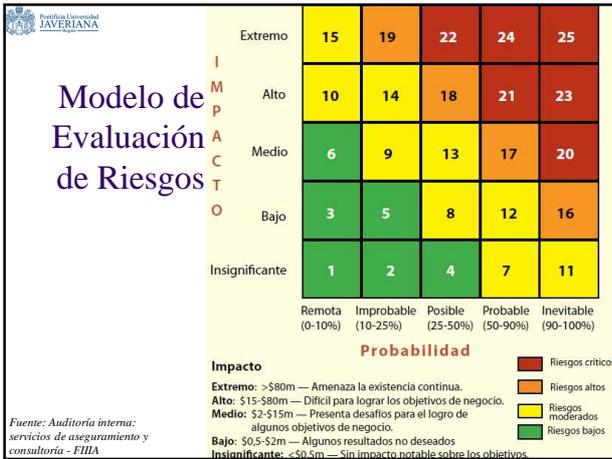
http://www.risk-doctor.com/pdf-briefings/risk-doctor07s.pdf

**Tabla A.1 – Aplicabilidad de las herramientas utilizadas para la evaluación de riesgos ISO 31010/FDIS IEC**

Herramientas y técnicas	Proceso de Evaluación del Riesgo				
	Identificación del Riesgo	Análisis del Riesgo			Evaluación del Riesgo
		Consecuencia	Probabilidad	Nivel de Riesgo	
Lluvia de ideas	SA 1)	NA 2)	NA	NA	NA
Entrevistas estructuradas o semi estructuradas	SA	NA	NA	NA	NA
Análisis de escenarios	SA	SA	A	A	A
Análisis del impacto en el negocio	A	SA	A	A	A
Análisis de la causa raíz o principal	NA	SA	SA	SA	SA

1) SA - Strongly applicable. – Fuertemente aplicable  
2) NA - Not applicable. – No aplicable  
3) A - Applicable – Aplicable.

Fuente: http://www.previ.be/pdf/31010\_FDIS.pdf



**CSA**

## Gerencia del Riesgo

- Primero identificar el riesgo
- El riesgo necesita ser medido y luego priorizado.
  - El paso final es determinar cómo disminuir el riesgo y tomar **¡ACCIÓN!**
- Deben establecerse los controles apropiados en la cantidad requerida y en el tiempo oportuno.

McKinsey - Sistema de Evaluación de CSA

## Actividades de Control

¿Qué controles existen?

¿La percepción del riesgo y su tratamiento es igual para el flautista, el violinista y el pianista?

¿Cómo es la eficacia del diseño y solidez del control?

Fuerte\_ Por mejorar\_ Insatisfactorio\_

## Gerencia del Control

<i>Compliance</i>	Conforme con leyes, regulaciones, políticas y procedimientos
<i>Accomplishment</i>	Logro metas y objetivos.
<i>Reliability</i>	Confiable de la Información
<i>Efficient</i>	Eficiente y Eficaz uso de los Resultados
<i>Safeguarding</i>	Salvaguarda de activos

McKinsey - Sistema de Evaluación de CSA

## Pregunta

**Usted** está conduciendo un vehículo, cuando de pronto se atraviesan en la vía una anciana, una señora embarazada, un niño y un gato.

¿Qué es lo primero que Usted haría?

\_\_\_\_\_

¿Por qué?

\_\_\_\_\_

## Controles

**Existencia**

Mecanismo o Dispositivo

Actividades realizadas

Responsable de su ejecución

## Controles

### Operan efectivamente:

Capacidad de lograr el máximo de resultados (eficacia) al mínimo costo (eficiencia)

### Continuidad:

Funciona durante todo el período

## Evaluación del Riesgo Residual

¿Quedó algún riesgo residual? ¿Cuál?

¿Cómo se midió el riesgo residual?  
Probabilidad: A\_ M\_ B\_ Impacto: A\_ M\_ B\_

¿Cómo se priorizó el riesgo residual?  
Extremo \_\_ Alto \_\_ Moderado \_\_ Bajo \_\_

## Monitoreo o Seguimiento

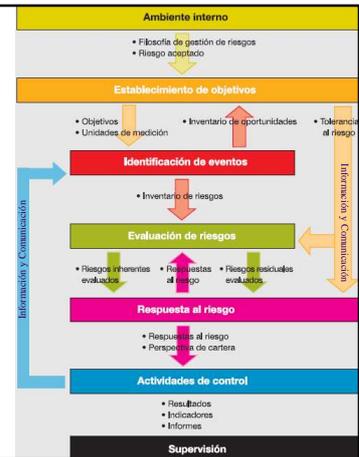
¿Se realizó monitoreo al riesgo residual?

