

# **LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EMPRESARIAL E.R.M. Y LA REVISORÍA FISCAL**

CP. Rodrigo Estupiñan Gaitán

## **INTRODUCCIÓN**

Dentro del desarrollo de la vida de una sociedad comercial, le corresponde al revisor fiscal<sup>1</sup> ejercer una función de vigilancia permanente de la actividad social para prestar a los socios una colaboración completa y eficaz que les permita ejercer adecuado control de la ejecución del contrato, desde el seno de la asamblea general, siendo obligación no sólo de proteger intereses particulares sino la de velar por los intereses económicos de la comunidad, entendiéndose por ésta no solamente a las personas naturales o jurídicas vinculadas directamente a la empresa sino a la sociedad en general, y naturalmente, al Estado.

Este compromiso lleva consigo que quien ejerza el cargo de revisor fiscal, sus asistentes y auxiliares, como órgano privado de fiscalización debe estar estructurado para dar seguridad a los propietarios de las empresas sobre la calidad de la información financiera, la seguridad y conservación de los activos sociales y el cumplimiento de las disposiciones legales y estatutos.

Dentro de sus funciones legales y estatutarias aparecen obligaciones y deberes personales, técnicos y otros relacionados con sus informes hacia el interior de las empresas, socios y entidades gubernamentales, para lo cual requieren usar los mecanismos universales de revisión, como son las normas de auditoría generalmente aceptadas, denominadas en Colombia como Normas de Interventoría de Cuentas señaladas legalmente en el art. 7 de la Ley 43/90 y disposiciones internas de las Superintendencias de vigilancia y control, como también tener presente a nivel de recomendación los preceptos de las Orientaciones Profesionales del Consejo Técnico de la Contaduría Pública “C.T.C.P”.

A raíz de grandes problemas mundiales que todos conocemos (Enrom, World Com, Parmalat y otros) han venido evolucionando muy rápidamente los sistemas de control interno, cambiando o adicionando de manera permanente sus estándares y sus formas de aplicación dirigidos más al talento humano que a los medios documentales, porque quienes cometen irregularidades y fraudes son las personas, siendo los procesos y documentos sólo un medio. La mayoría de conclusiones en esos estándares han determinado cambios en las normas de auditoría internas y externas direccionadas hacia la administración del riesgo. Estos razonamientos han llevado que los procesos de auditoría que desarrolle la Revisoría Fiscal deben acondicionarse con los nuevos estándares, para lo cual ya existen en Colombia varias disposiciones e interpretaciones de aplicación en un marco denominado “Auditoría basada en Riesgos” para que cumpla sus funciones con base en estos nuevos enfoques para garantizar sus ejecuciones como “órgano de control fiscalizador” a la altura de las últimas tendencias técnicas aprovechando experiencias internacionales de auditoría.

El objetivo principal de esta ponencia es la de presentar a manera de guía para el ejercicio del revisor fiscal en Colombia la evolución del control interno y del riesgo dentro del marco estructurado de gobierno, controles y riesgos, después de haberse profundizado en los estándares internacionales, circulares de las superintendencias de vigilancia y control, orientaciones profesionales del Consejo Técnico de la Contaduría dentro de las entidades privadas y formalizaciones de control y riesgo en las entidades públicas.

---

<sup>1</sup> Fallo Corte Constitucional en la Sentencia C-062/98

Otro objetivo del presente trabajo, como lo he venido desarrollando en varias conferencias que he dictado a nivel latinoamericano, es lograr que en Colombia se acepte la idea de que el riesgo no está latente sólo en las entidades financieras sino en todas las empresas, ya sean de servicios, manufactureras, comerciales, cooperativas con ánimo o sin ánimo de lucro tanto del sector privado como público, utilizando ejemplos claros de interpretación y siendo para ello el revisor fiscal de las empresas, como lo haría un auditor interno independiente que aplique normas internacionales, exigencias hacia las administraciones de las organizaciones, no importando su tamaño a que exista “administración del riesgo” piramidal desde su junta directa o consejo de administración hasta el último nivel.

Estoy seguro de que una gran mayoría de profesores de la especialización de revisoría fiscal tienen claros estos cambios de metodologías hacia las auditorías del riesgo, sin embargo no sobra crear definitivamente conciencia de la importancia que tienen los cambios de los estándares de auditoría, sus causas y fundamentos que llevaron a la necesidad de lograr dentro de las empresas una adecuada “**administración del riesgo**” y por parte de los entes de control, el uso de la “**auditoría basada en riesgos**”.

La organización de la ponencia incluye los siguientes aspectos:

1. Gobierno, controles y riesgos a nivel internacional.
2. Gobierno, controles y riesgos a nivel nacional.
3. Evolución del control interno.
4. Coso I y II.
5. Identificación de riesgos en la estructura de procesos.

## **GOBIERNO, CONTROLES Y RIESGOS A NIVEL INTERNACIONAL**

Para proporcionarle dirección estratégica a un negocio, significa entender qué genera creación de valor y qué la destruye, alternativamente esas situaciones llevan a la búsqueda de oportunidades bajo el establecimiento de diferentes procesos financieros, operativos y administrativos y de apoyo técnico y logístico, viéndose en la necesidad de resguardarse de irregularidades y fraudes con procedimientos de control interno (COSO I)<sup>2</sup> y en los últimos tiempos, de manera más estricta, dirigidos a la identificación y gestión de riesgos (COSO II)<sup>3</sup>, con el propósito de efectuar una adecuada administración de aceptarlos, evitarlos, compartirlos o rechazarlos, cambiando ese viejo concepto de que solamente en las Entidades Financieras es donde más riesgos se presentan, siendo que no sólo los bancos se quiebran sino hay infinidad de empresas manufactureras, comerciales, de servicios, cooperativas que entran en concordato y en varios casos se han quebrado no solamente en Estados Unidos, Europa, Latinoamérica sino también en Colombia.

Los negocios ahora operan en un entorno totalmente distinto a lo que eran hace 15 años, la globalización de los mercados, la tecnología y las nuevas estrategias competitivas y de expansión, las reestructuraciones organizacionales, los outsourcing en los procesos, los nuevos productos, así como los grandes proyectos de inversión extranjera y nacional hacia nuevas tendencias de financiación, producción y consumo, ocasionando riesgos inherentes normales, extraordinarios y otros que en otra época nunca se pensó pudieran suceder a una organización empresarial a nivel privado o pública como por ejemplo los riesgos de: (a) de Dirección y de sus Procesos, (b) Integridad de los Activos, (c) en el

<sup>2</sup> Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO : Marco Estructurado de Control Interno 1992

<sup>3</sup> E.R.M. Marco Estructurado para la Administración de Riesgo Empresarial o identificado como COSO II.

Cumplimiento de leyes y regulaciones, (d) en los Sistemas de Información, (e) en la Administración Financiera, (g) en el Talento Humano y sobretodo en la (h) Operación.

