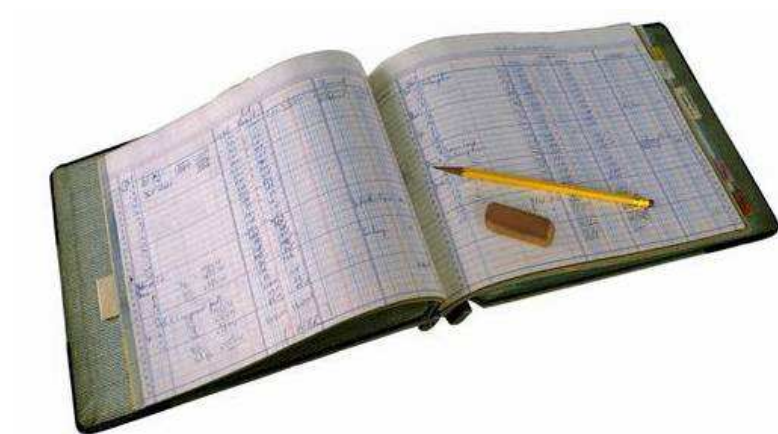


## Enfoque a los negocios

Tu mejor herramienta – Autoevaluación del Control y del Riesgo

Octubre de 2006



# Contenido

1. El Modelo de Negocio
2. El Modelo de Control COSO
3. Comparación de los Modelos de Control
4. Los 7 Sistemas de Gestión de Calidad
5. Entendiendo la Autoevaluación del Control y del Riesgo
6. Mapa Integral de Identificación de Riesgos y Controles (Identificando la el Proceso de Autoevaluación)
7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo
8. Conclusiones

# 1. EL MODELO DE NEGOCIO

## TABLERO DE CONTROL:

- \* Perspectiva Financiera
- \* Perspectiva del Cliente
- \* Perspectiva del Proceso
- \* Perspectiva del Recurso Humano

## MEDICION DE LAS CAUSAS DEL RIESGO OPERACIONAL

- Externas
- Proceso
- Gente
- Sistemas

Frecuencia y Monto

RIESGO



CLIENTE /  
PROVEEDOR  
EXTERNO

PRODUCTOS O SERVICIOS

= Diferenciación y Segmentación de Mercado

PROCESOS

- =
- Costo - Beneficio (precio)
  - Calidad
  - Tiempo de Entrega
  - Flexibilidad (cantidad)
  - Servicios

VENTAS NAL.

VENTAS EXP.

SERVICIOS

APOYO

ADMON.