¿Cuál fue la señal de alerta?

¿Se implementó algún control para tratar el riesgo residual?

¿Cuál?

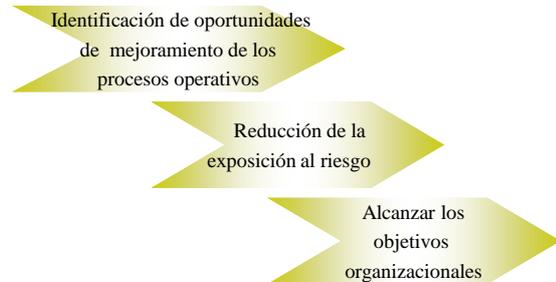
## Flujos de información en la gestión del riesgo empresarial - ERM



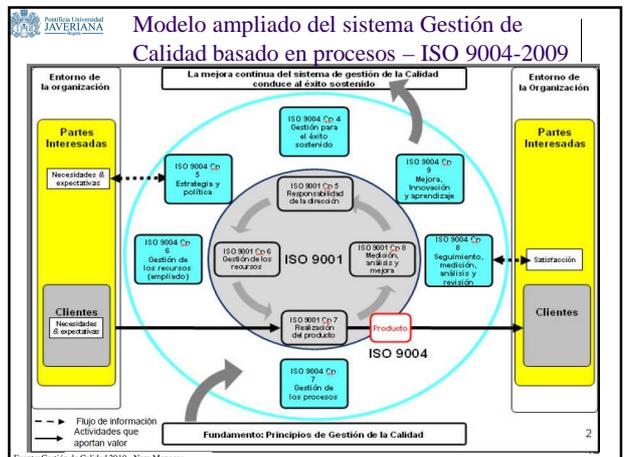