La diversidad de riesgos que aparecen todos los días han alertado a sus directivos que se requiere en sus empresas un seguimiento más estricto al manejo de los riesgos, no esperando que ellos sucedan, sino adelantándoseles al tomar más cuidado en su evaluación mediante una administración de riesgos más comprensiva, rigurosa y sistemática. **Los Gobiernos Corporativos**<sup>4</sup> de algunas empresas han entendido que la administración de riesgos no era solamente cumplimiento de los principios contables y legales, comprobándose que ellos han sido utilizados para la presentación inadecuada de los estados financieros en beneficio de la Alta Gerencia con coparticipación o decidía de los entes de control dentro de los llamados “delitos de cuello blanco” que hemos venido conociendo de la Enrom, World Com, Parmalat y recientemente en la India de Satyman Computer Services, Ltd. Pirámides, Madoff, los Bancos Hipotecarios en EEUU y Europa y hace pocas semanas el Banco Stanford.

Se han venido formalizando **estándares de control interno** en varios países que han ayudado a las empresas a desarrollar procedimientos de control dirigidos a su ambiente de control, a efectuar evaluaciones de riesgos, implementado actividades de control, de información, comunicación y estableciendo monitoreos más estrictos hacia los procesos y su talento humano. Con el fin de lograrlo se han utilizado diversos modelos de Control, así como numerosos lineamientos para un mejor gobierno corporativo; los más conocidos, además del COSO (USA), son los siguientes: COCO (Canadá), Cadbury (Reino Unido), Vienot (Francia), Peters (Holanda) y King (Sudáfrica), así como el MICIL Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica. Los modelos COSO y COCO en nuestro continente son los de mayor aplicación y en Colombia para el sector oficial el Modelo Estándar de Control Interno MECI en el sector privado sólo para las entidades financieras ya que la Superintendencia Financiera ha obligado a utilizar el COSO I.

Tomar y gestionar riesgos forma parte del negocio cotidiano y necesario de los bancos o entidades afines para poder lograr beneficios y generar valor para sus dueños, siendo indispensable una mayor rigurosidad en el control y seguimiento de las entidades financieras, para ello el **Comité de Basilea** presentó en 1997 veinticinco principios para una supervisión bancaria efectiva; en 1999 implementó su metodología debido a novedades importantes en materia de regulación y supervisión; en el 2004, especialmente para el enfoque de la administración de riesgos, actualizó sus principios e incorporó el principio 7 Proceso de Administración de Riesgos y otros pilares fundamentales como fueron los de requerimiento mínimo de capital y disciplina de mercado.

El 23 de julio de 2002 el Congreso de los EEUU aprobó la **Ley Sarbanes–Oxley**, siendo su ámbito de aplicación todas las sociedades registradas en los mercados de valores norteamericanos, ya sea porque cotizan o emiten deuda en dichos mercados o consolidan con grupos económicos que registren acciones o deudas. Básicamente la ley busca mejorar el control interno para esas empresas, definiendo y formalizando responsabilidades para la Dirección General, Directores Financieros y Auditores Financieros.

En septiembre 2004, el comité COSO publicó el **Marco de Gestión Integral de Riesgo** “COSO II” o ERM “Enterprise Risk Management” como guía para la gestión de riesgo conformado por ocho (8)

<sup>4</sup> Gobierno Corporativo: “Especifica la distribución de derechos y responsabilidades entre los diferentes participantes en la corporación empresarial, tales como el Consejo de Administración o la Junta Directiva, la Alta Gerencia, Accionistas y otros Stakeholders, y expresa reglas y procedimientos para tomar decisiones sobre asuntos corporativos. Al hacer esto, también provee la estructura mediante la cual establecen los objetivos de la compañía y los medios para lograr esos objetivos y monitorear el desempeño.”

componentes interrelacionados entre sí, a saber: (a) ambiente interno, (b) establecimiento de objetivos, (c) identificación de eventos, (d) evaluación de riesgo, (e) respuesta al riesgo, (f) actividades de control, (g) información y comunicación, y (h) monitoreo; y así permitir lograr los objetivos estratégicos, operacionales, de reporte y cumplimiento de cualquier organización, en todas sus entidades, unidades y áreas funcionales.

Las **normas internacionales de auditoría** también evolucionaron a raíz del ERM, refiriéndose a los cambios en los procesos de auditoría, en especial lo referido al momento de su planeación y desempeño de sus profundizaciones y análisis llevado a lograr reducción del riesgo de auditoría a un nivel bajo aceptable, debiendo también incorporar en sus realizaciones un sistema de administración del riesgo, entendiéndolo como “una función del riesgo en declaraciones equivocadas materiales pertenecientes a los estados financieros o manejada dentro de cambios en las normas de auditoría, en especial la NIA<sup>5</sup> o ISAs<sup>6</sup> 330 denominada “Procedimientos del auditor externo en respuesta a los riesgos valorados”, ordenando sus enfoques de auditoría en cuanto a:

- a) lograr un entendimiento enriquecido sobre el negocio del cliente;
- b) que el auditor haga valoraciones de riesgo en todas las intervenciones; y,
- c) vincular los riesgos identificados en la extensión y desarrollo de sus procedimientos de auditoría.

Por lo anterior, el auditor a nivel de estados financieros debe:

- a) determinar respuestas generales para direccionar los riesgos de declaración equivocada importante (*equipo, habilidades, ambiente de control, procedimientos sustantivos, de controles o combinados*);
- b) diseñar y realizar procedimientos de auditoría adicionales cuya naturaleza, oportunidad y extensión sean respuesta a los riesgos valorados de declaración equivocada importante a nivel de afirmación. (*significado del riesgo, probabilidad, características de las transacciones, saldos o revelaciones, si los controles son efectivos*)

### **El riesgo en auditoría:**

Es el riesgo de que el auditor exprese una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros estén representados en una forma errónea de importancia relativa, considerándose una función del riesgo de representación errónea de importancia relativa.

El riesgo de representación errónea de importancia relativa tiene cuatro componentes:

(a) riesgo inherente; (b) riesgo de control; (c) riesgo ambiental; y (d) riesgo de detención.

*Riesgo inherente:* es la susceptibilidad de una aseveración a una representación errónea, que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con otras representaciones erróneas, suponiendo que no hubiera controles internos relacionados.

<sup>5</sup> NIAs Normas Internacionales de Auditoría

<sup>6</sup> ISAs International Standards Auditing o en Español Estándares Internacionales de Auditoría.

*Riesgo de control:* el riesgo de control es el riesgo de que no se prevenga o detecte y se corrija oportunamente, por el control interno de la entidad, una representación errónea, que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con otras representaciones erróneas, suponiendo que no hubiera controles internos relacionados.

*Riesgo ambiental:* en ciertas circunstancias, los factores relevantes a la valoración del riesgo inherente para el desarrollo del plan global de auditoría pueden incluir el riesgo de una representación errónea de importancia relativa de los estados financieros debido a asuntos ambientales.