SISTEMAS

CLIENTE /  
PROVEEDOR  
INTERNO

AREAS DE NEGOCIO

AREAS DE OPERACION

(FRONT OFFICE)  
AREAS DE NEGOCIO

PROPUESTA  
(MIDDLE OFFICE)  
CONTRALORIA

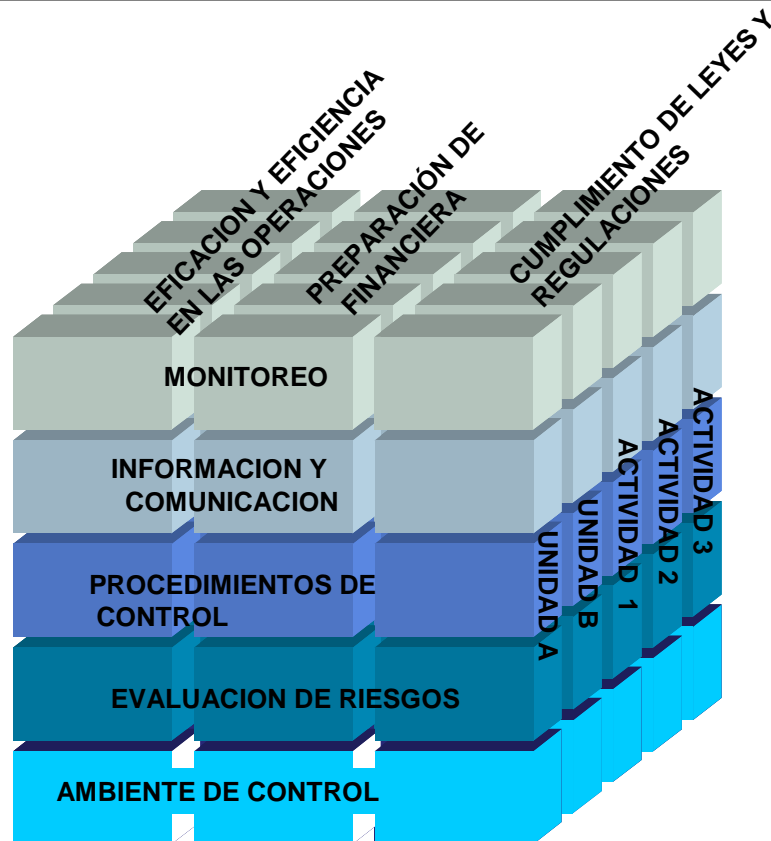
(BACK OFFICE)  
AREAS DE OPERACION

INFRAESTRUCTURA

SISTEMAS

## 2. El Modelo de Control COSO

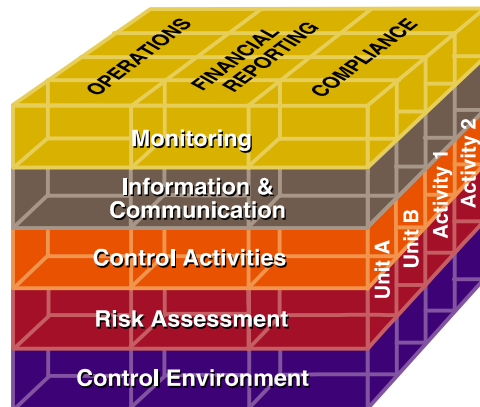
### Componentes



- El **Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO)** se formó en 1985 para mejorar la calidad de los reportes financieros mediante la ética en los negocios, controles internos efectivos y gobierno corporativo. Basado en estos principios, se desarrolló y publicó el marco de trabajo del COSO en 1992 como una fundación para establecer sistemas de control interno y determinar su efectividad.

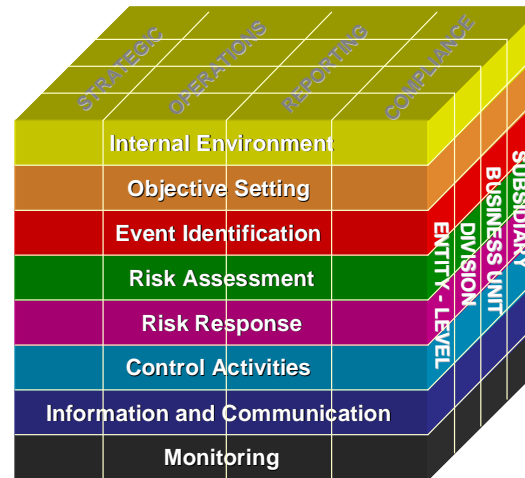
## 2. El Modelo de Control COSO

COSO 1992



Septiembre  
2004

NEW COSO



Julio 2006



Internal Control over Financial  
Reporting — Guidance for  
Smaller Public Companies

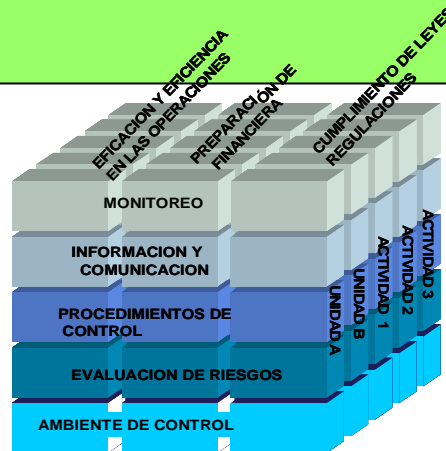
## 2. El Modelo de Control COSO

### Monitoreo

- Evaluación del desempeño del sistema de control en el tiempo
- Combinación de evaluaciones continuas y por separado
- Actividades de la gerencia y actividades de supervisión
- Actividades de auditoría interna

### Información y Comunicación

- Asegurar que la información importante es identificada, capturada, y comunicada a tiempo
- Acceso a la información generada de manera interna y externa
- El flujo de información permite un control exitoso desde la emisión de instrucciones sobre las responsabilidades hasta la preparación de resúmenes de hallazgos para la administración



### Actividades de Control

- Políticas/Procedimientos que aseguran el cumplimiento de las directrices de la gerencia
- El rango de actividades incluye aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operativo, seguridad de activos y segregación de funciones.

