



**CLAIN2015**

XIX CONGRESO LATINOAMERICANO DE  
**AUDITORIA INTERNA  
Y EVALUACIÓN DE RIESGOS**



## **Implementación y Evaluación de Control Interno Los 17 Principios COSO**

Jorge Badillo Ayala  
CIA, CCSA, CGAP, CRMA, CISA, MBA

Gerente de Auditoría Interna  
Sierra Gorda SCM



# Jorge Badillo Ayala

- ▶ Es ecuatoriano, cuenta con más de 18 años de experiencia en labores de auditoría: interna, financiera, de gestión, forense, informática. Trabaja en la compañía minera Sierra Gorda SCM (Joint Venture: KGHM & Sumitomo) como Gerente de Auditoría Interna con sede en Chile.
- ▶ Tiempo atrás trabajó en la compañía minera canadiense Kinross Gold Corporation como Gerente Regional de Auditoría Interna para Sudamérica, con sede regional en Chile. Trabajó para la Organización de las Naciones Unidas ONU como Contralor Financiero de la Organización Internacional para las Migraciones, Misión en Ecuador; antes se desempeñó en Ecuador como Manager en Ernst & Young y también fue Director de Auditoría Interna del Servicio de Rentas Internas – SRI.
- ▶ Fue postulante al cargo de Contralor General del Estado de Ecuador en el año 2012.
- ▶ Es Doctor en Contabilidad y Auditoría - CPA; Magíster en Administración de Empresas - MBA.
- ▶ Cuenta con las certificaciones internacionales:
  - ▶ CIA – Certified Internal Auditor;
  - ▶ CCSA – Certification in Control Self – Assessment
  - ▶ CGAP – Certified Government Auditing Professional
  - ▶ CRMA – Certification in Risk Management Assurance
  - ▶ CISA – Certified Information Systems Auditor
- ▶ Es miembro del Directorio en The Institute of Internal Auditors (The IIA Global) para el período Julio 2014 – Julio 2016. Es miembro de Comités Internacionales en The IIA (2008 - 2016).
- ▶ Es Presidente de la Federación Latinoamericana de Auditores Internos – FLAI (2011 – 2014)
- ▶ Es miembro del Directorio del Instituto de Auditores Internos de Chile. Fue Presidente del Instituto de Auditores Internos del Ecuador
- ▶ A nivel internacional es conferencista, instructor y docente universitario en los temas de su especialidad



Gerente de Auditoría Interna  
**Sierra Gorda SCM**  
**(JV: KGHM & Sumitomo)**



CCSA®

CGAP®

CRMA®



# AGENDA

---

1. Aspectos clave del control interno
2. Antecedentes COSO
3. COSO 2013
4. Implementación de COSO 2013
5. Evaluación de Control Interno
6. Evaluación de los 17 principios (Quick-Assessment)
7. Información adicional

# 1. Aspectos clave del control interno



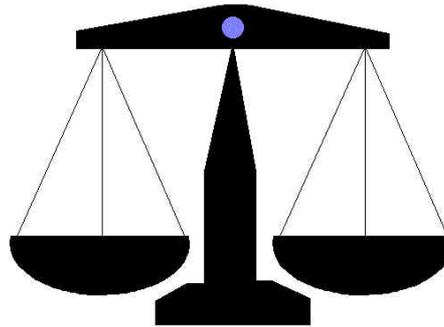
# 1. Aspectos clave del control interno

---



# 1. Aspectos clave del control interno

**Alerta:** excesivo énfasis en la Gestión (eficiencia y efectividad) descuidando Controles incrementa el **riesgo** de errores e irregularidades



**Alerta:** excesivo énfasis en el Control descuidando la Gestión incrementa el **riesgo** de ineficiencia e ineffectividad



**GESTIÓN**  
(eficiencia y efectividad)

**CONTROL**  
(Riesgo y Control)

**Eficiencia** = Buen Uso de Recursos

**Efectividad** = Nivel en que se alcanza los resultados

**Riesgo** = Evento que podría impedir el logro de un objetivo

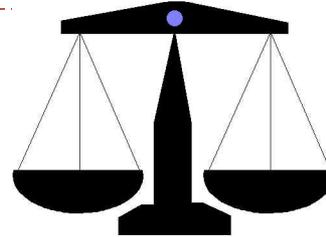
**Control** = Políticas y procedimientos para (enfoques):

(+) Alcanzar lo que SI se quiere

( - ) Evitar lo que NO se quiere

# 1. Aspectos clave del control interno

## Gestión

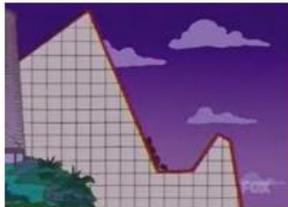


## Control



- Cuando la balanza está **desbalanceada hacia el lado de la gestión se afecta el control, cuando esto pasa es usualmente en el sector privado** (por ejemplo: lo único importante es vender, mejores y más rápidas ventas, alcanzar los resultados, el precio de la acción, etc.)

- Cuando la balanza está **desbalanceada hacia el lado del control se afecta la gestión, cuando esto pasa es usualmente en el sector público** (por ejemplo: muchas aprobaciones, muchas firmas, revisiones excesivas, burocracia, etc.). Y lo que es peor es que algunas veces son falsos controles, creando una falsa seguridad, "cuando todos revisan todo, en realidad nadie revisa nada"



- Ausencia de controles

[http://simpsons.wikia.com/wiki/Enron's\\_Ride\\_of\\_Broken\\_Dreams](http://simpsons.wikia.com/wiki/Enron's_Ride_of_Broken_Dreams)



- Controles innecesarios

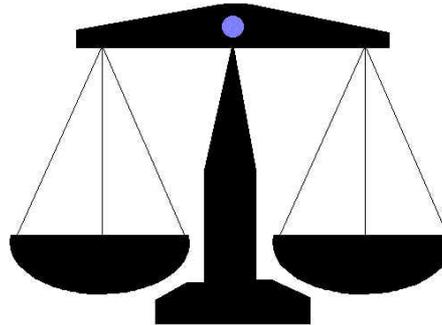
<http://diggingperu.wordpress.com/2012/07/07/beaucracy-and-red-tape/>

# 1. Aspectos clave del control interno

---

## Gestión

Eficiencia &  
Efectividad



## Control

Riesgo & Control



- Gerencia y auditoría deberían trabajar de acuerdo a sus roles in los dos lados de la balanza, sin embargo a veces ellos prefieren/deciden trabajar solo en un lado, y cuando esto pasa es usualmente de esta manera:
  - **GERENCIA.**- extremadamente enfocado en gestión sin considerar controles
  - **AUDITORÍA.**- extremadamente enfocado en controles sin considerar gestión

# 1. Aspectos clave del control interno

Equilibrio Entre Riesgos y Controles	
Los componentes de la aceptación de riesgos excesivos:	Consecuencias de la implementación de controles excesivos:
<ul style="list-style-type: none"><li>• Pérdida potencial de activos</li><li>• Toma de decisiones de negocios incorrecta o ineficaz</li><li>• Incumplimiento potencial con las leyes y regulaciones</li><li>• Posibilidad de que se cometan fraudes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento de la burocracia</li><li>• Exceso del costo de producción</li><li>• Complejidad innecesaria de los controles</li><li>• Incremento del tiempo de ciclo</li><li>• Actividades que no agregan valor</li></ul>

Source: IIA

- Balanza desbalanceada hacia el lado de la gestión
- Más probable en el sector privado

- Balanza desbalanceada hacia el lado del control
- Más probable en el sector público

- **La Gerencia:** Corrige errores y/o reitera y replica aciertos

- **La Gerencia:** Planifica la gestión y el control de la organización

Actuar  
(Act)

Planificar  
(Plan)

- Algunas organizaciones (en el sector privado y en el sector público) verifican "errores" para "corregirlos", perdiéndose la mitad del potencial de la "verificación"

Verificar  
(Check)

Hacer  
(Do)

Mejoramiento  
Continuo

- **La Gerencia:** Evaluación de la gestión y el control; permanente, por parte de quien hace el proceso, con menor independencia y objetividad (Self Assessment).
- **Auditoría:** Evaluación de la gestión y el control; periódica, por parte de quien conoce el proceso, con mayor independencia y objetividad.

- **La Gerencia:** Ejecuta la gestión y el control de la organización

# 1. Aspectos clave del control interno

## EVALUACIONES COMPLEMENTARIAS

### •LA GERENCIA

- Permanente
- Por quien hace y conoce
- Menos independiente y objetiva

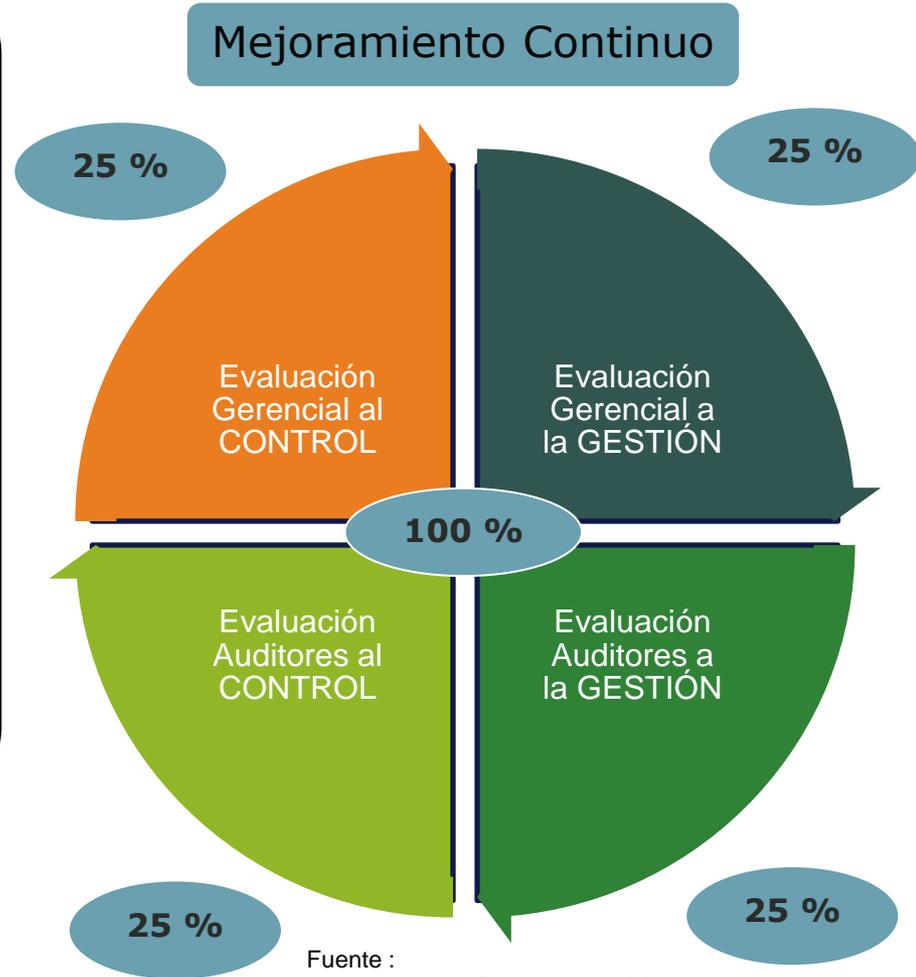
- \*\* Monitoreo continuo

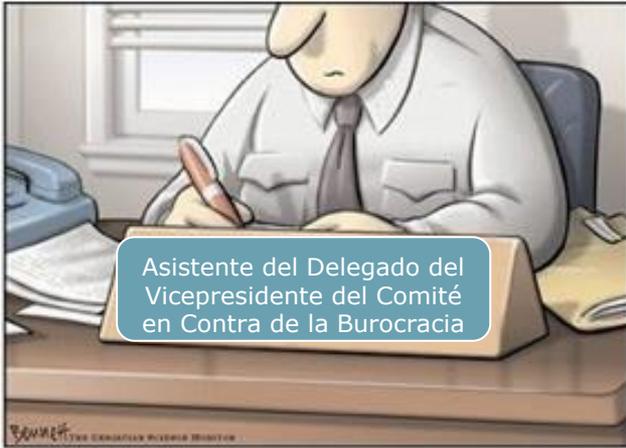
### •AUDITORÍA

- Periódica
- Por quien conoce
- Más independiente y objetiva

- \*\* Auditoría continua

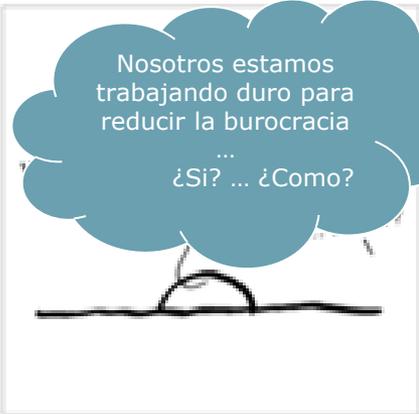
- La ausencia sistemas de medición/evaluación gerencial es un problema que existe en muchas organizaciones en el sector público y provado





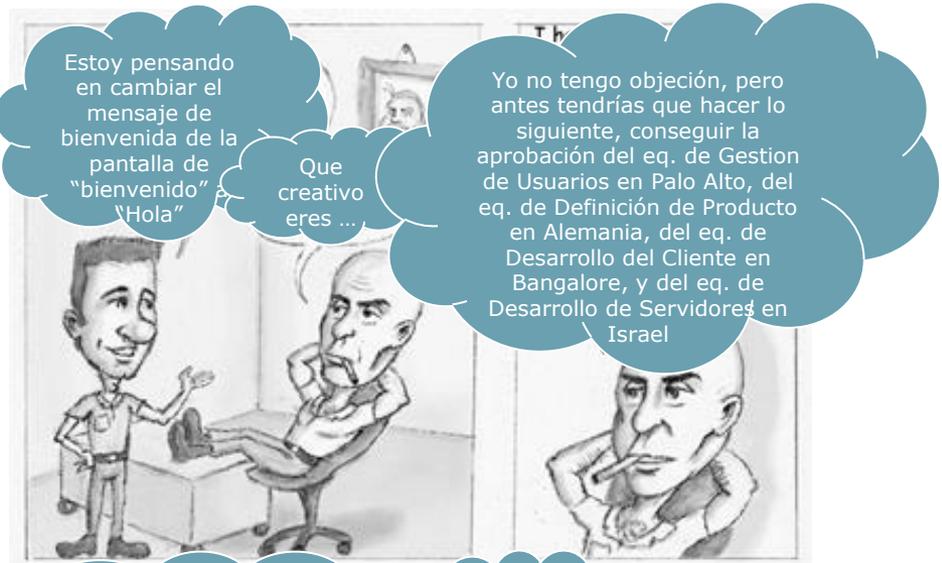
**• Cargos innecesarios**

<http://www.realclearthoughts.com/?cat=1>



**• Procedimientos innecesarios**

[http://www.silucartoon.com/2012/04/against-bureaucracy\\_18.html](http://www.silucartoon.com/2012/04/against-bureaucracy_18.html)



Deberías también conversar con los técnicos en diseño para documentar este cambio, conversar con QA sobre las pruebas de cambio, y conversar con el equipo de infraestructura para sacar un nuevo CD conteniendo el cambio.