*Riesgo de detención:* es el riesgo de que los procedimientos del auditor no detecten una representación errónea que exista en una aseveración que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o en agregado con otras representaciones erróneas.

### **Los procedimientos de auditoría:**

Los procedimientos de auditoría que se realizan para obtener un entendimiento de la entidad y su entorno, incluyendo su control interno, con el fin de evaluar los riesgos de representación errónea relativa a nivel de estado financiero y de aseveración.

- a) Indagaciones a la administración (gobierno y empleados) y a otros al interior de la entidad (asesores legales, mercadeo, ventas).
- b) Procedimientos analíticos (transacciones o eventos inusuales; cantidades, razones, tendencias hacia estados financieros y la planeación)
- c) Observación e inspección (actividades y operaciones, planes y estrategias, registros, informes de la administración, visita a terrenos, construcciones, plantas, rastreo de transacciones)

### **Código de Ética del IFAC.-**

En los cambios que se requiere en una Auditoría de Riesgos también aparecen modificaciones expresas dentro de la formalidad ética de los contadores profesionales y es así que en el **Código de Ética** de la IFAC se establecieron principios fundamentales de ética y se presentó una estructura conceptual para la aplicación de los principios éticos fundamentales y unos principios referidos a la auditoría del riesgo dentro de un aparte denominado “Enfoque basado en Riesgos”, determinando que los contadores profesionales apliquen la estructura conceptual para identificar las amenazas al cumplimiento con los principios fundamentales, para evaluar su significancia y, si tales amenazas son diferentes o claramente no importantes, aplicando salvaguardas para eliminarlas y reducirlas a un nivel aceptable tal que no se comprometa el cumplimiento con los principios fundamentales dentro del desarrollo de su trabajo de auditoría.

## **GOBIERNO, CONTROLES Y RIESGO A NIVEL NACIONAL**

### **Control Interno.-**

El manejo operativo de las evaluaciones de control interno ha evolucionado muy lentamente, inicialmente lo que se aplicaba desde 1948 con base en la definición tradicional de “un plan de

organización y metas...” que se analiza más adelante y luego aparece el SAS 1<sup>7</sup> normas americanas publicados en inglés en 1972 y traducidas al español en el año 1977 que abre los controles en administrativos y contables pero siempre enfocados hacia los planes de organización, métodos y procedimientos relacionados con la protección de activos y la confiabilidad de los registros contables.

Tanto en las universidades como en las conferencias de actualización sólo se manejaban esos conceptos del SAS dentro de las normas de auditoría, formalizadas en Colombia en el art. 7 de la Ley 43/90 en cuanto al numeral 2 Normas relativas a la ejecución del trabajo de: “(...) c) Debe hacerse un apropiado estudio y una evaluación del sistema de control interno existente, de manera que se pueda confiar en él como base para la determinación de la extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría. (...)”

En 1992 se expide el COSO “Marco Estructurado del Control Interno”, el cual se conoce solo hasta el año 1995 en Colombia y se hacen varias exposiciones sobre los cambios que incluyen, cambiando su definición de controles referidos a los procedimientos hacia la responsabilidad de las personas dentro de los diferentes procesos de una organización, los cuales fueron tomados para Colombia en el Modelo Estándar de Control Interno MECI desarrollado por la Agencia de los Estados Unidos para el desarrollo internacional y donado a Colombia; es un modelo construido con base en estándares internacionales de calidad referenciado y revisado para aplicación en el sector público por la FLAI y AIC dentro del MICIL<sup>8</sup> de aplicación obligatoria para las Instituciones del Gobierno.

Las Superintendencias Bancaria, Sociedades y la Comisión de Valores en el año 1989 emitieron una Circular Conjunta que tomaba las disposiciones de ley sobre Revisoría Fiscal, la cual estuvo vigente hasta el año pasado cuando emiten por separado Circulares sobre Revisoría Fiscal, es decir que las modificaciones del COSO I no fueron tenidas en cuenta en sus disposiciones.

El Consejo Técnico de la Contaduría Pública en 1994 si los tuvo en cuenta al emitir el pronunciamiento No.7 sobre Normas de Revisoría Fiscal, el cual fue elaborado bajo COSO y sirvió de apoyo técnico para los auditores y revisores fiscales, inclusive nombrado como obligatorio por la mayoría de Superintendencias de Vigilancia y Control, derogado con la Orientación para el Ejercicio de las Revisorías Fiscales emitido en agosto de 2008 por el CTCP.

### **Administración del riesgo.-**

En 1997 se solicitan cambios para las entidades financieras dentro de la Comisión de Basilea I y en el 2004 por Basilea II sobre gobierno corporativo, controles y riesgos, haciéndolos efectivo como obligatorios por la Superintendencia Bancaria ahora Superintendencia Financiera para las entidades vigiladas, retomadas por la Superintendencia de la Economía Solidaria a partir del año 2001. A manera de orientación para el profesional Contador Público que ejerza como Revisor Fiscal en empresas con ánimo o sin ánimo de lucro que les obligue tener ese cargo o que lo hagan potestativamente, se presenta un resumen por entidades de gobierno donde se resaltan las obligaciones de ejecutar su función con base en las nuevas orientaciones nacionales e internacionales de efectuar sus ejecuciones de control utilizando el concepto de “auditoría basadas en riesgos”:

Consejo Técnico de la Contaduría C.T.C.P.

<sup>7</sup> Statement of Auditing Standards (SAS) emitidos por el Committee on Auditing Procedimientos y traducidos por la firma internacional de Contadores Públicos Touche Ross & Co., en español Declaraciones sobre Normas de Auditoría emitidas por el Comité Ejecutivo de Normas de Auditoría (AICPA) American Institute of Certified Public Accountants publicadas en español por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C..