### Ambiente de Control

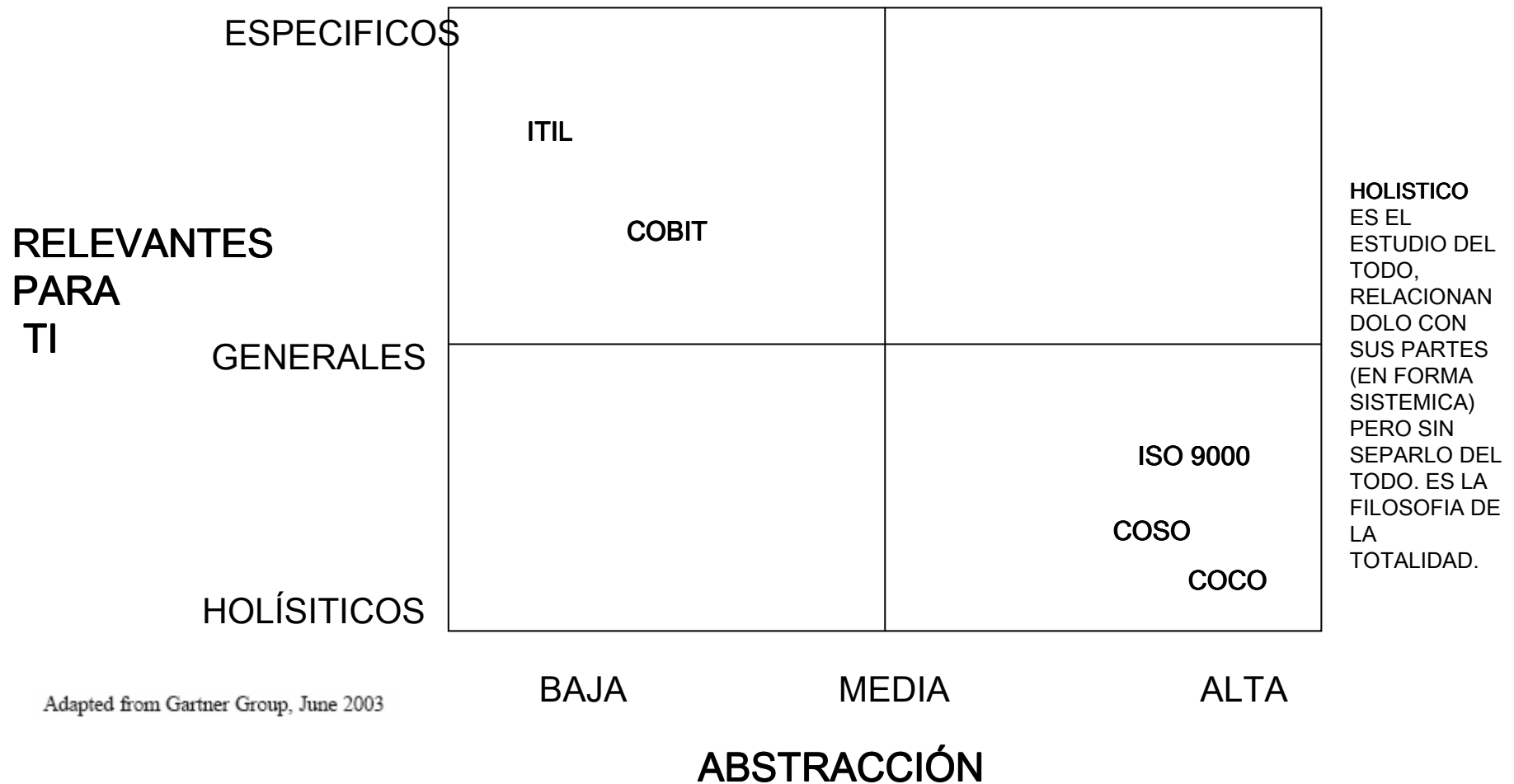
- Establece el “tono” (crea conciencia en la organización hacia los controles)
- Los factores Incluyen integridad, valores éticos, competencia, autoridad, responsabilidad.
- Es el fundamento para todos los otros componentes de control.

### Evaluación de riesgo

- La identificación y el análisis de los riesgos relevantes para el cumplimiento de los objetivos formando las bases para determinar las actividades de control