Pensándolo bien creo que el mensaje actual está bien ...

Ese es el espíritu ...

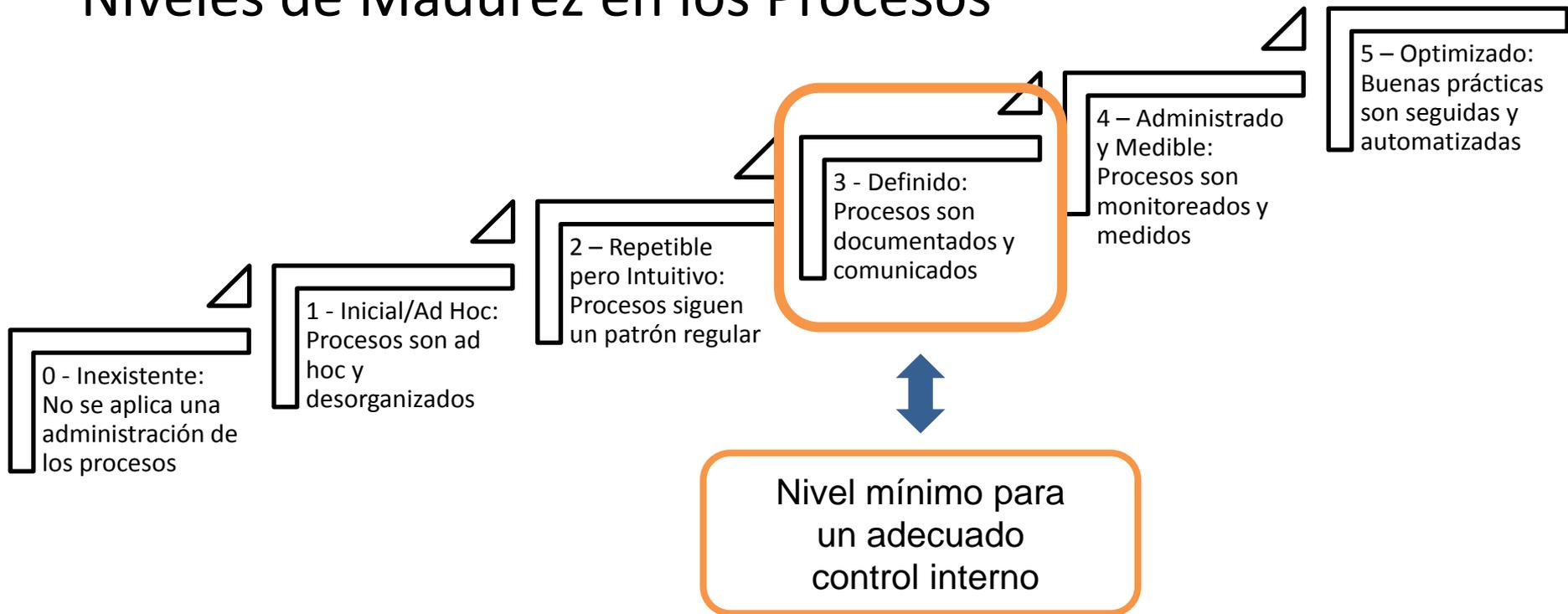


**• Controles innecesarios**

<http://stgapgov.pbworks.com/w/page/7198972/Complexities,%20Constraints,and%20Problems>

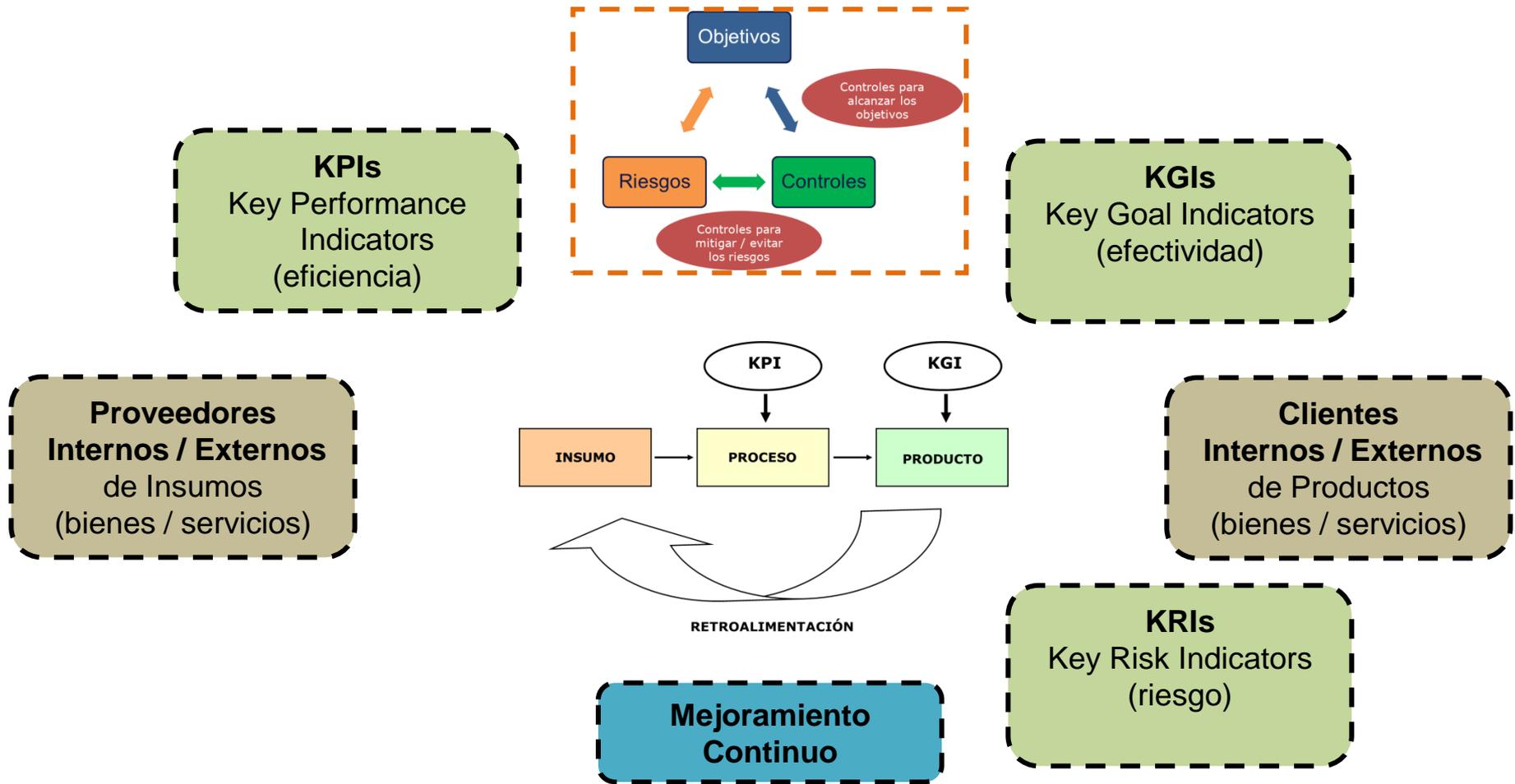
# 1. Aspectos clave del control interno

## Niveles de Madurez en los Procesos



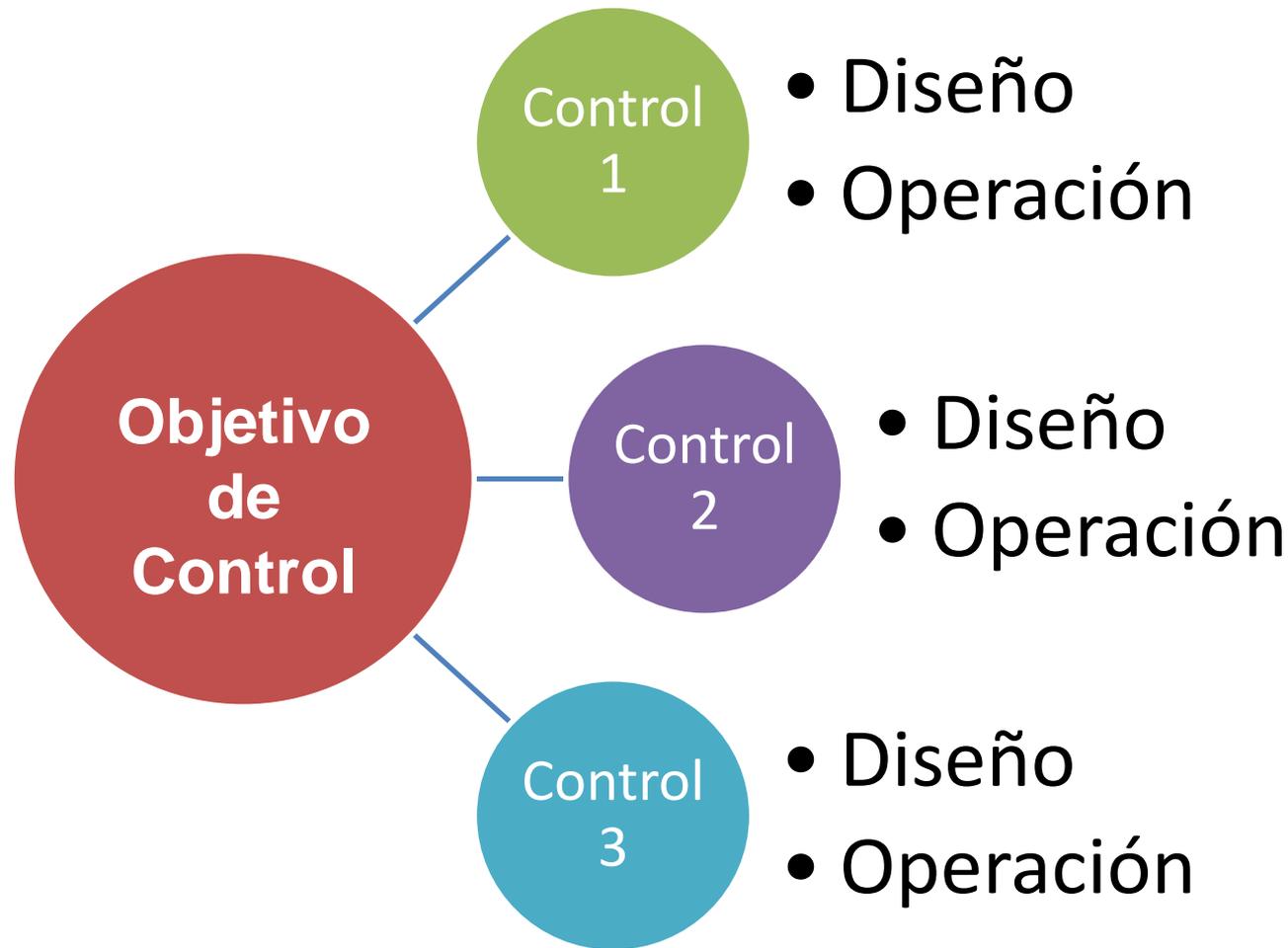
Fuente: ISACA

# 1. Aspectos clave del control interno



# 1. Aspectos clave del control interno

---



# 1. Aspectos clave del control interno

---

- ▶ Herramientas para documentar/evaluar el Control Interno:
  - ▶ Matrices
  - ▶ Flujogramas
  - ▶ Narrativo (descriptivo)
  - ▶ Cuestionarios
  - ▶ Listas de Chequeo (check list)
  - ▶ Auto-evaluaciones (Self-Assessment)
  - ▶ Mixto (combinación de los métodos anteriores u otras pruebas)