<sup>8</sup> Marco Integrado de Control Interno para la América Latina MECIL

Tomado de la Orientación Profesional emitida en agosto de 2008 por el C.T.C.P, se recopilaron algunas menciones de manejo del riesgo sin que oficialice conceptos reales de gobierno, auditoría de riesgos y de controles, tales como:

- a) informes a la administración sobre el uso de mecanismos necesarios para identificar y controlar los riesgos (16.2);
- b) colaboración a las entidades gubernamentales informando hechos que constituyan irregularidades, fraudes o actos ilegales (16.3);
- c) constatación de la correspondencia no sólo por aspectos de criterio sino por aspectos relacionados con el control interno (16.4);
- d) inspección de bienes examinando que el ente económico salvaguarde los activos y haya tomado medidas contra el riesgo de fraude y el hurto (16.5);
- e) sobre el control permanente de los valores sociales establece el uso de los componentes de control interno (ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, información y comunicación y monitoreo) (16.6);
- f) dentro de la revisión del informe de gestión para medir la integridad, confiabilidad y nivel de certeza de los estados financieros, del sistema de información contable y de todos los documentos y procesos que lo conforman por los factores de “(...) amenazas y riesgos” (16.19)
- g) dentro del expediente del control interno organizacional incluirá: “(...) sistemas de supervisión y actividades de control, seguimiento y monitoreo; matriz de riesgos; sistema de prevención de riesgos; (...)” (17.2.2)
- h) En el expediente de Arquitectura Financiera, incluye: “(...) indicadores de riesgos/mapas de riesgos (...)” (17.2.3)
- i) En el expediente administrativo y de estudios especiales, abarca: “(...) Análisis del Código de Gobierno Corporativo (...)” (17.2.4)
- j) Sobre la gestión administrativa y el control interno, “(...) Si hay y son adecuadas las medidas de control interno, de conservación y custodia de los bienes de la sociedad o de terceros que están en poder de la compañía.”(20.3.5)
- k) formaliza un informe de “instrucciones” en las que pone en conocimiento errores, irregularidades, fraudes, actos ilegales, etc.; (22) y,
- l) compromete al revisor fiscal a poner denuncias, aclarando la transferencia del riesgo en cuanto al desplazamiento de la responsabilidad<sup>9</sup> a un tercero (23.1 y 26.10.3)).

## Superintendencia de Sociedades

<sup>9</sup> En cuanto a responsabilidad del revisor fiscal, no incluye ninguna referida al gobierno corporativo ni de riesgos.

La Circular 115 (2008) de la **Superintendencia de Sociedades** hace recomendaciones dentro de la exposición de las funciones de ley ampliadas con conceptos particulares mostrando indirectamente, no dentro de las funciones sino dentro del cuerpo del modelo de dictamen que recomiendan usar, la necesidad de enfocar su trabajo bajo una auditoría de riesgos, refiriéndose a ello en los apartes de:

- a) que indicará dentro de su dictamen que “Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación del riesgo,(...)”,
- b) dentro el riesgo de auditoría pide limitación de años en el cargo de revisor fiscal;
- c) dentro del plan de auditoría pide que se haga con el “fin de reducir el riesgo de auditoría”
- d) que debe evaluar de manera adecuada las áreas de riesgos y procesos más importantes;
- e) formaliza para efectos de evaluación de control interno los 5 elementos del COSO I; y,
- f) define dentro del modelo de dictamen cómo se debe realizar el proceso de la evaluación de riesgo.

#### Superintendencia Financiera

La nueva Circular Reglamentaria 54/08 de la Superintendencia Financiera insertada dentro de la Circular Básica Jurídica aplicables a las Entidades Vigiladas en el capítulo sobre Revisoría Fiscal, trata ya más enfáticamente y obligatoria, teniendo en cuenta el poder de norma especial otorgada por la Ley Financiera, el compromiso de realizar una auditoría bajo riesgo y sobretodo por la característica de las entidades financieras más expuestas al riesgo. No presenta modelo específico de Dictamen para el Revisor Fiscal, no obstante expone situaciones más enfocadas a los estados financieros y no de manera integral, excepto cuando se refiere al “delito de lavado de activos”; indica en sus apartes:

- a) Funciones y responsabilidades de la Revisoría Fiscal<sup>10</sup> deberá informar sobre actos irregulares e ilícitos (...) y la existencia de riesgos relevantes que no estén adecuadamente gestionados (4.2.2)
- b) Funciones y responsabilidades de la Revisoría Fiscal: debe suministrar a los organismos de supervisión del Estado de hechos que representen un riesgo significativo para la continuidad del negocio, así que dejen de adoptar en forma oportuna las medidas apropiadas para impedir que el riesgo se concrete o para minimizar el daño...”(4.2.3)
- c) Funciones y responsabilidades de la Revisoría Fiscal: debe evaluar si el sistema de control interno, incluyendo en éste los sistemas de administración de riesgos (...) y si promueve la eficiencia para reducir riesgos de pérdidas de activos operacionales y financieros (...) y los riesgos relevantes que la afectan, (...)” (4.2.8)<sup>11</sup>
- d) Funciones y responsabilidades de la Revisoría Fiscal: deberá elaborar, por lo menos al cierre de ejercicio, dirigido a la J.D. informe sobre las conclusiones obtenidas en el proceso de evaluación

<sup>10</sup> La Superintendencia Financiera regula el órgano de la Revisoría Fiscal y no específicamente el cargo de Revisor Fiscal.

<sup>11</sup> Aclara la Superfinanciera en el punto 4.2.8 que: “la responsabilidad por la correcta implementación y eficacia de los Sistemas de Control Interno y de Administración de Riesgos corresponde a los administradores de cada Entidad”.

del cumplimiento de las normas e instructivos sobre los Sistemas de Administración de Riesgo que deba implementar la respectiva entidad fiscalizada...” (4.2.8) (4.4.2.1)

- e) Funciones y responsabilidades de la Revisoría Fiscal: debe indagar sobre el ambiente de control y sobre cualquier cambio de importancia ocurrido en el sistema de control interno contable y gestión de riesgos, que afecte la información financiera intermedia. ( 4.2.9 ordinal (a))
- f) En cuanto a la independencia mental indica entre otros que: “ ...atendiendo los estándares y las prácticas internacionales, se sugiere como práctica de buen gobierno corporativo que las entidades faciliten el mantenimiento de la independencia mental del revisor fiscal, sus colaboradores o expertos directos no reciban más del 25% de los Ingresos y se roten cada 5 años (4.4.2)
- g) Planeación: desarrollar un plan de auditoría con el fin de reducir el riesgo de auditoría a un nivel aceptablemente bajo. (4.4.2.1)
- h) Una apropiada planeación del trabajo del revisor fiscal garantiza calidad y resultado de las normas desarrolladas. (...) asegura que la revisoría fiscal evalúo de manera adecuada las áreas de riesgos y procesos más importantes, (...)” (4.4.2.1)
- i) Obtención de evidencias: sobre alcance de los procedimientos aplicados dentro de los papeles de trabajo deberá “dejar evidencia sobre las evaluaciones de riesgos y las conclusiones y recomendaciones (...)” (4.4.2.3)
- j) Descripción del trabajo dentro del dictamen<sup>12</sup>, si el balance y el estado de pérdidas y ganancias reflejan adecuadamente el impacto de los diferentes riesgos a que se ve expuesta la entidad (4.4.3.2 ordinal (g))

#### Superintendencia de la Economía Solidaria

En otras **Superintendencias**, excepto la del Sector Solidario, no aparecen cambios estructurales de disposiciones que comprometan al revisor fiscal de la entidad vigilada a dirigir su trabajo bajo auditoría de riesgos. En la **Superintendencia de la Economía Solidaria** y en especial a las que ejecutan funciones de ahorro y crédito, tales como Cooperativas y Fondos de Empleados, establece obligaciones hacia los revisores fiscales en cuanto a los enfoques de auditoría de riesgos, especialmente dirigidos a los riesgos de inversiones, de crédito, de liquidez, de lavado de activos, brecha de liquidez, solvencia en sus activos ponderados por riesgo y su patrimonio técnico, así como la verificación del cumplimiento de topes de inversiones, capital mínimo irreductible, captaciones, colocaciones y aportes de capital.