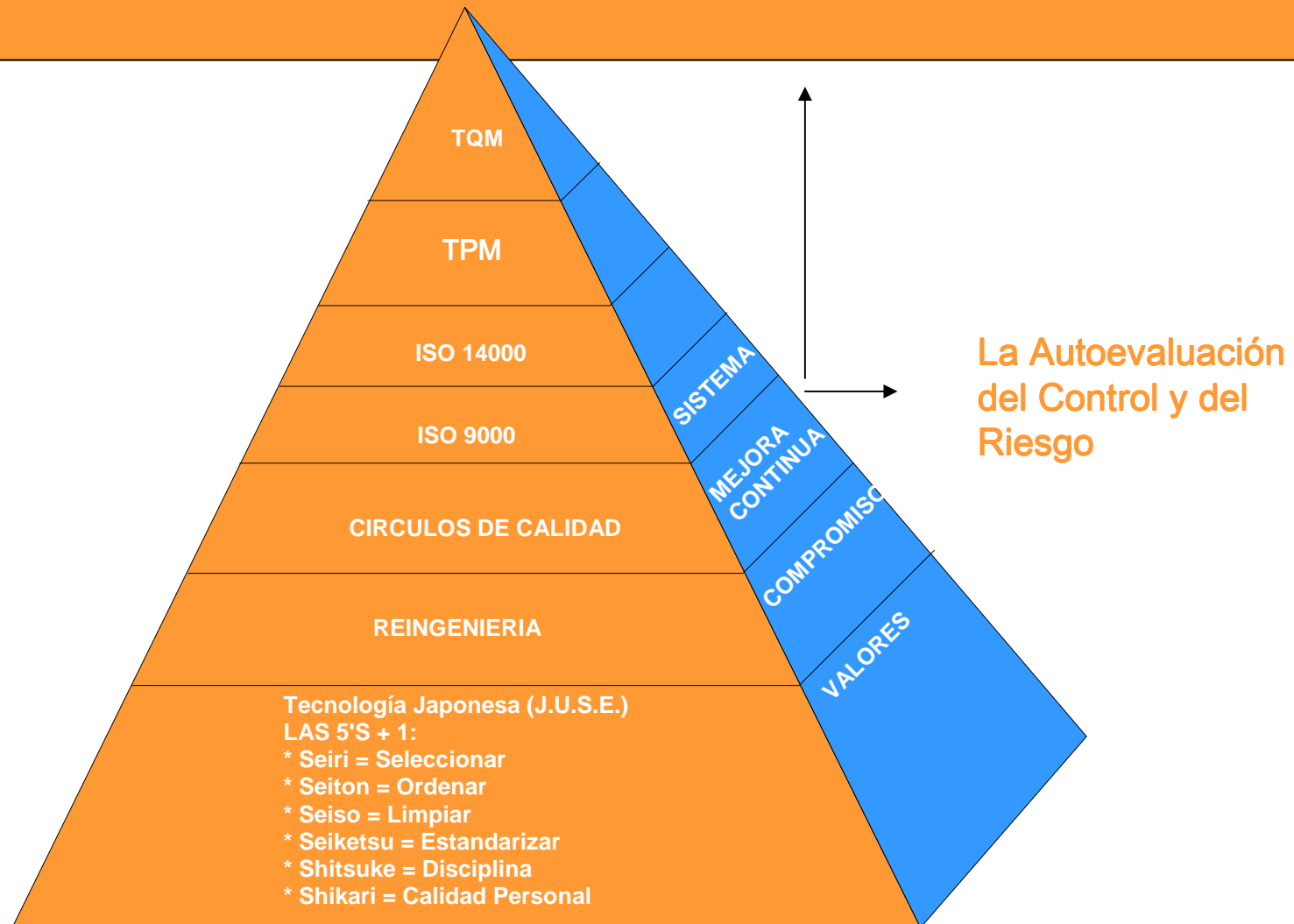
**Los cinco componentes deben estar presentes para que el control sea efectivo.**

# 3. Comparación de los Modelos de Control



Adapted from Gartner Group, June 2003

## 4. Los 7 Sistemas de Gestión de Calidad



## 5. Entendiendo la Autoevaluación del Control y del Riesgo

CONSIDERANDO QUE EL MEJOR CONTROL ES EL AUTOCONTROL, SE PROPONE IMPLEMENTAR EL ESTABLECIMIENTO DE LA AUTOEVALUACION DEL CONTROL Y DEL RIESGO (CONTROL RISK SELF-ASSESSMENT / CSA) CON EL PROPIO PERSONAL INVOLUCRADO (DE LAS AREAS DE OPERACIÓN Y DE NEGOCIO), ASÍ COMO LAS ÁREAS DE SOPORTE Y VIGILANCIA (COMO PODRÍAN SER LOS **AUDITORES INTERNOS**).

## 5. Entendiendo la Autoevaluación del Control y del Riesgo

¿QUE ES EL ENTENDIMIENTO DE LA AUTOEVALUACION DEL CONTROL Y DEL RIESGO?

ES UNA PODEROSA HERRAMIENTA QUE AYUDA A AUDITORES, A LA GERENCIA Y OTROS A EJECUTAR MEJOR SUS FUNCIONES, EXAMINAR Y ENTENDER LOS PROCESOS DEL NEGOCIO.