# 1. Aspectos clave del control interno

---

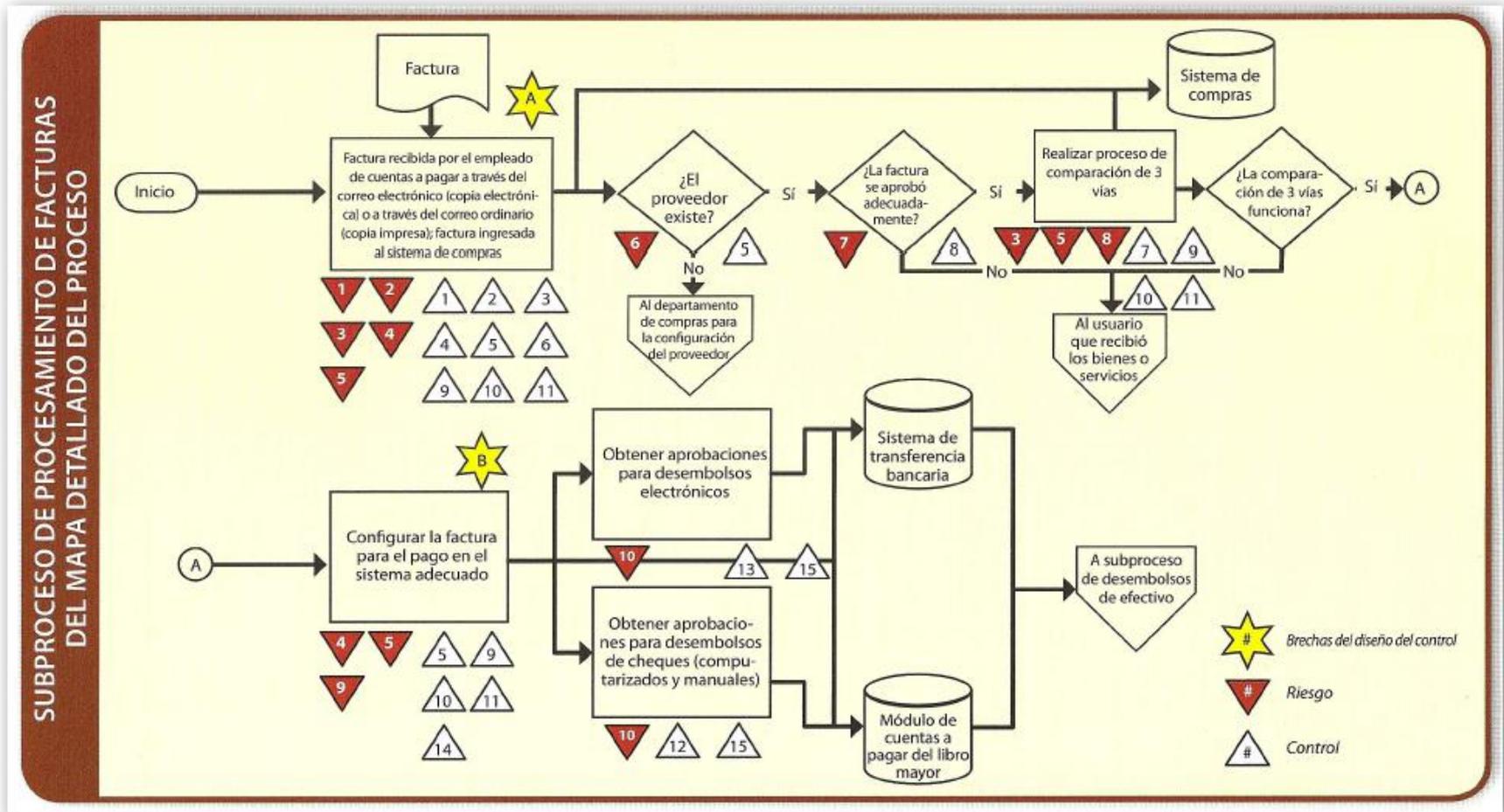
## Matrices de Riesgo y Control por Procesos

Objetivo de Proceso	Riesgo	Objetivo de Control	Descripción del Control	Frecuencia	Preventivo / Detectivo	Automático, Manual, Manual & Automático	Anti-fraude	Categoría	Evidencia	Dueño del control

Categoría: aprobar, calcular, documentar, examinar, comparar, controlar, restringir, segregar, supervisar



# 1. Aspectos clave del control interno



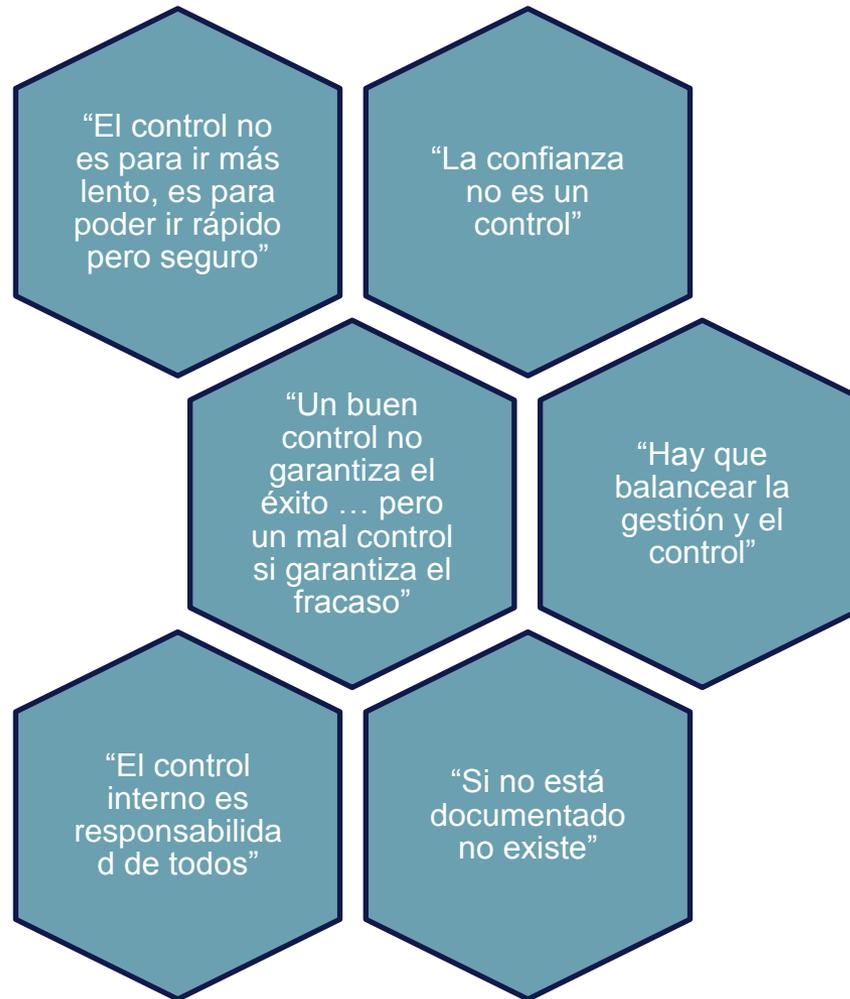
IIA Research Foundation

# 1. Aspectos clave del control interno

NARRATIVAS DE CONTROL INTERNO	
Objetivos de proceso	
Descripción del proceso	
Categoría del proceso	
Inputs	Output
Aplicaciones de TI asociadas	Dueño del proceso
Proceso asociados	Políticas asociadas
Cuentas financieras asociadas	Narrativa del proceso
Riesgos	
Controles Clave (asociados con los riesgos e incluyendo detalles)	
Observaciones	

# 1. Aspectos clave del control interno

---



## 2. Antecedentes COSO



## 2. Antecedentes – Comité COSO

- El Comité COSO **desde su creación en 1985 está conformado por las siguientes organizaciones profesionales** de presencia global:
  - Instituto de Auditores Internos (IIA)
  - Asociación Americana de Contabilidad (AAA)
  - Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)
  - Ejecutivos Financieros Internacionales (FEI)
  - Instituto de Contadores de Gestión (IMA).
- **La misión de COSO** es proveer liderazgo de pensamiento a través del desarrollo de **marcos de trabajo y guías de orientación sobre gestión de riesgo corporativo, control interno y disuasión del fraude**, diseñados para mejorar el desempeño institucional, el gobierno corporativo y reducir la presencia de fraude en las organizaciones.



## 2. Antecedentes – Publicaciones COSO

---

- En cumplimiento de su misión, COSO ha emitido, entre otros, los siguientes documentos que son parte fundamental de su valioso aporte al fortalecimiento del control interno y la gestión de riesgos en muchas organizaciones alrededor del mundo:

- **Control Interno – Marco Integrado (1992)**
- Gestión de Riesgos Corporativos – Marco Integrado (2004)
- Control Interno sobre la Información Financiera – Guía para pequeñas empresas cotizadas (2006)
- Guía para la Supervisión de Sistemas de Control Interno (2009)
- **Control Interno – Marco Integrado (2013)**

COSO I	COSO I
COSO II	COSO II
COSO III	-
COSO IV	-
COSO V	COSO III

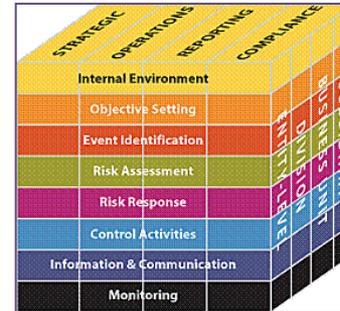
# Historia de COSO

**1987:** Informe Comisión Treadway

**2004:** Enterprise Risk Management



**2008:** Supervisión



**2013:** Actualización COSO CI

**2008:** Fraude en la Información Financiera

**2006:** Pequeñas empresas

**1998:** Estudio de Fraude Información financiera

1990

1995

2000

2005

2013

1985

**1992:** Control Interno



## 2. Antecedentes – CI Marco Integrado 1992

---

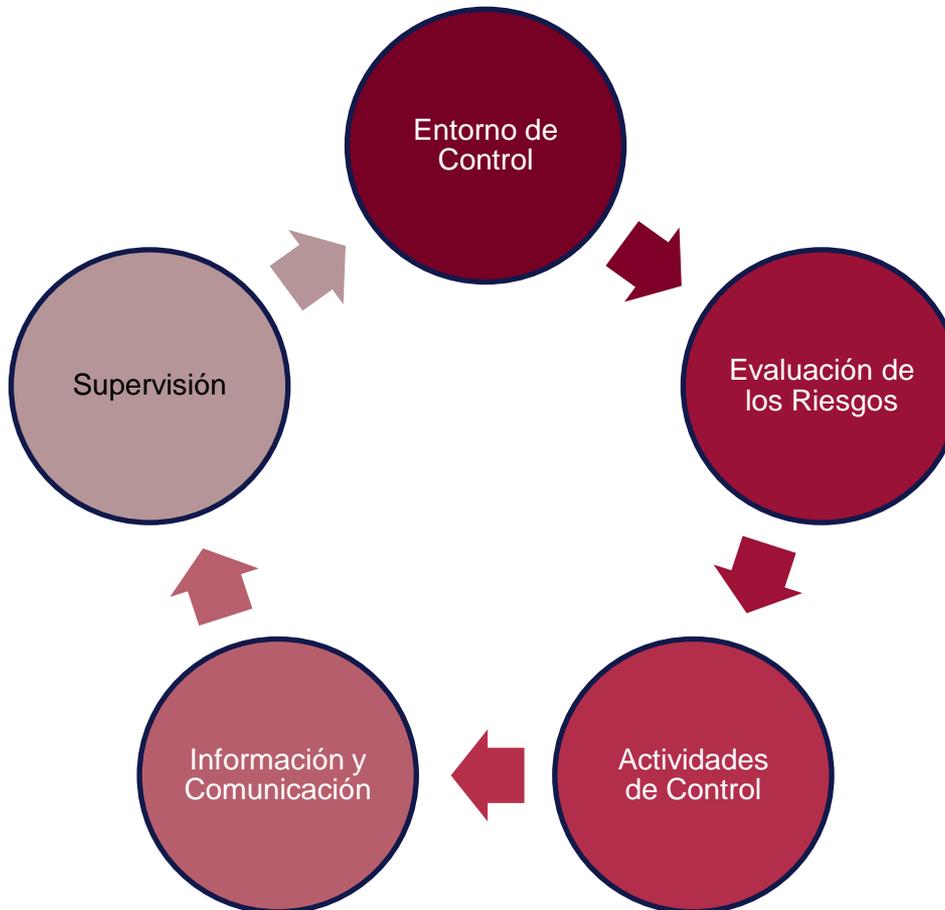
### Definición según Informe COSO - 1992.