Como orientación de la importancia que se le da en este sector como el financiero, se transcriben las notas a los estados financieros obligatorias sobre Gobierno Corporativo y Riesgos:

### **3 GOBIERNO CORPORATIVO**

#### **3.1 Consejo de Administración Junta Directiva y la Alta Gerencia:**

---

<sup>12</sup> El proyecto de Circular indicado relacionado con la presentación del Dictamen que “y elaborarse de conformidad con las instrucciones impartidas para el efecto por el Consejo Técnico de la Contaduría Pública, (...)” no obstante en la Circular definitiva fue eliminada.

a) Están al tanto de la responsabilidad que implica el manejo de los diferentes riesgos, así como de los diferentes procesos y de la estructura de las operaciones, a las cuales les han dado el debido apoyo, efectuado un monitoreo y seguimiento debidos;

b) Han determinado las políticas y el perfil de riesgos, interviniendo en la aprobación de los límites de operación en las diferentes negociaciones propias de la Entidad.

3.2 **Las Políticas de Gestión** de riesgos fueron impartidas por el Consejo de Administración o Junta Directiva, habiéndose analizado concienzudamente todos los riesgos por clases de negocios y se creó un Comité de Riesgos especializado, cuyos integrantes son personas versadas en la detección, percepción e intuición del riesgo.

3.3 Periódicamente se han presentado al Consejo de Administración o a la Junta Directiva, los Informes del **Comité de Riesgos**, siendo ellos claros, concisos, ágiles y precisos, los cuales contienen las exposiciones por tipo de riesgo, por área de negocio y portafolio. Hasta la fecha no han reportado incumplimientos de los límites, operaciones poco convencionales o por fuera de condiciones de mercado y con empresas o asociados, proveedores u empleados relacionadas con la Cooperativa.

3.4 Se han estudiado de manera específica, las diferentes normas existentes sobre los límites autorizados de operaciones, mostrados en la nota anterior de "Gerencia de Riesgos", así como de los indicadores más importantes, los cuales han servido de bases metodológicas fundamentales para la **Medición de Riesgos** para el Consejo de Administración o Junta Directiva, la Alta Gerencia y el Comité de Riesgos.

3.5 Existe **independencia** entre las áreas de crédito, captaciones, aportes de capital, el control de riesgos y sus contabilizaciones, cuyas funciones son realizadas por personas independientes bajo los parámetros de negociación regulados por la Entidad.

3.6 Tanto los componentes del Comité de Riesgo, el personal de Auditoría Interna y Revisoría Fiscal son **personas calificadas y preparadas** académicamente y con experiencia garantizada en los niveles de control de riesgos.

3.7 Existen medidas de seguridad o funciones asignadas de **verificación de todas las operaciones** de la Entidad, las cuales aseguran que se han comprobado las condiciones pactadas, existen los soportes contables adecuados y bajo circunstancias que aseguran total transparencia de las operaciones.

3.8 Existe en la Organización **de la Auditoría Interna** para el control inmediato de las operaciones, así como **Revisor Fiscal** nombrado por la Asamblea, quienes están al tanto de las operaciones de la Entidad, habiéndose recibido recomendaciones que consideraron necesarias en el fiel cumplimiento de sus funciones; las cuales fueron evaluadas y puestas en práctica por la Administración en general.

#### 4. NOTA REVELACIÓN DE RIESGOS

Gerencia de Riesgos. El Comité de riesgos lo conforman miembros del Consejo de Administración o Junta Directiva y de la alta gerencia, quienes han evaluado permanentemente los diferentes riesgos de la Entidad y emitido los informes del caso al Consejo de Administración o la Junta Directiva.

Dentro de los riesgos evaluados, se revelan los siguientes:

**4.1 Criterios para la evaluación de riesgo de liquidez.-** Se ha establecido el grado de exposición al riesgo de liquidez mediante el análisis de la maduración de las posiciones activas, pasivas y fuera de balance. Para tal efecto se distribuyeron los saldos registrados en los estados financieros a las fechas de evaluación 31/12/2008 de acuerdo con los vencimientos contractuales. **El resultado del riesgo de liquidez**, es positivo en las diferentes bandas, con excepción de la segunda banda que quedo negativa.

**4.3 Fondo de liquidez o encaje.-** La Entidad ha cumplido cabalmente las disposiciones vigentes sobre las inversiones en CDT y Cuentas de Ahorros del 10% sobre los depósitos y exigibilidades, siendo todos los meses superior a dicho porcentaje o los topes establecidos por el Banco de la República.

**4.4 Riesgo crediticio.-** La Entidad ha evaluado permanentemente este riesgo crediticio de su Cartera de Crédito y Cuentas por Cobrar, desde la capacidad de pago de los deudores y en todos sus aspectos de capital, intereses, plazos, forma de pago,

*cobertura de las garantías y en general toda la información que resulte relevante y necesaria para la adecuada comprensión del alcance de los derechos y obligaciones de la Entidad, mecanismos que han asegurado su eficaz ejercicio legal.*

*De acuerdo con la clasificación y evaluación de cartera, con base en las normas vigentes sobre el régimen de provisiones para esta clase de riesgo, se han establecido las provisiones de cartera e intereses correspondientes*

**4.5 Riesgo de inversiones.**- *De acuerdo con los criterios de clasificación y evaluación de inversiones y de su régimen de provisiones para esta clase de activos, se han determinado las provisiones correspondientes.”*

## Sector Público

En el sector público, los estándares internacionales de control interno y de riesgos han sido tomados con más agilidad al establecer mecanismos obligatorios de seguimiento como fue para el COSO I el establecimiento del MECI y ahora con vigencia de aplicación a partir del 8 de diciembre de 2008, el **Departamento Administrativo de la Función Pública** de la República de Colombia con base en el componente del MECI “Valoración de Riesgos” y complementados con los nuevos componentes del COSO II, formalizó la **Guía de Administración del Riesgo** para el sector público bajo un marco estructural de:

- a) sistema de control estratégico, y
- b) componente de administración del riesgo bajo los elementos de:
  - contexto estratégico,
  - identificación de riesgos,
  - análisis del riesgo,
  - valoración de riesgos y
  - políticas de administración de riesgos.

Dentro de las directrices generales para una adecuada Administración del Riesgo, se sugieren las siguientes etapas:

- Compromiso de la alta y media dirección
- Asignación de un directivo de primer nivel que asesore y apoye todo el proceso de diseño e implementación.
- Conformación de un equipo MECI (conformado por personas que conozcan los diferentes procesos para que facilite la Administración del riesgo y la construcción de los mapas de riesgos institucionales)
- Capacitación en la metodología a sus integrantes y su relación con los demás Subsistemas y Elementos del Control MECI 1000-2005.