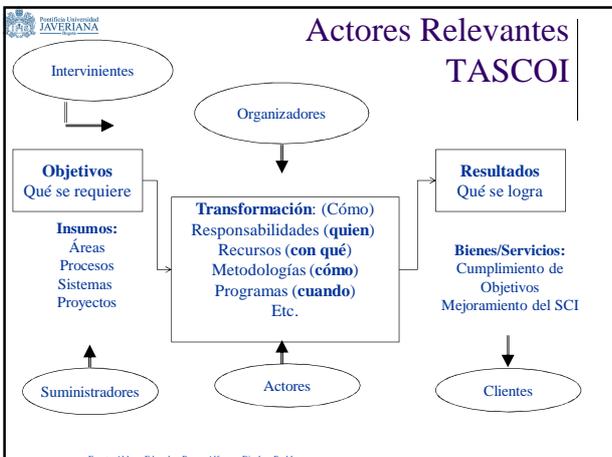
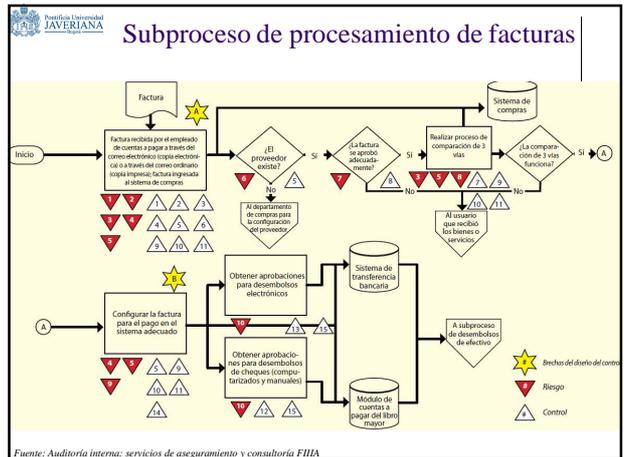
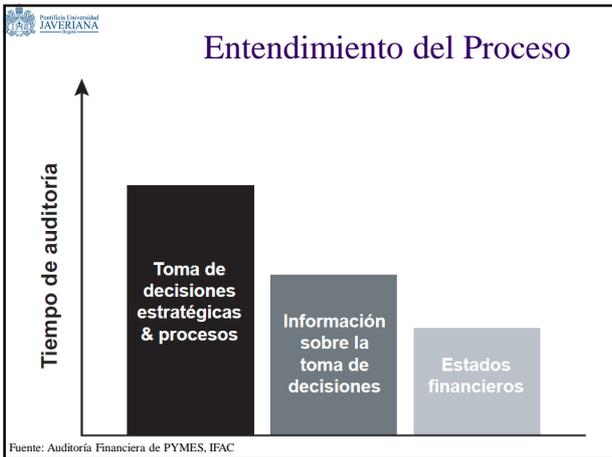
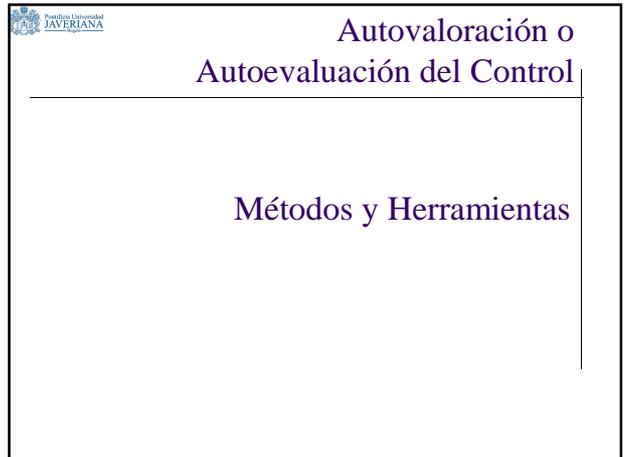
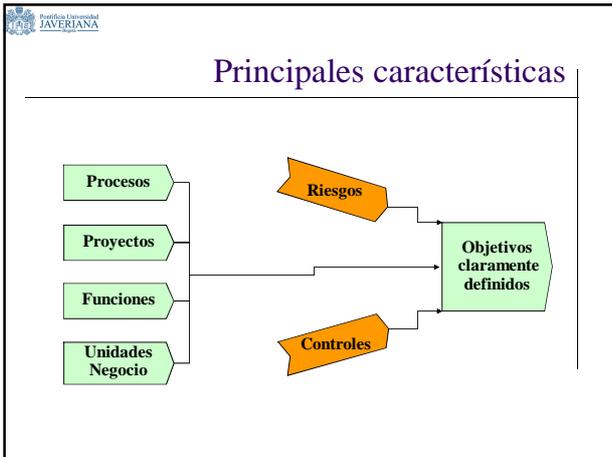
## Mejores Prácticas del Gobierno