- **El control interno** es un **proceso** efectuado por el consejo de **administración, 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:



## 2. Antecedentes – CI Marco Integrado 1992

### Componentes según Informe COSO - 1992.

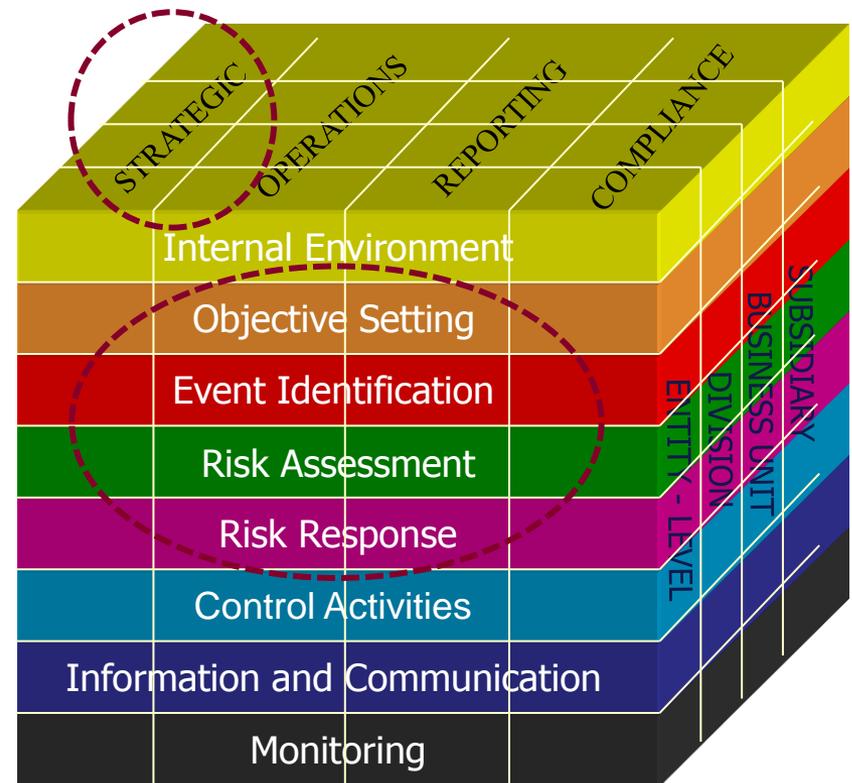
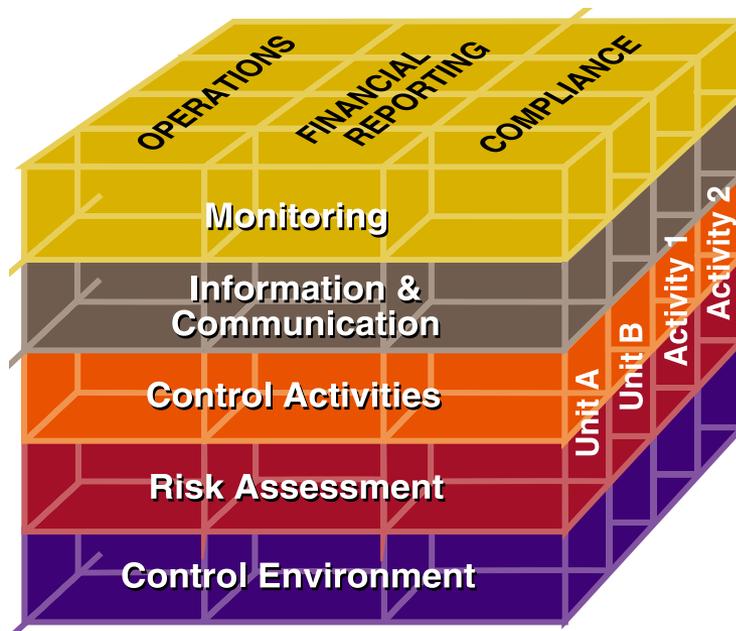


- Componentes tradicionales a esa fecha
  - Actividades de Control (controles “hard”)
  - Información y Comunicación
  - Supervisión (del Sistema de CI)
- Componentes nuevos a esa fecha
  - Entorno de Control (controles “soft”)
  - Evaluación de Riesgos

## 2. Antecedentes – CI Marco Integrado 1992

### COSO I (CI – 1992) y COSO II (ERM - 2004)

- Sobre la base de los lineamientos de COSO I (CI – 1992) se estableció que si la organización lo requería podía implementar COSO II (Enterprise Risk Management ERM - 2004).



## 2. Antecedentes – Otros lineamientos

---

### Otros lineamientos sobre control interno

- Criterias of Control (**COCO**), del Instituto Canadiense de Contadores Certificados (CICA, por sus siglas en Inglés)
- Guía de Control Interno para Directores sobre el Código Combinado (Informe **Turnbull**), publicado por el Instituto de Contadores Certificados de Inglaterra y Gales

## 2. Antecedentes – Otros documentos

---

- Adicionalmente existen a nivel regional o local otros documentos, por ejemplo:
  - MICIL – Marco Integrado de Control Interno para Latinoamérica (síntesis y adaptación de COSO I).
  - CORRE – Control de los Recursos y los Riesgos en Ecuador (síntesis de: COSO I, COSO II (ERM), MICIL).
- En algunos países / industrias la **implementación y evaluación de un sistema efectivo y eficiente de Control Interno ya no es únicamente una necesidad de negocio sino que se ha convertido en un requerimiento legal**, tal es el caso de las compañías sujetas a la Ley Sarbanes Oxley (SOX) emitida en Estados Unidos de Norteamérica (y normas similares en otros países).



# 3. COSO 2013



### 3. Actualización del Nuevo Marco Integrado de CI – COSO 2013

---

- Desde el **14 de Mayo 2013** está disponible la última actualización del Marco Integrado de Control Interno perteneciente a The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO).
- Esta actualización respecto al anterior Marco de Control (1992), recoge los cambios habidos en los entornos operativos y de negocio, ampliando objetivos y de reporte de la información, además de aclarar los requisitos para poder considerar efectivo el sistema de control interno.
- **Hasta el 15/12/2014 se prolonga transitoriamente la posible aplicación del Marco original**, fecha en la cual, las entidades que reporten en aplicación del COSO, deberán indicar si están ateniéndose al Marco original (1992) o al actualizado (2013).

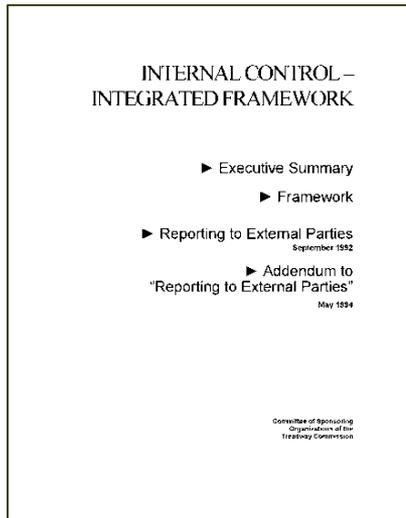


COMMITTEE OF SPONSORING  
ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION

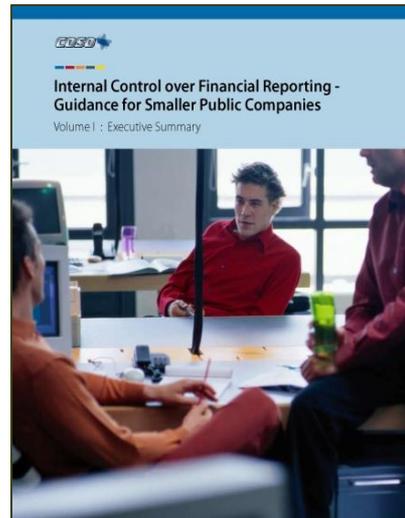
# Control Interno—Marco Integrado

Mayo 2013

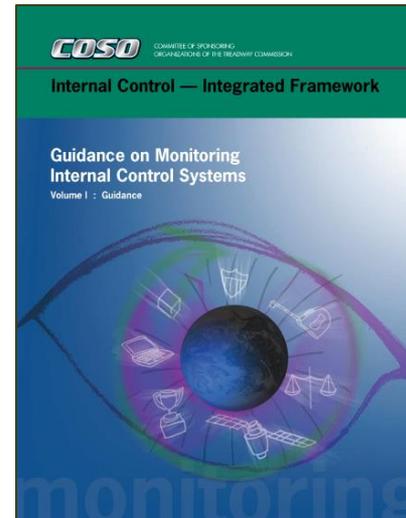
## COSO Resumen General – Publicaciones sobre Control Interno



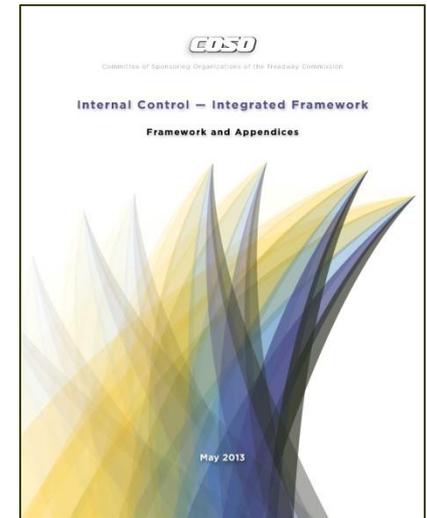
1992



2006

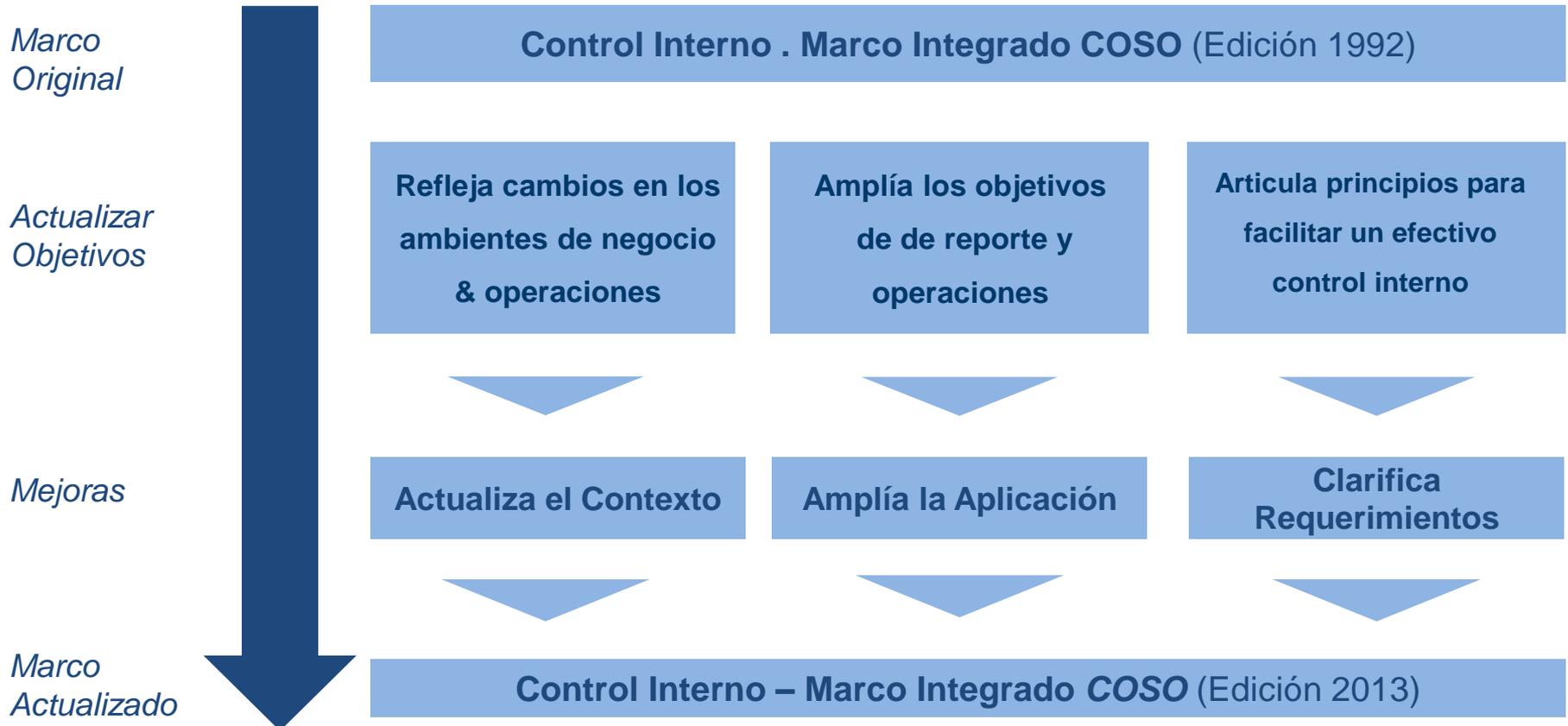


2009

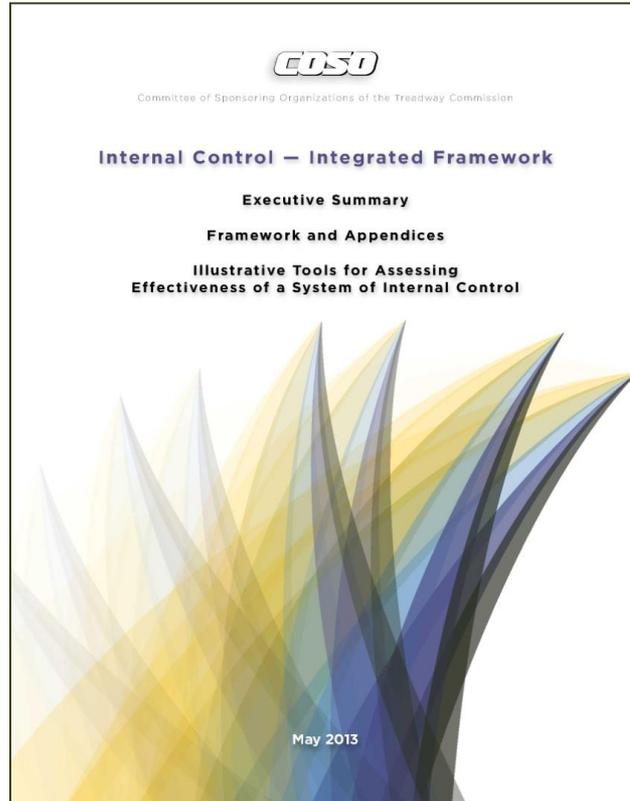


2013

¿Porqué actualizar algo que funciona? – El Marco se ha convertido en el más ampliamente adoptado marco de control a nivel mundial