## EVOLUCIÓN DEL CONTROL INTERNO

**1948.** “El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y los métodos adoptados en el negocio para proteger los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia.”

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la Institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.

- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

### Elementos del control interno

<p><b><u>Organización</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <u>Dirección</u></li> <li>■ <u>Asignación de responsabilidades</u></li> <li>■ <u>Segregación de deberes</u></li> <li>■ <u>Coordinación</u></li> </ul>	<p><b><u>Sistemas y Procedimientos</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <u>Manuales de procedimientos</u></li> <li>■ <u>Sistemas</u></li> <li>■ <u>Formas</u></li> <li>■ <u>Informes</u></li> </ul>
<p><b><u>Personal</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <u>Selección</u></li> <li>■ <u>Capacitación</u></li> <li>■ <u>Eficiencia</u></li> <li>■ <u>Moralidad</u></li> <li>■ <u>Retribución</u></li> </ul>	<p><b><u>Supervisión</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <u>Interna</u></li> <li>▪ <u>Externa</u></li> <li>▪ <u>Autocontrol</u></li> </ul>

### *COSO I y COSO II*

**1992** - El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (**COSO I**) determinando que el Control Interno “**es un proceso, ejecutado por la Junta Directiva o Consejo de Administración de una Entidad por su grupo directivo (gerencia) y por el resto de personal, diseñado para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivos :**

1. Efectividad y eficiencia en las operaciones.
2. Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
3. Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Convierte los antiguos elementos de Control Interno de la “Organización”, “Sistemas y Procedimientos”, “Personal” como elementos administrativos y el de la “Supervisión” como elemento de control, en cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente económico, y están integrados a los procesos administrativos, como son:

1. El ambiente de control
2. Evaluación de riesgos
3. Actividades de control
4. Información y comunicación; y
5. Supervisión, seguimiento o monitoreo

Esta nueva metodología asegura al auditor una mayor seguridad razonable dentro del proceso de la auditoría porque antiguamente el control interno no tenía en cuenta los avances de la tecnología, especialmente de la década del 90, cuya revolución informática ha sido demasiado rápida, así como el marco no dedicado solamente a la eficiencia de las personas sino también a la eficiencia de las operaciones y si la empresa y el auditor no están atentos a los cambios, pueden aparecer hechos irregulares no detectados oportunamente o por el contrario se puede dedicar tiempo precioso a

situaciones relativamente no importantes, mientras que aspectos relevantes no son detectados porque su enfoque era el de detectar fraudes solamente sin medir la relación costo-beneficio, que en el mero diseño es fundamental.

### **Administración de Riesgo<sup>13</sup>**

**2004** - El COSO II ha desarrollado una estructura conceptual para la administración del riesgo empresarial denominada E.R.M.<sup>14</sup> (sigla del inglés) para el entendimiento de la formulación y seguimiento de un proceso básico en la administración del riesgo como apoyo al buen gobierno corporativo y mejores medidas de control en una Organización.

La gestión o administración de riesgo empresarial ERM es un proceso estructurado, consistente y continuo a través de toda la organización para identificar, evaluar, medir y reportar amenazas y oportunidades que afectan el poder alcanzar el logro de sus objetivos, cuya definición formulada por el COSO II fue de:

“Es un proceso, efectuado por la Junta Directiva o el Consejo de Administración, la Alta Gerencia y otro personal de un ente económico, mediante la determinación de una estrategia diseñada para identificar los eventos potenciales que la pueden afectar y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de la cantidad de riesgo que un ente económico esté dispuesto a aceptar en la búsqueda de valor, para así proveer seguridad razonable en relación con el logro de sus objetivos”

La definición captura los conceptos fundamentales que son claves sobre la manera como las compañías y otras organizaciones administran el riesgo, proveyendo una base para la aplicación a través de diferentes tipos de organizaciones y sectoriales. Se centra directamente en el logro de los objetivos de la entidad y la entidad provee una base para definir la efectividad de la administración del riesgo empresarial

Las empresas con ánimo o sin ánimo de lucro deben propender a crear valor a sus protectores, dueños o accionistas, así como la de enfrentar y superar las incertidumbres<sup>15</sup>, desafiándolas con preparación suficiente, para poder proveer una estructura conceptual, así la gerencia trate de manera efectiva la incertidumbre que representan los riesgos y oportunidades, y así enriquecer su capacidad para generar valor<sup>16</sup>

---

<sup>13</sup> En capítulos separados se tratará el tema del ERM.

<sup>14</sup> Enterprise Risk Management

<sup>15</sup> Incertidumbres: Afectados por los factores del entorno como son la globalización, la tecnología, regulaciones, reestructuraciones, mercados cambiantes y competencia, los cuales generan incertidumbres. Emanan incapacidad para determinar la probabilidad de que ocurrirán eventos potenciales y sus resultados asociados.

<sup>16</sup> Generación de Valor.- Decisiones de la administración generan valor o se debilitan por la definición de las estrategias hasta la operación diaria. El reconocimiento del riesgo y de la oportunidad por la información interna y externa, despliega recursos preciosos, para enderezar las actividades de riesgo frente a las circunstancias cambiantes. Generación de valor para los stakeholders con o sin ánimo lucro, entidades gubernamentales, la gerencia.