La autoevaluación del control y riesgo, es un proceso en el cual la efectividad de los controles internos son examinados y entendidos. El objetivo es proveer seguridad razonable de que todos los objetivos del negocio se podrán alcanzar.

## 5. Entendiendo la Autoevaluación del Control y del Riesgo

### REVISION DE CUESTIONARIO

1. El CSA es definido como un proceso en el cual la efectividad del control interno es examinado y evaluado. ¿qué palabra pudiera utilizarse para reemplazar la palabra “evaluado”?

- a) *Juicio*      b) Revisión      c) Confirmación

## 5. Entendiendo la Autoevaluación del Control y del Riesgo

### REVISION DE CUESTIONARIO

1. El CSA es definido como un proceso en el cual la efectividad del control interno es examinado y evaluado. ¿qué palabra pudiera utilizarse para reemplazar la palabra “evaluado”?

a) Juicio      b) Revisión      c) Confirmación

2. ¿Cuales objetivos son utilizados en el proceso de CSA?

a) Auditores      b) Equipos de Trabajo      c) *Administración*

## 5. Entendiendo la Autoevaluación del Control y del Riesgo

### REVISION DE CUESTIONARIO

1. El CSA es definido como un proceso en el cual la efectividad del control interno es examinado y evaluado. ¿qué palabra pudiera utilizarse para reemplazar la palabra “evaluado”?

a) Juicio      b) Revisión      c) Confirmación

2. ¿Cuales objetivos son utilizados en el proceso de CSA?

a) Auditores      b) Equipos de Trabajo      c) Administración

## 5. Entendiendo la Autoevaluación del Control y del Riesgo

### REVISION DE CUESTIONARIO

1. El CSA es definido como un proceso en el cual la efectividad del control interno es examinado y evaluado. ¿qué palabra pudiera utilizarse para reemplazar la palabra “evaluado”?

a) Juicio      b) Revisión      c) Confirmación

2. ¿Cuales objetivos son utilizados en el proceso de CSA?

a) Auditores      b) Equipos de Trabajo      c) Administración

3. ¿Quien debe reportar la evaluación del Control durante el CSA?

a) Auditores      b) Equipos de Trabajo      c) Administración

## 5. Entendiendo la Autoevaluación del Control y del Riesgo

### REVISION DE CUESTIONARIO

1. El CSA es definido como un proceso en el cual la efectividad del control interno es examinado y evaluado. ¿qué palabra pudiera utilizarse para reemplazar la palabra “evaluado”?

- a) Juicio      b) Revisión      c) Confirmación

2. ¿Cuales objetivos son utilizados en el proceso de CSA?

- a) Auditores    b) Equipos de Trabajo    c) Administración

3. ¿Quien debe reportar la evaluación del Control durante el CSA?

- a) Auditores    b) Equipos de Trabajo    c) Administración

4. ¿El CSA es un proceso para generar información sobre controles internos y riesgos?

- a) Verdadero    b) Falso

## 5. Entendiendo la Autoevaluación del Control y del Riesgo

### REVISION DE CUESTIONARIO

1. El CSA es definido como un proceso en el cual la efectividad del control interno es examinado y evaluado. ¿qué palabra pudiera utilizarse para reemplazar la palabra “evaluado”?

- a) Juicio      b) Revisión      c) Confirmación

2. ¿Cuales objetivos son utilizados en el proceso de CSA?

- a) Auditores    b) Equipos de Trabajo    c) Administración

3. ¿Quien debe reportar la evaluación del Control durante el CSA?

- a) Auditores    b) Equipos de Trabajo    c) Administración

4. ¿El CSA es un proceso para generar información sobre controles internos y riesgos?

- a) Verdadero    b) Falso

## 5. Entendiendo la Autoevaluación del Control y del Riesgo

### COMPARACION DE LA AUDITORIA TRADICIONAL CON ELCSA

AUDITORIA TRADICIONAL	EQUIPOS DE TRABAJO DE CSA
1. Asignación del riesgo y controles	1. Asignación del riesgo y controles
2. Ejecutar pruebas sobre controles	2. Revisión de controles
3. Realiza recomendaciones	3. Realiza recomendaciones
4. Emite un reporte	4. Emite reportes
5. No enseña el diseño y la metodología del control a las áreas revisadas	5. Aprenden el diseño y la metodología del control todas las áreas