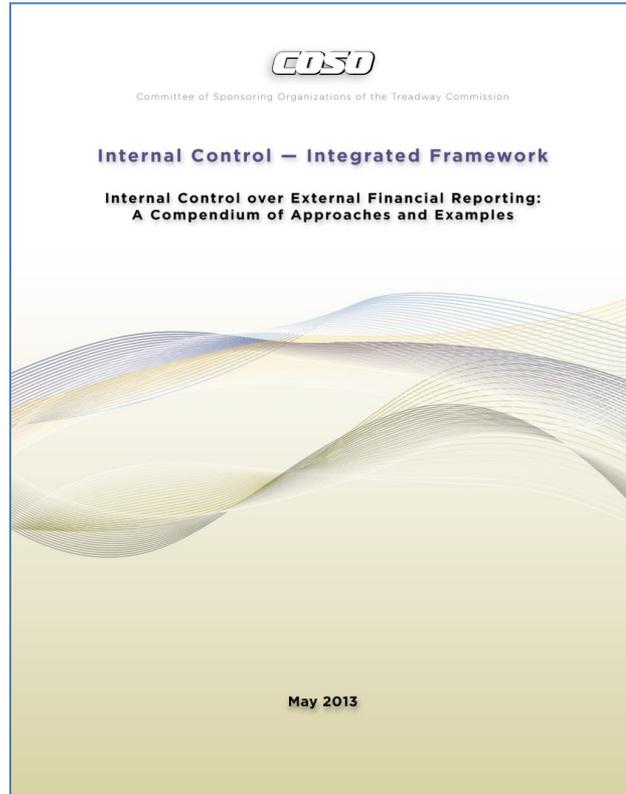


## Entregable del proyecto #1 – Control Interno-Marco Integrado (Edición 2013)



- Consiste en tres volúmenes:
  - Resumen Ejecutivo
  - Marco y Apéndices
  - Herramientas Ilustrativas para Evaluar la Efectividad de un Sistema de Control Interno
- Establece:
  - Definición de control interno
  - Categorías de objetivos
  - Componentes y principios de control interno
  - Requerimientos para efectividad

## Entregable del proyecto #2 – Control Interno sobre Reporte Financiero Externo: Un Compendio....



- Ilustra enfoques y ejemplos de como los principios son aplicados en la preparación de los estados financieros
- Considera los cambios en los ambientes de negocios y de operaciones durante las dos décadas pasadas
- Provee ejemplos de una variedad de entidades – publica, privada, sin fines de lucro, y gobierno
- Alineado con el Marco actualizado

## Se espera que la actualización aumente la facilidad de uso y amplíe la aplicación

---

### Que no está cambiando...

---

- La definición principal de control interno
- Las tres categorías de objetivos y los cinco componentes de control interno
- Cada uno de los cinco componentes de control interno son requeridos para un control interno efectivo
- Importante rol de juicio/criterio en el diseño, implementación y conducción del control interno, y en la evaluación de su efectividad



---

### Que está cambiando...

---

- Cambios en los ambientes de negocios y operaciones considerados
- Ampliación de los objetivos de operaciones y reporte
- Conceptos fundamentales subyacentes a los cinco componentes articulados como principios
- Otros enfoques y ejemplos pertinentes a las operaciones, el cumplimiento y los objetivos de informes no financieros añadidos

## La actualización considera cambios en los ambientes de negocios y operaciones

### *Cambios en los ambientes...*

*...han impulsado actualizaciones en el Marco*

Expectativas de supervisión de la gobernanza

Globalización de mercados y operaciones

Cambios y una mayor complejidad en los negocios

Exigencias y la complejidad de las leyes, reglas, reglamentos y normas

Expectativas sobre competencias y rendición de cuentas

Uso de, y confianza en, tecnologías en evolución

Expectativas relacionadas con la prevención y detección del fraude



Cubo de COSO (Edición 2013)

# La actualización articula los principios de un efectivo control interno

## Ambiente de Control

1. Demostrar compromiso con la integridad y los valores éticos
2. Ejercer la responsabilidad de supervisión
3. Establecer la estructura, la autoridad y la responsabilidad
4. Demostrar compromiso con las competencias
5. Aplicar la rendición de cuentas

## Evaluación de Riesgo

6. Especificar objetivos adecuados
7. Identificar y analizar los riesgos
8. Evaluar el riesgo de fraude
9. Identificar y analizar cambios significativos

## Actividades de Control

10. Seleccionar y desarrollar actividades de control
11. Seleccionar y desarrollar controles generales sobre la tecnología
12. Implementación a través de políticas y procedimientos

## Información & Comunicación

13. Utilizar información pertinente
14. Comunicación interna
15. Comunicación externa

## Actividades de Monitoreo

16. Realizar evaluaciones continuas y / o separadas
17. Evaluar y comunicar las deficiencias

## La actualización articula los principios de un efectivo control interno (continuación)

### **Ambiente de Control**

1. La organización demuestra un compromiso con la integridad y los valores éticos.
2. El directorio demuestra independencia de la administración y ejerce la supervisión de desarrollo y desempeño de los controles internos.
3. La administración establece, con la supervisión del directorio, estructuras, líneas de reporte, y apropiada autoridad y responsabilidad en la consecución de objetivos.
4. La organización demuestra el compromiso de atraer, desarrollar y retener a personas competentes alineadas con los objetivos.
5. La organización mantiene individuos que rinden cuentas de sus responsabilidades de control interno en la consecución de objetivos.

## La actualización articula los principios de un efectivo control interno (continuación)

### Evaluación de Riesgo

6. La organización especifica objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados con los objetivos
7. La organización identifica los riesgos para el logro de sus objetivos a través de la entidad y analiza los riesgos como base para la determinación de cómo deben ser gestionados los riesgos.
8. La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de los riesgos para el logro de los objetivos.
9. La organización identifica y evalúa los cambios que podrían afectar significativamente el sistema de control interno.

## La actualización articula los principios de un efectivo control interno (continuación)

### Actividades de Control

10. La organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de los riesgos para el logro de objetivos a un nivel aceptable.
11. La organización selecciona y desarrolla actividades de control general sobre la tecnología para apoyar el logro de los objetivos.
12. La organización implementa las actividades de control a través de políticas que establecen lo que se espera y procedimientos para la implementación de las políticas

## La actualización articula los principios de un efectivo control interno (continuación)

### Información & Comunicación

13. La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento de los controles internos.
14. La organización comunica internamente la información, incluyendo los objetivos y responsabilidades de control interno, necesarios para apoyar el funcionamiento de los controles internos.
15. La organización se comunica con partes externas sobre asuntos que afectan al funcionamiento de los controles internos.

## La actualización articula los principios de un efectivo control interno (continuación)

### Actividades de Monitoreo

16. La organización selecciona, desarrolla y ejecuta evaluaciones continuas y / o separadas para determinar si los componentes del control interno están presentes y en funcionamiento.
17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de manera oportuna a las partes responsables de tomar acciones correctivas, incluyendo la alta dirección y la junta de directores, según el caso.

## La actualización clarifica los requerimientos para un efectivo control interno

- Un efectivo control interno **proporciona seguridad razonable respecto al logro de los objetivos y requiere que:**
  - Cada componente y cada principio pertinente estén presentes y funcionando
  - Los cinco componentes estén operando juntos y en una manera integrada
- **Cada principio es adecuado para todas las entidades**, todos los principios se presume son pertinentes, salvo en situaciones excepcionales en que la administración determina que un principio no es pertinente para un componente (por ejemplo, la gobernanza, la tecnología)
- **Los componentes funcionan juntos cuando** todos los componentes están presentes y en funcionamiento y las deficiencias de control interno agregadas a través de los componentes no resultan en una o más deficiencias importantes
- **Una deficiencia mayor representa** una deficiencia de control interno o una combinación de las mismas, que reduce considerablemente la probabilidad de que una entidad puede alcanzar sus objetivos

La actualización describe importantes características de los principios, por ejemplo,

### **Ambiente de Control**

1. La organización demuestra un compromiso con la integridad y los valores éticos.

#### *Puntos de Enfoque:*

- Establecer el Tono en lo Alto
  - Establecer Normas de Conducta
  - Evaluar el Cumplimiento de las Normas de Conducta
  - Manejar las Desviaciones en Forma Oportuna
- Puntos de enfoque pueden no ser adecuado o pertinentes, y otros pueden ser identificados
  - Puntos de enfoque pueden facilitar el diseño, la implementación y la realización de control interno
  - No hay requisito de evaluar por separado si los puntos de enfoque se han establecido

## La actualización describe el rol de los controles para llevar a cabo los principios

- El Marco no prescribe los controles a ser seleccionados, desarrollados, e implementados para un efectivo control interno
- La **selección de controles** de una organización para llevar a cabo los principios pertinentes y componentes asociados **es una función del criterio de la administración** en base a los factores únicos de la entidad
- Una **deficiencia mayor en un componente o principio no puede ser mitigado a un nivel aceptable por la presencia y el funcionamiento de otros componentes y principios**
- Sin embargo, entendiendo y considerando cómo los controles llevan a cabo múltiples principios pueden proporcionar pruebas convincentes de apoyo a la evaluación de la administración de que los componentes y principios pertinentes están presentes y funcionando

La actualización describe como varios controles llevan a cabo los principios, por ejemplo,

Componente

**Ambiente de Control**

Principio

1. La organización demuestra un compromiso con la integridad y los valores éticos.

Controles incorporados en otros componentes pueden llevar a cabo este principio

Recursos Humanos revisa las confirmaciones de los empleados para evaluar si las normas de conducta son comprendidas y cumplidas por el personal a través de la entidad

*Ambiente de Control*

La administración obtiene y revisa los datos e información subyacentes las desviaciones potenciales capturados el sistema de denuncias para evaluar la calidad de la información

*Información & Comunicación*

Auditoría Interna evalúa por separado el ambiente de control, teniendo en cuenta comportamientos de los empleados y los resultados del sistema de denuncias y los informes al respecto

*Actividades de Monitoreo*



## **Documentos Ilustrativos:**

- **Herramientas Ilustrativas para Evaluar la Efectividad de un Sistema de Control Interno**
- **Control Interno sobre Reportes Financiero Externos: Un Compendio de Enfoques y Ejemplos**

## Herramientas Ilustrativas para Evaluar la Efectividad de un Sistema de Control Interno

- **Ayudar a los usuarios cuando se evalúa la efectividad del control interno** sobre la base de los requisitos establecidos en el Marco
  - Plantillas ilustran un posible resumen de los resultados de evaluación
  - Escenarios muestran ejemplos prácticos de cómo las plantillas se pueden utilizar para apoyar una evaluación y consideraciones importantes en la realización de una evaluación
- Enfoque en la **evaluación de los componentes y principios pertinentes**, no los controles subyacentes que afectan a los principios pertinentes
- No se puede cumplir con los requisitos establecidos por las leyes, reglas, regulaciones o estándares externos para evaluar la severidad de las deficiencias de control interno
- Puede personalizar el nivel y la cantidad de detalles incluidos en las plantillas según la administración lo considere necesario

## Control Interno sobre Reportes Financiero Externos (ICEFR, por sus siglas en Inglés): Un Compendio de Enfoques y Ejemplos

- Enfoques y ejemplos ilustran como varias características de principios pueden estar presentes y funcionando dentro de un sistema de control interno respecto a reporte financiero externo
  - Los enfoques están diseñados para dar una breve descripción de nivel de actividades que la administración puede considerar sobre como se aplica el Marco
  - Ejemplos ilustran uno o más puntos de enfoque de un particular principio. Estos no están diseñados un comprensivo, de inicio a fin, ejemplo de como un principio puede ser aplicado en la práctica.
  - Enfoques seleccionado y ejemplos no ilustran todos los aspectos de Iso componentes y los principios relacionados que podrían ser necesarios para un efectivo control interno.
- Partes interesadas deben referirse al Marco para los requisitos de un efectivo control interno
  - Compendios complementarios y se pueden utilizar conjuntamente



COMMITTEE OF SPONSORING  
ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION

## Transición & Impacto



## Transición & Impacto

- Usuarios son alentados a hacer la transición de sus aplicaciones y documentación relacionada al Marco actualizado tan pronto como sea posible
- El Marco actualizado sustituirá al Marco original al final del período de transición (por ejemplo, 15 de Diciembre de 2014)
- Durante el período de transición, los reportes externos deben revelar si la versión original o actualizada del Marco fue utilizada
- **El impacto de adoptar el Marco actualizado variará en cada organización**
  - ¿Su sistema de control interno necesita afrontar cambio en el negocio?
  - ¿Su sistema de control interno necesita ser actualizado para afrontar todos los principios?
  - ¿Su organización aplica e interpreta el marco original en la misma manera que COSO?
  - ¿Su sistema de control interno necesita afrontar cambio en el negocio?
  - ¿Está su organización considerando nuevas oportunidades para aplicar control interno para cubrir objetivos adicionales?