- Valores corporativos - Códigos de ética
  - Estrategia corporativa - Planeación
    - Políticas y procedimientos
      - **Risk Management**
      - **Control Self Assessment**
    - Capability Maturity Model
  - **Auditoría Interna y externa**
    - Selección apropiada de personal – Competencias – segregación de funciones
    - **Monitoreo continuo**, etc.

## ¿Qué es Agregar Valor?



<http://www.theiia.org/guidance/standards-and-guidance/>



**Tabla A.1. Descripción de los niveles de madurez**

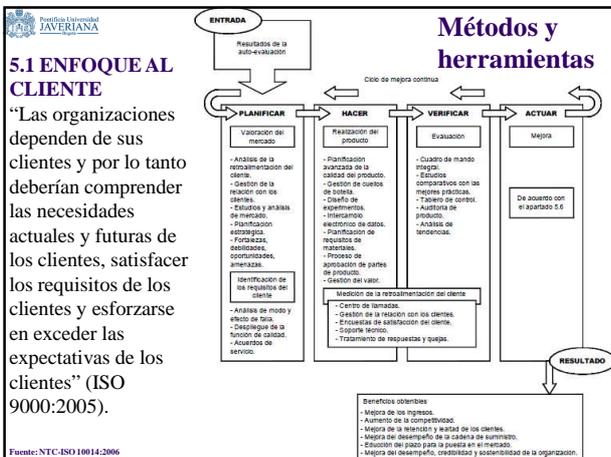
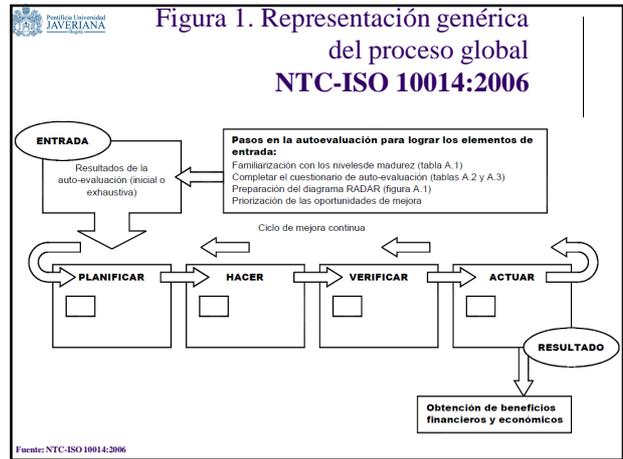
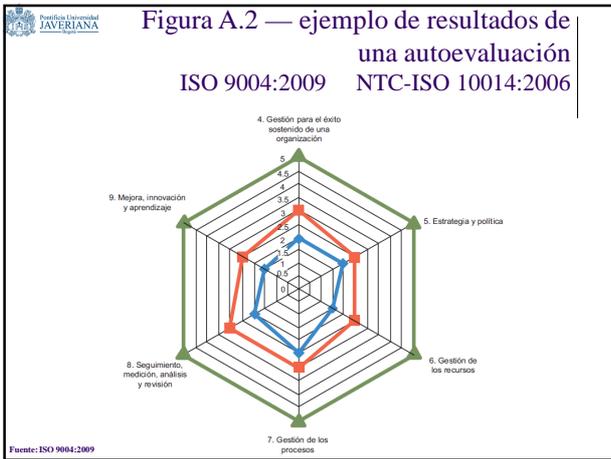
Madurez	Descripción
1	No es cierto, ocurre en un 0 %, la práctica no se encuentra o no ha comenzado todavía, no ocurre nada.
2	Relativamente cierto, ocurre en un 25 % aproximadamente, la práctica sólo se ve en algunas áreas.
3	Parcialmente cierto, ocurre en un 50 % aproximadamente, es una práctica común, pero no en la mayoría de áreas.
4	Cierto en la mayor parte, ocurre en un 75 % aproximadamente la práctica es muy típica, con algunas excepciones.
5	Sí, cierto en todas partes, ocurre en el 100 % o casi. La práctica se despliega en toda la organización, casi sin excepciones.

Fuente: NTC-ISO 10014:2006

**Tabla A.2. Cuestionario para la autoevaluación inicial**

1. Enfoque al cliente (véase el apartado 5.1)	Nivel de Madurez	Media
a) ¿La organización ha identificado grupos de clientes o mercados apropiados para obtener los mejores beneficios financieros y económicos para la organización?		
b) ¿La organización ha comprendido totalmente las necesidades y expectativas del cliente y de la cadena de suministro relacionada, y ha identificado los recursos necesarios para cumplir estos requisitos?		
c) ¿La organización ha establecido mediciones de satisfacción del cliente, y si surgen quejas, se resuelven de forma justa y oportuna?		

Fuente: NTC-ISO 10014:2006



**Aspectos del proceso de auto-evaluación - CSA**

1. Tarea física de auto-evaluación,
2. Entender los resultados y
3. Determinar que puede hacerse para controlar los resultados.

 **Tareas Físicas**  
**Auto-evaluación del Control - CSA**

---

Talleres de facilitación (CSA Team)

Cuestionarios de Autoevaluación

Análisis desarrollado por la Gerencia

 **Forma de las Preguntas**

---

- ¿Es posible diseñar una estrategia de ...?
- ¿Cuál podría ser una estrategia de ...?