## 5. Entendiendo la Autoevaluación del Control y del Riesgo

**¿QUE HACE QUE EL ENTENDIMIENTO DE LA AUTOEVALUACION DEL CONTROL Y DEL RIESGO (CSA) SEA UNICO?**

<b>RESPONSABILIDADES</b>	<b>EVALUACION TRADICIONAL</b>	<b>EVALUACION DE CSA</b>
1. Establecimiento de los objetivos del negocio	Administración	Administración
2. Asignación del riesgo	Administración / Auditores	Administración
3. Establecimiento de controles internos adecuados	Administración	Administración
4. Evaluando Riesgos y Controles	Auditores	Equipos de Trabajo
5. Reportando las Observaciones	Auditores	Equipos de Trabajo
6. Validando la evaluación de Riesgos y Controles	Auditores	Equipos de Trabajo
7. Objetivos utilizados	Auditores	Administración

## 5. Entendiendo la Autoevaluación del Control y del Riesgo

¿QUE HACE QUE EL ENTENDIMIENTO DE LA AUTOEVALUACION DEL CONTROL Y DEL RIESGO (CSA) SEA UNICO?

RESPONSABILIDADES	EVALUACION TRADICIONAL	EVALUACION DE CSA
1. Establecimiento de los objetivos del negocio	Administración	Administración
2. Asignación del riesgo	Administración / Auditores	Administración
3. Establecimiento de controles internos adecuados	Administración	Administración
4. Evaluando Riesgos y Controles	Auditores	Equipos de Trabajo
5. Reportando las Observaciones	Auditores	Equipos de Trabajo
6. Validando la evaluación de Riesgos y Controles	Auditores	Equipos de Trabajo
7. Objetivos utilizados	Auditores	Administración

# 5. Entendiendo la Autoevaluación del Control y del Riesgo

No existe una única metodología para llevar a cabo la implementación del CSA. Existen varias.

La Norma de Consultoría del IIA Practice Advisory 2120.A1.2: Se puede utilizar el Control-Self Assessment para llevar a cabo la evaluación del adecuado control del proceso, esta se define como un proceso formal documentado designado para ayudar a la administración y a los equipos de trabajo a colaborar en forma conjunta para:

- **Identificar** riesgos y exposiciones
- **Evaluar** el control del proceso que mitigue o maneje los riesgos
- **Desarrollar planes de acción** para reducir los riesgos a niveles aceptables
- **Determinar la probabilidad de ocurrencia** para lograr los objetivos del negocio

## EL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS



De acuerdo con las IIA, las organizaciones frecuentemente combinan una o más de las siguientes 3 formas:

- **Talleres de Trabajo**
- **Cuestionarios**
- **Análisis preparado por la Administración**

**2 Personas:**  
**Facilitador y Secretario**

# 5. Entendiendo la Autoevaluación del Control y del Riesgo

## Llevando a cabo los Talleres de Trabajo:

FORMATO	ENFOQUE
1. Basado en Objetivos	Cual es la mejor manera de cumplir con los objetivos del negocio.
2. Basado en Riesgos	Cuales son los Riesgos existentes para lograr los objetivos.
3. Basado en Controles	Se refiere a evaluar los controles que están trabajando. Este formato es diferente a los dos anteriores debido a que el facilitador identifica los riesgos clave y los controles para mitigar los riesgos antes de dar inicio al Taller de Trabajo. El Equipo de Trabajo evalúa que también los controles mitiguen los riesgos y promuevan el logro de los objetivos.
4. Basado en Procesos	Se lleva a cabo sobre ciertas actividades que conforman la cadena de cierto proceso. Este formato usualmente cubre la identificación de objetivos de todo el proceso y sus varias etapas intermedias evaluando los riesgos y controles.

# 5. Entendiendo la Autoevaluación del Control y del Riesgo

## Factores Críticos de Éxito

A continuación se mencionan aspectos culturales que se deben tomar en cuenta al momento de implementar el CSA:

Cada organización es única.

Cada organización es más predecible que otras dependiendo del tipo de industria, basado en su lugar geográfico, así como otros factores que cambian mientras que en otras no tanto.

Los Auditores Internos deben entender claramente que el sistema de riesgos y control es muy **dependiente** de la cultura y actitudes de los empleados hacia la organización. Así como si la moral es muy baja, y los valores éticos no son una prioridad, de tal manera que no están alineados a los objetivos de la organización.