## Transición & Impacto (continuación)

- El enfoque basado en principios, proporciona flexibilidad en la aplicación del Marco para múltiples objetivos comunes a través de la entidad
  - Es más fácil ver lo que está cubierto y lo que falta
  - Enfoque en principios puede reducir la probabilidad de considerar algo que es irrelevante
- Comprender la importancia de especificar los objetivos adecuados se centra en los riesgos y los controles más importantes para el logro de estos objetivos.
- Centrándose en las áreas de riesgo que exceden los niveles de aceptación o necesitan ser administrados a través de la entidad podrá reducir los esfuerzos gastados para mitigar los riesgos en las zonas de menor importancia.
- La coordinación de esfuerzos para identificar y evaluar los riesgos a través de múltiples objetivos comunes pueden reducir el número de riesgos discretos evaluados y mitigados.

## Transición & Impacto (continuación)

- Seleccionar, desarrollar e implementar controles para llevar a cabo múltiples principios puede también reducir el número de controle discretos, en capas
- La aplicación de un enfoque integrado de control interno - que abarca las operaciones, informes y cumplimiento - puede disminuir la complejidad.
- En la evaluación de la severidad de las deficiencias de control interno, utilice únicamente los criterios de clasificación pertinentes contemplados en el Marco de Trabajo o por los reguladores, organismos de normalización y otras terceras partes interesadas, según corresponda.



## Acciones Recomendadas

- Leer el Marco actualizado de COSO y los documentos ilustrativos
- Educar al comité de auditoría, a la alta gerencia, unidades operativas y gerencia funcional
- Establecer un proceso para identificar, evaluar e implementar los cambios necesarios en los controles y la documentación relacionada
- Desarrollar e implementar un plan de transición oportuno para conseguir los objetivos clave – por ejemplo, aplicar el Marco actualizado hasta el 31 de Diciembre de 2014 para reportes externos



## Obteniendo las Publicaciones de COSO

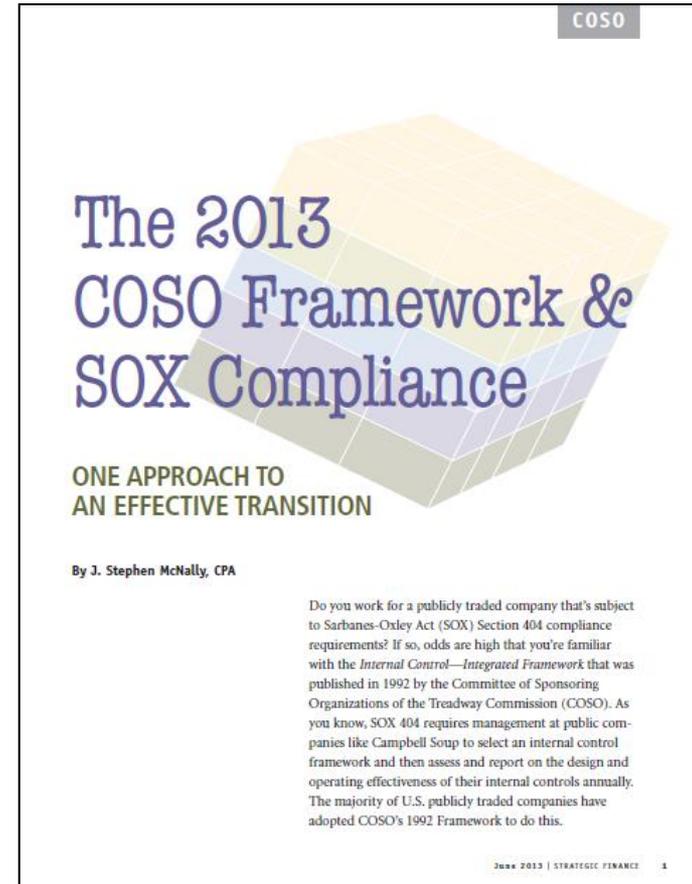
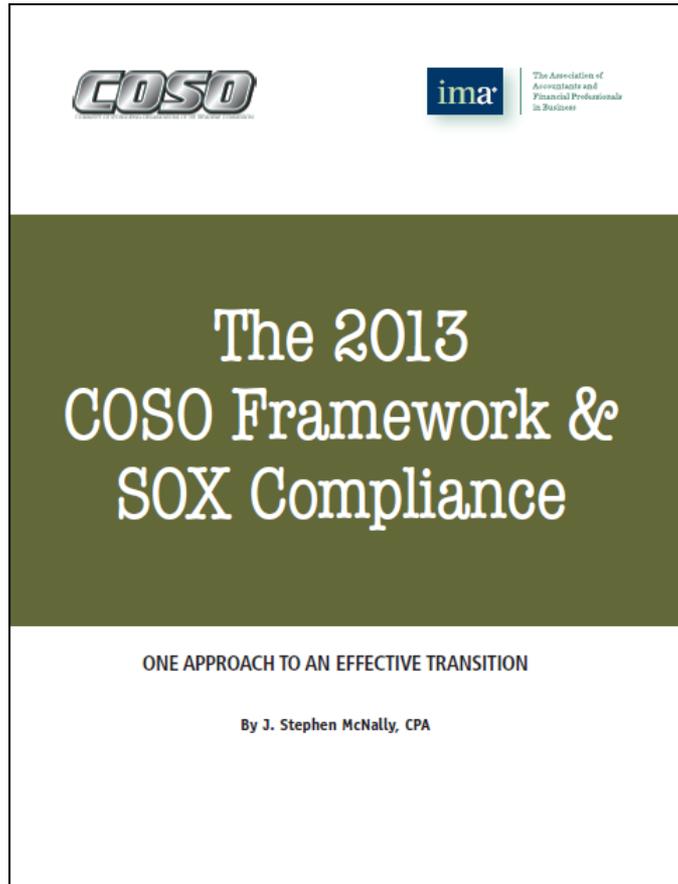
El Marco actualizado y los documentos ilustrativos relacionados está disponibles en 3 diseños

1. E-book – Este diseño es ideal para aquellos que quieran acceder a un formato electrónico para uso en tablet. Es necesario un lector de libros electrónicos del AICPA para ver esta presentación. La impresión es restringida en este diseño
  - Compra a través de [www.cpa2biz.com](http://www.cpa2biz.com)
2. Paper-bound – Este diseño es ideal para aquellos que quieran una copia impresa.
  - Compra a través de [www.cpa2biz.com](http://www.cpa2biz.com)
3. PDF – Este diseño es ideal para las organizaciones interesadas en la concesión de licencias para múltiples copias.
  - Contacte al AICPA a través de [copyright@aicpa.org](mailto:copyright@aicpa.org)

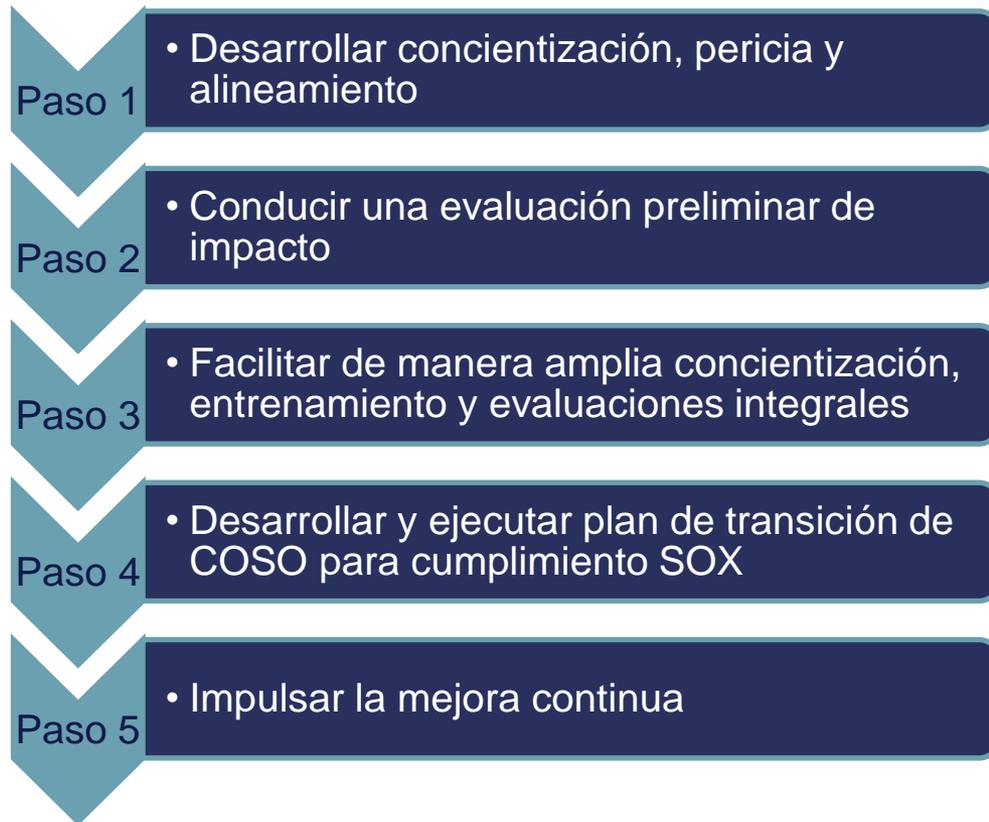
## 4. Implementación de COSO 2013



# 4. Implementación de COSO 2013



# 4. Implementación de COSO 2013



## 4. Implementación de COSO 2013

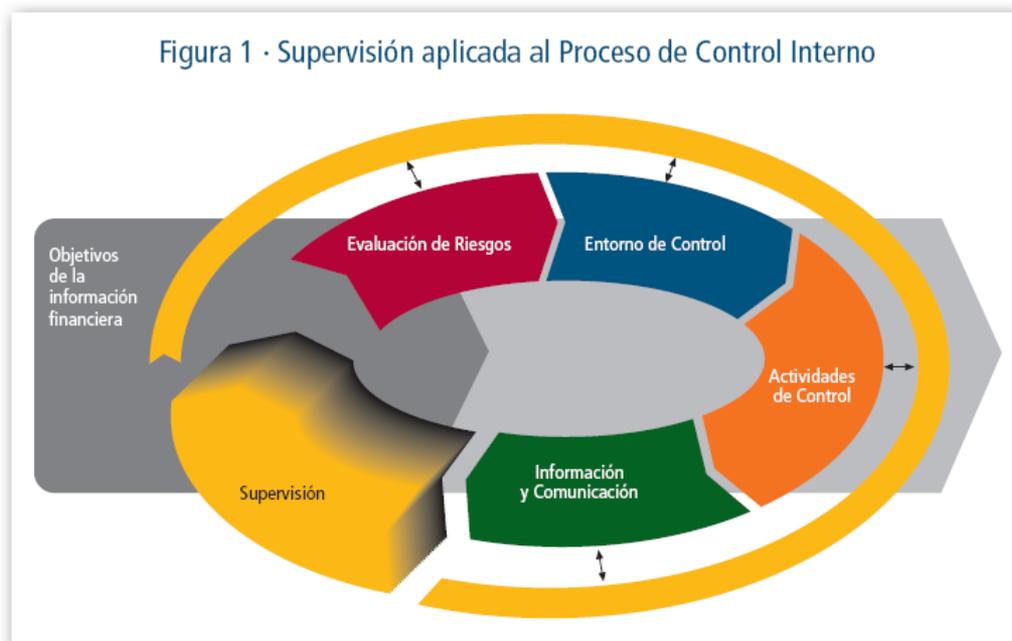
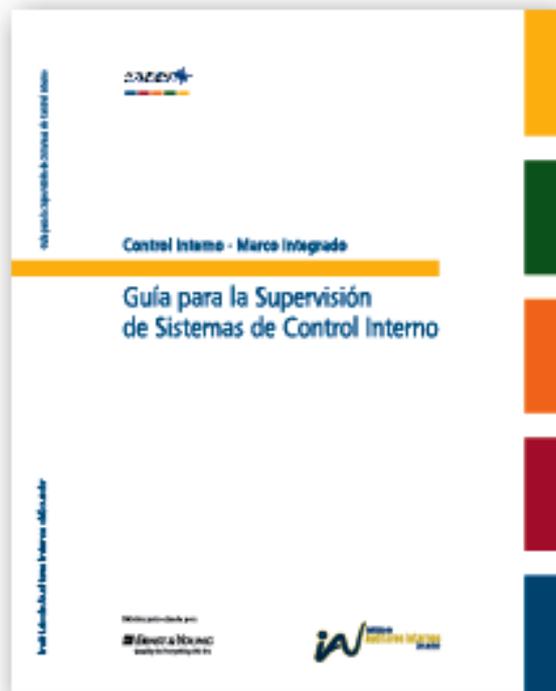
---

N°	PASO
1	<b>Desarrollar concientización, pericia y alineamiento</b> Considerando fundamentalmente los siguientes elementos: <ul style="list-style-type: none"><li>• Conceptos atemporales</li><li>• Categoría de reporte expandida</li><li>• Principios codificados</li><li>• Requerimientos de un CI efectivo</li><li>• Deficiencias de control</li><li>• Puntos de enfoque</li></ul>
2	<b>Conducir una evaluación preliminar de impacto</b>
3	<b>Facilitar de manera amplia concientización, entrenamiento y evaluaciones integrales</b>
4	<b>Desarrollar y ejecutar plan de transición de COSO para cumplimiento SOX</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Fase 1 – Documentación y Evaluación</li><li>• Fase 2 – Validación de pruebas y remediación de brechas</li><li>• Fase 3 – Revisión externa y pruebas</li></ul>
5	<b>Impulsar la mejora continua</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Asegurar la existencia de “tono en lo alto”</li><li>• Ampliar la capacidad de la gestión de riesgos corporativa</li></ul>