 **7w+2h**  
**Identificación y Solución de Problemas**

---

**What?** ¿Qué medidas correctivas se van a ejecutar?

**When?** ¿Cuándo se van a implementar?

**Who?** ¿Quién es el responsable (cargo y área) de llevarlo a cabo?

Técnicas 7w+2h

 **7w+2h**  
**Identificación y Solución de Problemas**

---

**Where?** ¿Dónde se va a realizar? ¿En qué parte/lugar del proceso?

**Why?** ¿Por qué considera que se solucionaría la causa (raíz) del problema con la solución planteada?

**How?** ¿Cómo medimos el desempeño? ¿tenemos indicadores de gestión?

Técnicas 7w+2h

 **7w+2h**  
**Identificación y Solución de Problemas**

---

**How Much?** ¿Cuánto cuesta la solución que se está planteando?

**Whom it may concern?** ¿A quién se le reportará?

**Which are the objectives?** Con el plan de acción propuesto ¿estamos asegurando el logro de los objetivos?

Técnicas 7w+2h

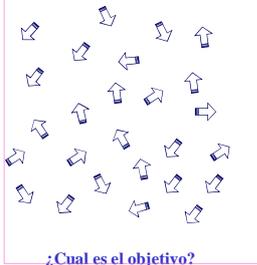
 **Autovaloración o Autoevaluación del Control**

---

**Objetivos, Metas y Estrategias**

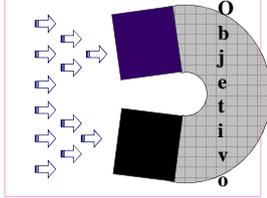
### Por qué una Visión

#### Sin Visión



¿Cual es el objetivo?

#### Con Visión



### Objetivos y Estrategias

Los objetivos de una organización definen **qué** se desea alcanzar.

La estrategia de la organización define **cómo** la dirección planea lograr los objetivos

Meta = Objetivo + Fecha + Indicador

### Metas y Estrategias

¿Qué porcentaje de los empleados conocen perfectamente las metas y prioridades más importantes de su organización? \_\_\_\_\_ %

¿Qué porcentaje de los empleados se sienten dueños, es decir, les apasionan las metas más importantes de su organización? \_\_\_\_\_ %

### Metas y Estrategias

¿Qué porcentaje del tiempo le dedican los empleados a la gestión oportuna de sus metas: más importantes? \_\_\_\_\_ %, y ¿cuanto a lo urgente? \_\_\_\_\_ %

¿Qué porcentaje de las metas y estrategias son traducidas en acciones, y ejecutadas dentro de los tiempos presupuestados? \_\_\_\_\_ %

### Taller 3 Metas y Estrategias

- <http://www.youtube.com/watch?v=9hsFFTc3Wo&feature=related>

### Autovaloración o Autoevaluación del Control

¿Qué es?

## ¿Qué es Auto-evaluación?

Es el proceso por el cual un individuo (o grupo de individuos) se evalúa (n) a sí mismo (s).

## ¿Qué es la Auto-evaluación del Control?

Es el método por el cual las personas responsables (dueños) de los procesos del negocio evalúan cuán adecuada es su gerencia de los **Objetivos, Riesgos y Controles**, de sus propios procesos para tomar las acciones correctivas apropiadas.

## ¿Para qué sirve la Auto-evaluación del Control?

Ayuda a evaluar la precisión de la gerencia de riesgos y controles, relacionada con temas “**blandos**” (**soft**).

Incluyen aspectos como la **actitud**, la **moral**, los **valores éticos**, el fuerte **compromiso** de la alta gerencia y las **comunicaciones**.

## CSA Puntos Claves

- Empleados que llevan a cabo el trabajo evalúan riesgos y controles, y se involucran más con CSA (asumen responsabilidades), que con auditorías tradicionales.
- El rol del auditor pasa a ser de facilitador.
- CSA ayuda a evaluar los controles “blandos”.
- CSA puede ser un mecanismo de aprendizaje.

McKerrow - Sistema de Estrategia para la CSA

## CSA Preparación

El primer elemento a considerar antes de utilizar CSA es si las políticas y la cultura organizacional son apropiadas.

La cultura, confianza, políticas y el personal de la organización deben ser analizados antes de iniciar un proceso CSA.

CSA es una herramienta y sólo una herramienta, si no es la adecuada para el trabajo, no debe utilizarse.

McKerrow - Sistema de Estrategia para la CSA

## CSA Preparación

Potenciar el grado de delegación a los empleados (*empowerment*) es un tema importante a considerar.

La delegación significa que se le ha otorgado cierto poder a una persona sin autoridad.

No todo el mundo quiere renunciar al poder y algunas personas no desean recibirlo.

Un ambiente con delegación crea un ambiente de mayor participación.

McKerrow - Sistema de Estrategia para la CSA