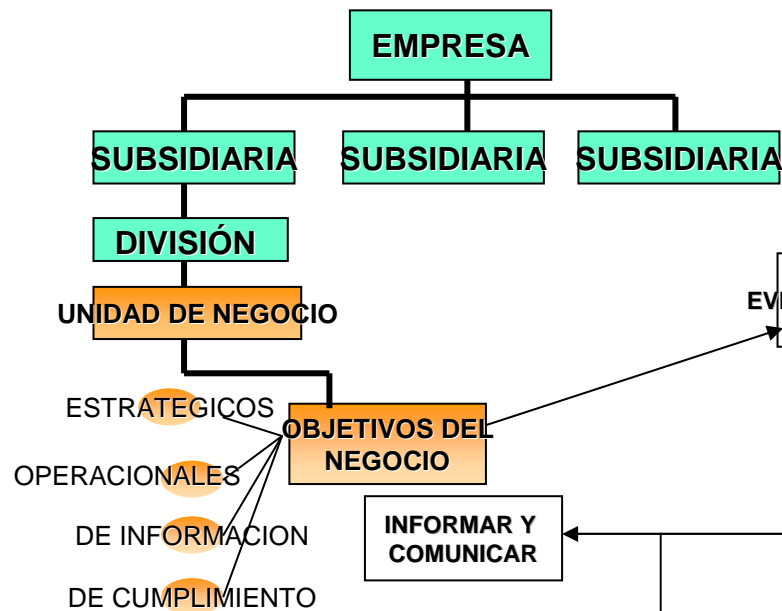
El auditor debe reconocer que hay diversos factores críticos al uso de CSA:

- Los participantes del grupo pueden ser hostiles. Pueden considerar que la administración los está evaluando.
- La información pudiera ser no confiable.
- Las sesiones pudieran resultar en frustración y enojo de empleados, lo cual originaría una escalación de problemas.

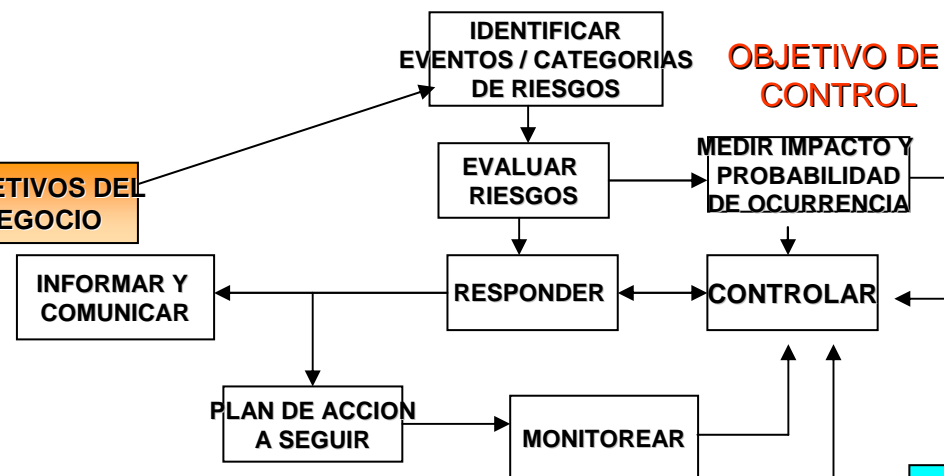
**Particularmente el éxito del CSA depende en forma conjunta de la cultura de la organización y del área bajo revisión.**

# 6. Mapa Integral de Identificación de Riesgos y Controles (Identificando el Proceso de Autoevaluación)

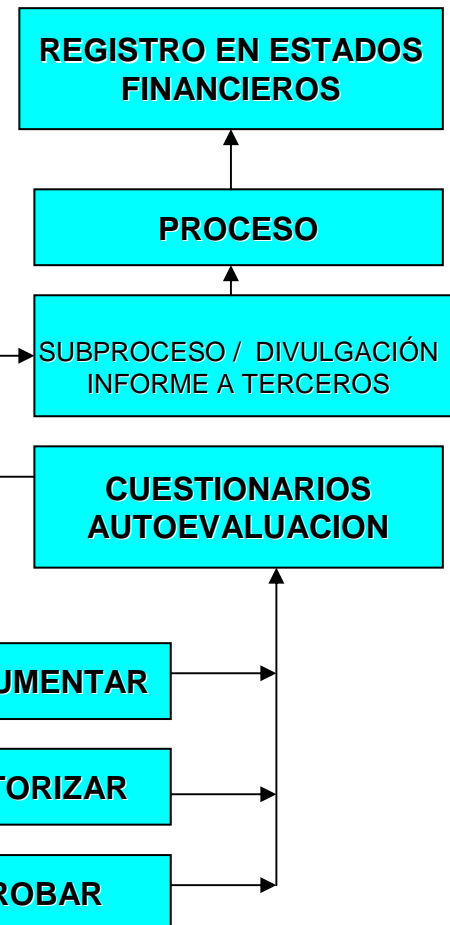
**DIVIDIENDO EN CATEGORÍAS A LA EMPRESA :**