# 5. Evaluación de Control Interno

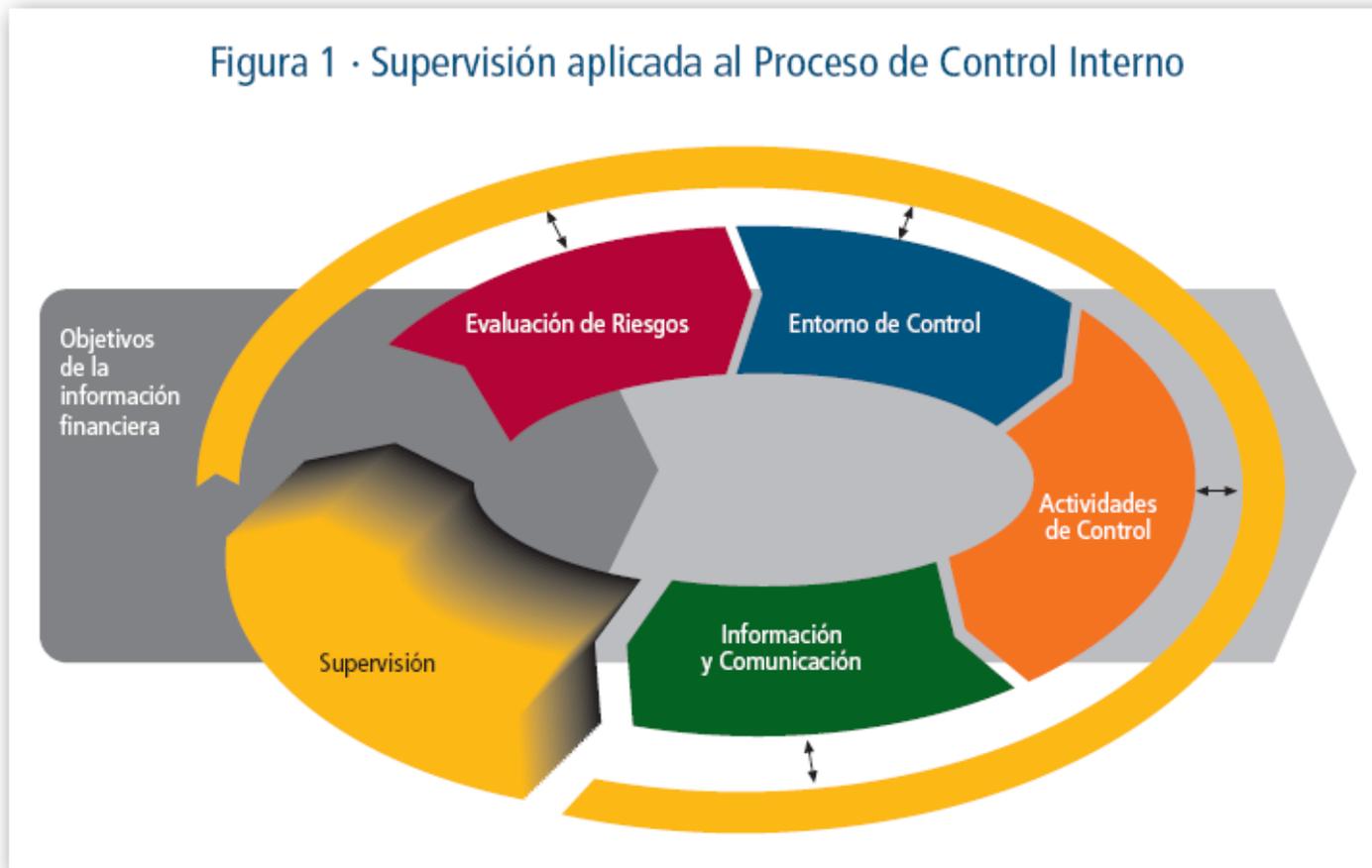


# 5. Evaluación de Control Interno



# 5. Evaluación de Control Interno

Figura 1 · Supervisión aplicada al Proceso de Control Interno



# 5. Evaluación de Control Interno

## III. Un modelo para la supervisión

15. Un planteamiento efectivo para la supervisión supone (1) el establecimiento de una base para la supervisión, (2) el diseño y ejecución de procedimientos de supervisión priorizados en base a los riesgos sobre la consecución de los objetivos de la organización, y (3) la evaluación y comunicación de los resultados, así como el seguimiento de las acciones correctivas<sup>8</sup> cuando sea necesario (véase figura 2).

Figura 2 · Proceso de Supervisión



# 5. Evaluación de Control Interno

Figura 4 · Diseño de la supervisión y progreso de la implantación



# 5. Evaluación de Control Interno

33. La objetividad del evaluador y fuentes de información hace referencia al grado que se espera que se pueda llevar a cabo una evaluación sin preocuparse por las posibles consecuencias personales y sin intereses creados que puedan originar la manipulación de los resultados para su propio beneficio o conservación. La integridad personal es de primordial importancia para determinar la objetividad, aunque existen otros factores que pueden observarse con mayor facilidad como son los incentivos en la remuneración, responsabilidades sobre la comunicación de datos, relaciones personales, y el grado en que la persona se verá afectada de otra manera por los resultados de la supervisión.
34. La objetividad del evaluador se podrá visualizar en la Figura 7 que ilustra su gama, variando de menor a mayor. La autorevisión<sup>14</sup> (la evaluación del propio trabajo de uno) es la que posee menor objetividad y su capacidad, por lo tanto, de respaldar las conclusiones con respecto a la efectividad de los controles internos será limitada, aunque sí podrá desempeñar un papel importante dentro del sistema de control interno porque ocurre naturalmente cerca del punto en que se ejecuta el control, pudiendo así brindar una oportunidad inicial para identificar las deficiencias antes de que se conviertan en materiales para la organización.

Figura 7 · Objetividad del evaluador



14. El término "autorevisión" en este documento se limita a la revisión del trabajo propio de uno, representando la forma menos objetiva de la "autoevaluación" que es un término más amplio que puede referirse a los distintos tipos de procedimientos realizados por personas con diversos grados de objetividad. El término "autoevaluación" aparece con frecuencia y puede comprender las evaluaciones realizadas por el personal que opera el control, así como otras personas más objetivas que no tengan responsabilidad directa sobre su funcionamiento. Para efectos de este documento, estas "otras" personas podrá comprender aquellas que lleven a cabo la revisión por iguales (peer review) o de supervisión.

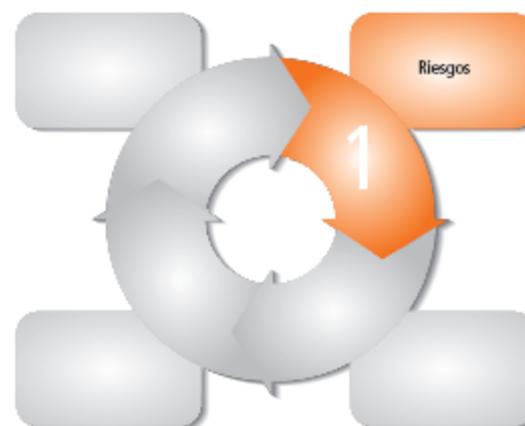
# 5. Evaluación de Control Interno

---

## Priorizar los riesgos

54. Dentro del componente de la evaluación de los riesgos del control interno<sup>20</sup>, la Dirección identificará y evaluará los riesgos que podrían afectar la consecución de los objetivos de la organización. Con este proceso será posible diseñar un sistema de control interno efectivo que comprenda todos los cinco componentes de control interno.

55. Es posible que al principio la evaluación de los riesgos implique un análisis exhaustivo de los objetivos y de los riesgos que pudieran tener un efecto importante sobre su consecución. Este proceso tendrá en cuenta los riesgos que pudieran presentarse a nivel entidad o de cada actividad<sup>21</sup>.



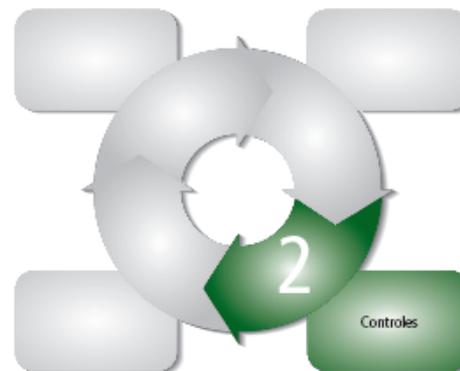
# 5. Evaluación de Control Interno

## Identificación de los controles clave

59. Para poder diseñar los controles clave que deben supervisarse, las personas encargadas de este proceso tendrán primero que comprender (1) la manera en que está diseñado el sistema de control interno para gestionar o mitigar los riesgos significativos identificados, y (2) cómo pudiera fallar y no detectarse el fallo de forma oportuna.

60. Los controles clave podrían incluir aquellos que representen los aspectos que pudieran fallar con mayor probabilidad con respecto a los riesgos significativos. Otros controles podrían calificarse de clave porque su funcionamiento posibilita la prevención de otros fallos de control, o detectarlos y corregirlos antes de que puedan convertirse en materiales para la organización. Un ejemplo de esto sería la triple comprobación entre la orden de compra, documento de recepción y la factura, que podría detectar ciertos fallos de control que ocurriesen en las fases iniciales de los procesos relacionados con compras, recepción y cuentas por pagar.

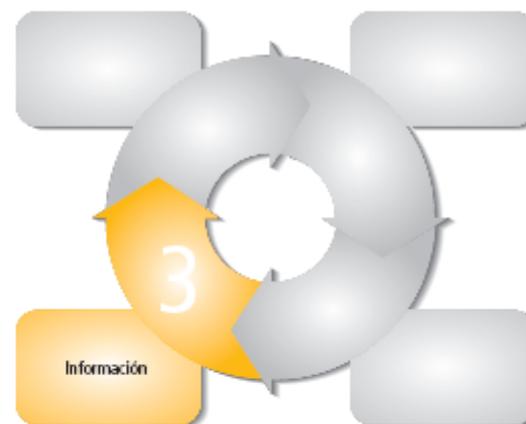
61. La determinación de los controles clave puede tener lugar a varios niveles dentro de la organización. Por ejemplo, los controles que son claves para abordar los riesgos que son importantes para el director de fábrica posiblemente no lo serán para la alta Dirección a nivel global de la organización. En calidad de evaluador, el papel del director de fábrica y el de la alta Dirección será distinto, así como los controles que cada uno identifique como clave. Por consiguiente, elegirán los controles que les ofrezcan los niveles necesarios de apoyo en proporción a sus respectivos papeles y responsabilidades.



# 5. Evaluación de Control Interno

## Identificación de la información convincente

63. La información convincente podrá proporcionar el respaldo adecuado para determinar la efectividad del control interno. Dicha información es *apropiada* y *suficiente* para las circunstancias y ofrece el respaldo razonable, aunque no necesariamente absoluto, para formar una conclusión sobre la continuada efectividad del sistema de control interno en un área determinada. Un análisis apropiado de la relación costo-beneficio –que considerase el esfuerzo para recopilar la información en contraposición a su capacidad de convencer al evaluador que los controles siguen funcionando de manera efectiva– formará una parte importante de la supervisión efectiva y sostenible. Dicho análisis suele ser cualitativo aunque podría incluir algunas medidas cuantitativas. Sin reparar en la metodología, los responsables de la supervisión deberán aplicar sus criterios al definir la información necesaria para contar con un respaldo razonable, aunque no necesariamente absoluto, con respecto a la efectividad del control interno en una determinada área.

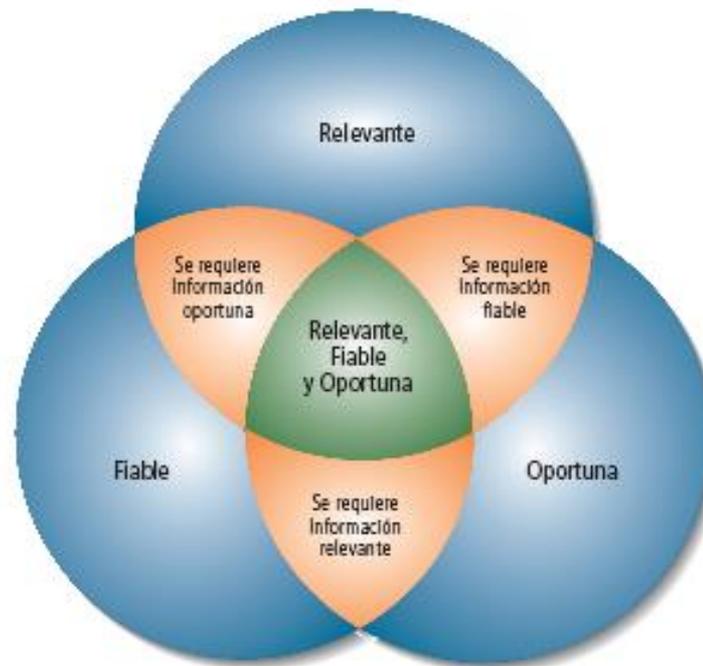


64. La definición de información apropiada es un concepto amplio que supone que la información sea de utilidad dentro del contexto propuesto. Para que sea apropiada, la información tendrá que ser relevante, fiable y oportuna. El grado de suficiencia es una medida del volumen de datos (i.e. si el evaluador cuenta con *suficientes* datos apropiados).