<b>COMPARATIVO COMPONENTES DE CONTROL Y RIESGOS COSO I y COSO II</b>		
<b>DESCRIPCIÓN - COSO II</b>	<b>Nº</b>	<b>DESCRIPCIÓN - COSO I</b>
<b>AMBIENTE INTERNO</b>	1	<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>
Filosofía de la gestión de riesgos	2	
Cultura del riesgo	3	
Consejo de administración o J.D.	4	Las actividades del C.Admón o J.D. y el Comité de Auditoría
Alta Gerencia	5	La mentalidad y estilo de operación de la gerencia
Integridad y valores éticos	6	La integridad y los valores éticos
Compromiso de competencia	7	El compromiso a ser competente
Estructura Organizativa	8	La estructura de la organización
Asignación de Autoridad y responsabilidad	9	La asignación de autoridad y responsabilidades
Políticas y prácticas en materia de recursos humanos	10	Las políticas y prácticas de recursos humanos
<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>	11	
Objetivos estratégicos	12	
Objetivos relacionados	13	
Objetivos seleccionados	14	
Riesgo Aceptado	15	
Tolerancia al riesgo	16	
<b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS O ACONTECIMIENTOS</b>	17	
Acontecimientos o eventos	18	
Factores de influencia estratégica y de objetivos	19	
Metodologías y técnicas	20	
Acontecimientos interdependientes	21	
Categoría de acontecimientos	22	
Riesgos y Oportunidades	23	
<b>INVESTIGACIÓN DEL RIESGO</b>	24	<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>
Riesgo Inherente	25	
Riesgo Residual	26	
Probabilidad	27	Análisis de riesgos y su proceso
Impacto	28	Manejo de cambios
Fuentes de datos	29	Objetivos de cumplimiento
Técnicas de evaluación	30	Objetivos de Operación
Correlación entre acontecimientos	31	Objetivos de Información
<b>RESPUESTA A LOS RIESGOS</b>	32	
Evaluación de posibles respuestas	33	
Selección de respuestas	34	
Perspectivas a las respuestas al riesgo	35	
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>	36	<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>
Integración de la respuesta al riesgo (evitar, reducir, compartir o aceptar)	37	
Tipos de actividades de control	38	Detectivos, preventivos y correctivos
Políticas y procedimientos	39	Políticas, sistemas y procedimientos
Controles de los sistemas de información	40	
		Aprobación, autorización, verificación, conciliación, inspección, indicadores de rendimiento, salvaguarda de recursos, segregación de funciones, supervisión y entrenamiento adecuado
Controles específicos de la entidad	41	
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>	42	<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>
Datos internos	43	Controles generales en los sistemas de información
Datos externos	44	Controles de aplicación hacia el interior de la organización
		Sistemas de información (general, iniciativas estratégicas, en línea interna y externa, de información comercial, sistemas de manufactura, contables, nómina y otros.
Salidas informativas	45	
Fluidez eficaz en todas las direcciones de la organización	46	Comunicación formal
Mensajes claros de la Dirección a todos	47	Comunicación informal
Medios efectivos de información	48	Canales de comunicación abiertos
<b>SUPERVISIÓN O MONITOREO</b>	49	
		Supervisión sistemática de los componentes - Ongoing (autocontrol, auditoría interna, externa, comités de J.D. o de gerencia, sistema de información gerencial por análisis y seguimiento.
Actividades permanentes de supervisión	50	
Evaluaciones independientes	51	Evaluaciones independientes
Comunicación de deficiencias	52	Informes de las deficiencias, excepciones o inconsistencias.

Como se mencionó anteriormente, el riesgo es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos, en los procesos, en el personal y en los sistemas internos generando pérdidas. Los riesgos se clasifican en cuatro grandes tipos, el riesgo de reputación, el riesgo de mercado, el riesgo de crédito y el riesgo operacional en todas sus divisiones; como formalidad de prevención, detección y mitigación a dichos riesgos, el E.R.M. determinó ocho componentes interrelacionados, los cuales muestra cómo la Alta Gerencia opera un negocio, y cómo están integrados dentro del proceso administrativo en general, ellos son:

## ERM - 2004



## IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS EN LA ESTRUCTURA DE LOS PROCESOS

<b>RIESGO</b>	
<i>Proviene del latín "risicare", que significa atreverse o administrar por un sendero peligroso. El riesgo tiene un significado negativo, relacionado por lo general con peligro, daño, siniestro o pérdida, es parte inevitable de los procesos de toma de decisiones en general y de los procesos de inversión en particular. El beneficio que se pueda obtener por cualquier decisión o acción que se adopte, debe asociarse necesariamente con el riesgo inherente a dicha decisión o acción.</i>	
<b>RIESGOS CUANTIFICABLES</b>	
<b>-Riesgo de Crédito</b>	<b>-Riesgo de tasa de cambio</b>
<b>-Riesgo de Liquidez</b>	<b>-Riesgo de tasa de interés</b>
<b>-Riesgo de Mercado</b>	<b>-Riesgo Financiero</b>
<b>-Riesgo de Seguro</b>	<b>-Riesgo relacionado con un activo arrendado</b>
<b>RIESGOS NO CUANTIFICABLES</b>	
<b>-Riesgo País</b>	<b>-Riesgo Reputacional</b>
<b>-Riesgo Estratégico</b>	<b>-Riesgo Operacional</b>

Por el aumento en la volatilidad de las principales variables que afectan el desempeño del sector financiero dentro del ciclo económico, sus tasas de interés y tasas de cambio dirigidas hacia los riesgos del negocio financiero, su protección a la solvencia, así como el desarrollo de estrategias de cobertura en sus derivados financieros. En las entidades financieras, con base en Basilea I y II hay muchos riesgos identificados para los cuales se han establecido mecanismos de mitigación obligatorios formulados por exigencias de la Superintendencia Financiera y con obligaciones directas para el revisor fiscal tal como se comenta en aparte de este trabajo, tales como los que son necesarios realizar para la evaluación de:

1. controles y riesgos de solvencia y jurídicos de las inversiones y su régimen de provisiones
2. calificación de los créditos a nivel de riesgo individual y global y su régimen de provisiones.
3. evaluación de riesgo de tasas de interés
4. evaluación de riesgo de liquidez
5. reglas para la constitución y ajuste de provisiones de los riesgos de liquidez y de tasa de interés.
6. encajes en moneda nacional y extranjera
7. margen de solvencia mediante la calificación de activos ponderados por riesgo y determinación de patrimonio técnico.
8. Análisis de la brecha de liquidez.
9. Capital mínimo irreductible
10. Topes de inversiones en activos fijos, captaciones, colocaciones, etc.

Tanto en las mismas entidades financieras y en las entidades del sector real. Cooperativas y otros sectores y para lograr una administración de riesgos y determinación de riesgos de auditoría, el revisor fiscal debe enfocar sus análisis considerando los diferentes procesos operativos, administrativos, financieros y de apoyo para los cuales varias entidades mundiales de control han

clasificado varios de ellos bajo un ordenamiento básico que nos ayuda para elaborar claramente un inventarios de riesgos o “portafolio de riesgos” a administrar, cuyos factores de los diferentes elementos nos da una orientación para solicitar en la empresa exista una adecuada administración del riesgo, como para lograr una auditoría basada en riesgo.

Conocer la estructura de los procesos facilita identificar riesgos como los siguientes:

**Riesgo de Dirección:** son los relacionados con la calidad de la dirección del negocio y de sus procesos.

Existen cinco temas principales a saber:

- ❑ Auditoría – ¿Se otorga a los empleados, de nivel apropiado, la autoridad para corregir problemas y realizar mejoras? (Empowerment)
- ❑ Liderazgo – ¿En qué medida se involucra la gerencia en las operaciones del negocio?
- ❑ Incentivos de desempeño – ¿Cuáles son los programas de incentivos financieros y no financieros?
- ❑ Límites – ¿Existe claridad de lo que es un comportamiento aceptable? (Código de ética)
- ❑ Auditoría Interna – ¿Cómo es la independencia de la auditoría interna? Ubicación en el organigrama.