# 5. Evaluación de Control Interno

---

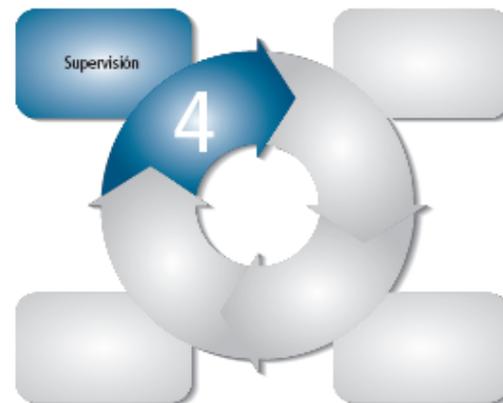
Figura 8 · Elementos de la información apropiada



# 5. Evaluación de Control Interno

## Implementación de los procedimientos de supervisión

84. Habiendo priorizado los riesgos, elegido los controles clave e identificado la información convincente, la organización podrá implementar los procedimientos que evalúan la efectividad del sistema de control interno. Esto implica emplear procedimientos de supervisión continua y/o evaluaciones puntuales para recopilar y analizar información convincente que respalde las conclusiones sobre la efectividad del control interno a través de los cinco componentes de COSO.



### *Supervisión continua y evaluaciones puntuales*

85. Los procedimientos de supervisión continua empleando información directa e indirecta se integran dentro de las operaciones rutinarias y recurrentes de la organización. Comprenden las actividades normales de gestión y supervisión, evaluaciones por iguales (peer reviews), y análisis de las tendencias utilizando datos internos y externos, conciliaciones, y otras acciones rutinarias. Podrían también incluir las herramientas que evalúan los controles y/o operaciones electrónicamente. Como se llevan a cabo de manera rutinaria, a menudo en tiempo real, los procedimientos de supervisión continua pueden ofrecer una oportunidad inicial para identificar y corregir deficiencias de control<sup>25</sup>.
86. Las evaluaciones puntuales podrán emplear las mismas técnicas que la supervisión continua, aunque están diseñadas para evaluar los controles de manera periódica y no forman parte de las operaciones rutinarias de la organización.

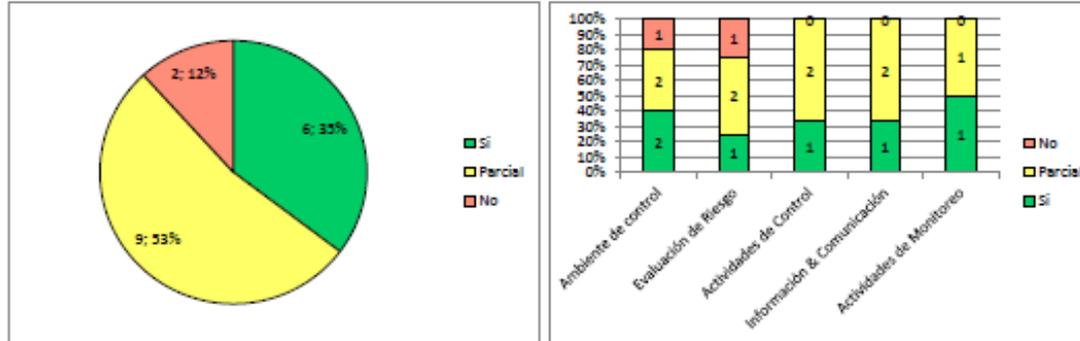
## 6. Evaluación de los 17 principios (Quick-Assessment)



N°	Componentes & Principios	Implementación			Plan de acción
		Si	Parcial	No	
<b>1. Ambiente de control</b>					
1	Demostrar compromiso con la integridad y los valores éticos		1		
2	Ejercer la responsabilidad de supervisión	1			
3	Establecer la estructura, la autoridad y la responsabilidad		1		
4	Demostrar compromiso con las competencias	1			
5	Aplicar la rendición de cuentas			1	
<b>2. Evaluación de Riesgo</b>					
6	Especificar objetivos adecuados	1			
7	Identificar y analizar los riesgos		1		
8	Evaluar el riesgo de fraude			1	
9	Identificar y analizar cambios significativos		1		
<b>3. Actividades de Control</b>					
10	Seleccionar y desarrollar actividades de control	1			
11	Seleccionar y desarrollar controles generales sobre la tecnología		1		
12	Implementación a través de políticas y procedimientos		1		
<b>4. Información &amp; Comunicación</b>					
13	Utilizar información pertinente	1			
14	Comunicación interna		1		
15	Comunicación externa		1		
<b>5. Actividades de Monitoreo</b>					
16	Realizar evaluaciones continuas y / o separadas	1			
17	Evaluar y comunicar las deficiencias		1		
<b>Total</b>		<b>6</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	
		<b>35%</b>	<b>53%</b>	<b>12%</b>	

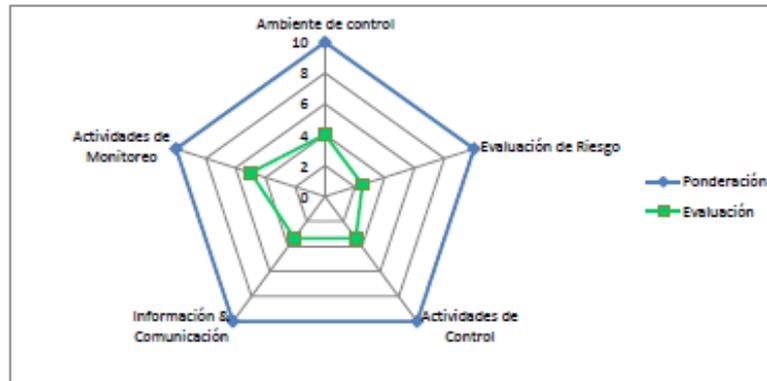
1. EVALUACIÓN PRELIMINAR

Concepto	Ambiente de control	Evaluación de Riesgo	Actividades de Control	Información & Comunicación	Actividades de Monitoreo	Total
Si	2	1	1	1	1	6
Parcial	2	2	2	2	1	9
No	1	1	0	0	0	2
Total	5	4	3	3	2	17



2. EVALUACIÓN FINAL

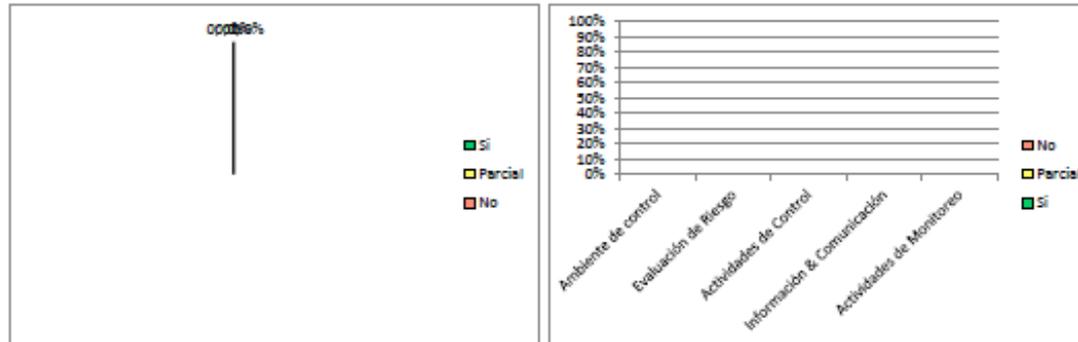
Concepto	Ambiente de control	Evaluación de Riesgo	Actividades de Control	Información & Comunicación	Actividades de Monitoreo	Total
Implementado (SI)	2	1	1	1	1	6
No Implementado (no, parcial)	3	3	2	2	1	11
Ponderación	10	10	10	10	10	
Evaluación	4,00	2,50	3,33	3,33	5,00	17



N°	Componentes & Principios	Implementación			Plan de acción
		Si	Parcial	No	
<b>1. Ambiente de control</b>					
1	Demostrar compromiso con la integridad y los valores éticos				
2	Ejercer la responsabilidad de supervisión				
3	Establecer la estructura, la autoridad y la responsabilidad				
4	Demostrar compromiso con las competencias				
5	Aplicar la rendición de cuentas				
<b>2. Evaluación de Riesgo</b>					
6	Especificar objetivos adecuados				
7	Identificar y analizar los riesgos				
8	Evaluar el riesgo de fraude				
9	Identificar y analizar cambios significativos				
<b>3. Actividades de Control</b>					
10	Seleccionar y desarrollar actividades de control				
11	Seleccionar y desarrollar controles generales sobre la tecnología				
12	Implementación a través de políticas y procedimientos				
<b>4. Información &amp; Comunicación</b>					
13	Utilizar información pertinente				
14	Comunicación interna				
15	Comunicación externa				
<b>5. Actividades de Monitoreo</b>					
16	Realizar evaluaciones continuas y / o separadas				
17	Evaluar y comunicar las deficiencias				
<b>Total</b>					

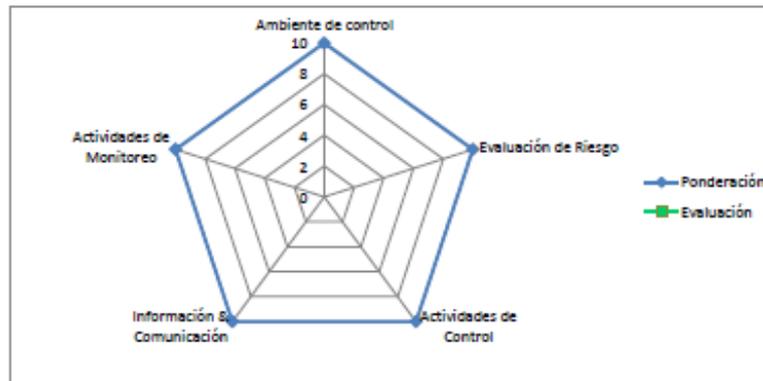
1. EVALUACIÓN PRELIMINAR

Concepto	Ambiente de control	Evaluación de Riesgo	Actividades de Control	Información & Comunicación	Actividades de Monitoreo	Total
Si						0
Parcial						0
No						0
Total	0	0	0	0	0	0



2. EVALUACIÓN FINAL

Concepto	Ambiente de control	Evaluación de Riesgo	Actividades de Control	Información & Comunicación	Actividades de Monitoreo	Total
Implementado (si)						0
No Implementado (no, parcial)						0
Ponderación	10	10	10	10	10	0
Evaluación						



# 7. Información adicional



# 7. Información adicional

- <http://www.coso.org/>



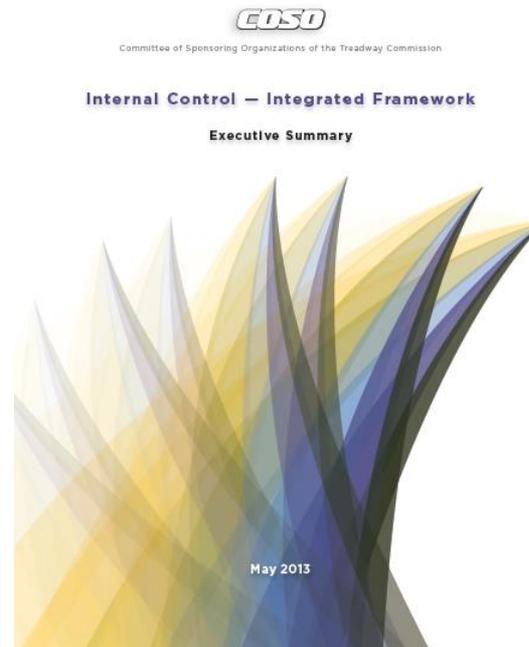
The screenshot shows the COSO website homepage. At the top, the COSO logo is displayed next to the text "COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION". Below this is a navigation bar with five tabs: HOME, ABOUT US, GUIDANCE, NEWSROOM, and BOARD. The main content area is divided into two columns. The left column, titled "SPONSORING ORGANIZATIONS:", lists five organizations with their logos: American Accounting Association (Thought Leaders in Accounting), AICPA (American Institute of CPAs), fei (Financial Executives International), ima (The Association of Accountants and Financial Professionals in Business), and The Institute of Internal Auditors. The right column features a "Welcome to COSO" section with a paragraph explaining the organization's mission. Below this is a "What's New" section dated May 14, 2013, which includes a sub-section titled "2013 Internal Control-Integrated Framework Released" and a paragraph detailing the release of the 2013 Framework. A second paragraph below it discusses the release of "Illustrative Tools for Assessing Effectiveness of a System of Internal Control and the Internal Control over External Financial Reporting (ICEFR): A Compendium of Approaches and Examples".

# 7. Información adicional

---

- Resumen ejecutivo (disponible en idioma Inglés)

[http://www.coso.org/documents/COSO%202013%20ICFR%20Executive\\_Summary.pdf](http://www.coso.org/documents/COSO%202013%20ICFR%20Executive_Summary.pdf)



# 7. Información adicional

---

- <https://global.theiia.org/standards-guidance/topics/Pages/COSO-Resource-Center.aspx>





*Avancemos juntos ...*



---

¡Muchas gracias  
por su atención!

Preguntas



[jgba1975@hotmail.com](mailto:jgba1975@hotmail.com)