**Riesgos de Integridad:** son los que pueden afectar integridad de los activos de la compañía:

- ❑ Fraude de la gerencia - ¿Cuál es la probabilidad que la gerencia se sobreponga a los controles? (concentración de poderes).
- ❑ Fraude de los empleados – ¿Cuál es la percepción general acerca de la posibilidad de fraude?. Existe una política sobre fraude? (selección y seguimiento de personal)
- ❑ Actos ilegales – ¿Está su negocio expuesto por naturaleza a actos ilegales? ¿Cuál es la atmósfera de la industria? (Entorno cultural).
- ❑ Uso no autorizado – ¿Es probable el uso personal de los activos de la compañía?

**Riesgos de cumplimiento:** aún cuando generalmente relacionamos cumplimiento con impuestos, cada día las regulaciones crecen en diferentes áreas.

- ❑ Impuestos – ¿Qué impuestos aplican y cómo garantiza el cumplimiento y la buena administración de éstos?
- ❑ Medio ambiente – ¿Cuál es el impacto de las operaciones sobre el medio ambiente y cuáles las responsabilidades reglamentarias acerca de este impacto? (ISO 14000).
- ❑ Salud y Seguridad – ¿Cuáles son las responsabilidades respecto a la salud y seguridad y qué programas de seguridad se llevan cabo?
- ❑ Fondo de pensiones – ¿Cuáles obligaciones se tienen con respecto a un plan de pensiones y cuáles son las leyes de regulación relacionadas? ¿Cómo se administran esas obligaciones?
- ❑ Regulaciones – ¿Se han implementado procesos y procedimientos apropiados para observar cambios en regulación y asegurar su cumplimiento?

**Riesgos de la administración de la información:** cada día la información es más y más administrada por sistemas de computadoras, lo que ha cambiado nuestra forma de percibir los riesgos relacionados con la información de la compañía:

- Sistemas de información Administrativa – ¿Le permite a la organización que la información sea pertinente, exacta y oportuna?
- Dependencia de la Tecnología de Información (TI) – ¿En que medida se han automatizado los procesos? Es TI crítica para las operaciones?
- Confiabilidad TI – ¿Son grandes y complejos los sistemas? En que medida están integrados los diferentes sistemas de la organización? ¿Con qué frecuencia ocurren errores? ¿En qué medida satisfacen las necesidades del negocio?
- TI Externa – ¿Hasta qué punto se hace outsourcing en las actividades o funciones de sistemas?
- Acceso / Disponibilidad – ¿Es oportuna y apropiada la información que recibe la gerencia?
- Integridad / Exactitud – ¿Es siempre exacta y completa la información administrativa?
- Pertenencia – ¿Es apropiada para sus necesidades?
- Cambios en TI – ¿Cuáles son las actividades actuales de desarrollo de TI y qué efectos tienen sobre los sistemas básicos del negocio?

**Riesgos de Administración Financiera:** al ser ésta un factor de gran importancia dentro de las organizaciones, es necesario considerar los siguientes aspectos cuando se evalúan los riesgos:

- Presupuesto y Planificación – ¿La planeación y el presupuesto son considerados una función esencial dentro de las responsabilidades de la gerencia? Son coherentes con la estrategia de la compañía?
- Flujos de efectivo – ¿Se integran las proyecciones de flujos de efectivo en la preparación de los presupuestos de operaciones, planes de inversión y estrategia en general?
- Evaluación de inversiones – ¿Qué procedimientos se han implementado para evaluar y autorizar los gastos de capital?
- Informes financieros – ¿Existe información suficiente para valuaciones apropiadas?
- Financiación – ¿Qué fuentes y métodos de financiación usa la entidad?
- Información contable – ¿Las transacciones en la información contable reflejan correctamente la estructura y actividades del negocio?

**Riesgos del talento humano:** el factor humano se ha convertido en un factor crítico de éxito en las organizaciones, por tal razón, cuando se analizan estos riesgos no podemos dejar de mencionar aspectos como:

- Administración de talentos Humanos – ¿El responsable de administrarlos es experimentado en estas labores? Existe un proceso formal de planeación estratégica relacionado con el desarrollo / conservación de la función del factor humano. (Auditoría cultural).

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Competencias – ¿Existen mecanismos para medir el desempeño de los empleados?</li> <li>❑ Reclutamiento – ¿Existen unas políticas y procedimientos documentados para el reclutamiento del personal? Se aplica?</li> <li>❑ Reconocimiento / Retención / Compensación – ¿Los empleados son reconocidos por sus logros? La</li> </ul> | <p>compensación está directamente relacionada con el desempeño?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Administración del desempeño – ¿Existe un procedimiento regular y formal para evaluar el desempeño de los empleados?</li> <li>❑ Desarrollo de Líderes – ¿Se han implementado procesos para facilitar el desarrollo de habilidades de Liderazgo en los empleados?</li> </ul> |
|---|--|

**Riesgos de operación:** los riesgos de operación son los que afectan la operación de la compañía, y en la medida en que aumenta el ambiente competitivo su efecto potencial sobre el desempeño financiero de la compañía es más significativo. Los puntos más importantes en la operación, entre otros, son:

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Tecnología</li> <li>❑ Calidad</li> <li>❑ Satisfacción del cliente</li> <li>❑ Eficiencia</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Capacidad</li> <li>❑ Desarrollo de productos</li> <li>❑ Interrupción de negocios</li> <li>❑ Control de rendimientos</li> </ul> |
|---|---|

## BIBLIOGRAFÍA

- Circular Básica Jurídica de la Superintendencia Financiera – Revisoría Fiscal (2008)
- Circular Básica Contable Financiera de la Superintendencia Financiera
- Circular Básica Jurídica de la Superintendencia de la Economía Solidaria – Revisoría Fiscal (2008)
- Circular Básica Contable Financiera de la Superintendencia de la Economía Solidaria (2009)
- Circular 115 de la Superintendencia de Sociedades (2008)
- Decreto 1537 de 2001 art. 4.
- ESTUPIÑÁN G., Rodrigo. *Control Interno y Fraudes por Ciclos Transaccionales*, 2ª. ed. Ecoe Ediciones, Bogotá, 2006
- \_\_\_\_\_. *Administración y Gestión de Riesgos Empresariales E.R.M. y la Auditoría Interna*, 1ª.ed. Ecoe Ediciones, 2006
- Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado COSO II –Pricewaterhouse Coopers- España
- Guía del Administración del Riesgo –Departamento Administrativo de la Función Pública
- Ley 87 de 1993
- Ley 489 Art. 3.
- Ley 872 de 2003
- MANTILLA, B. Samuel Alberto. *Marco Estructurado de Control Interno COSO I*, 1ª.ed. Ecoe Ediciones Bogotá, D.C., 2004
- Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica MICIL Sept. 2004– FLAI – AIC
- Modelo Estándar de Control Interno MECI – 1000-2005- Colombia
- Orientación Profesional para el Ejercicio de las Revisorías Fiscales del Consejo Técnico de la Contaduría Pública (I.N.C.P.) 2008