**IDENTIFICANDO RIESGOS A LOS OBJETIVOS :**



**INFORMACION FINANCIERA:**



**OBJETIVO DE CONTROL**

MEDIR IMPACTO Y PROBABILIDAD DE OCURRENCIA

# 7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo

El programa de trabajo para llevar a cabo la revisión de los procesos se podrá dividir en tres partes:

**FASE I - Mapeo del proceso**

**FASE II - Ejecución**



1. Evaluando el modelo de control interno
2. Revisión del desarrollo de sistemas
3. Estableciendo la Estrategia de Mitigación del Riesgo
4. Identificando los Riesgos y Controles en el Proceso

**FASE III - Mejorar y documentar**



5. Matriz de Riesgos y Controles
6. Documentar políticas y procedimientos

**FASE IV -Reporte al Comité de Auditoría ó en su Caso a la Administración**

# 7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo

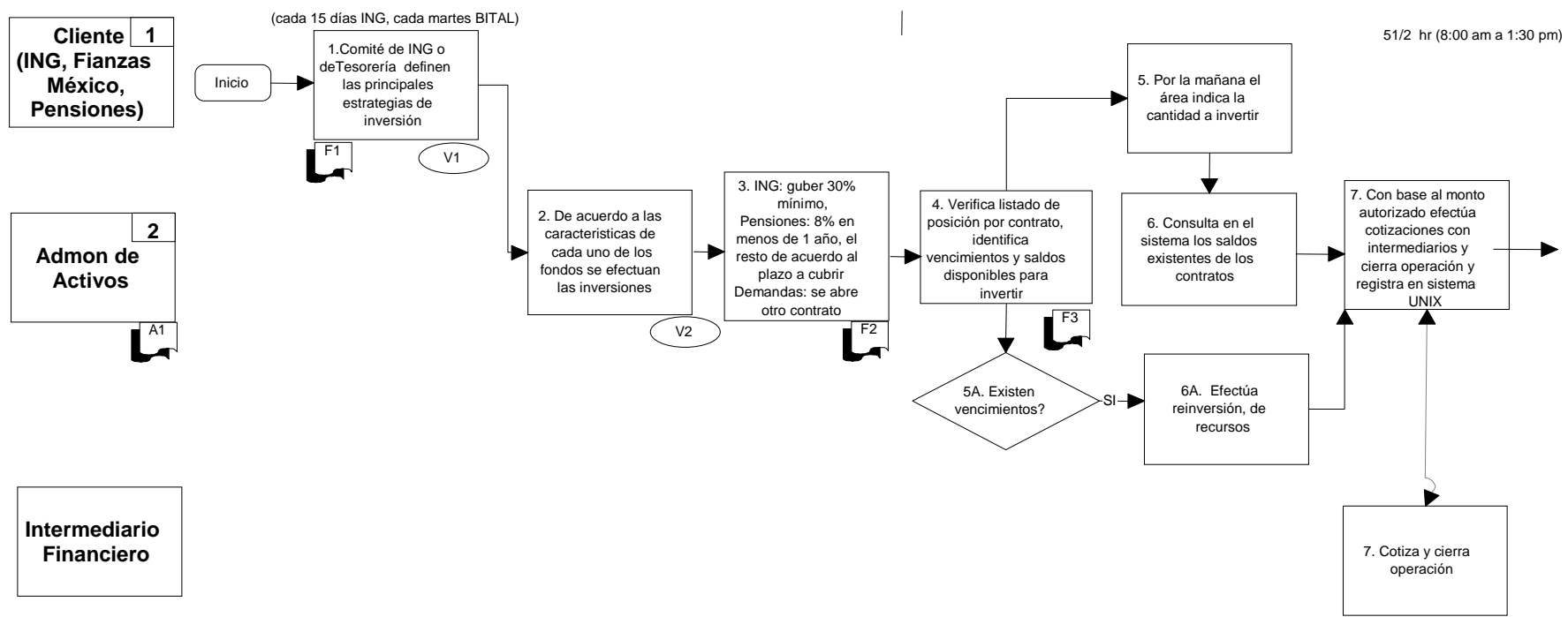
**FASE I**

**MAPEO DEL PROCESO**

# 7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo

Operadora de fondos - Inversiones Institucionales		
<b>Objetivo:</b> Identificar el control interno en el proceso de "Inversiones Institucionales" efectuado por Operadora de Fondos	<b>Fecha inicio:</b> 8/04/02 <b>Fecha última actualización:</b> 08/04/02	<b>Impacto:</b> Posición al 1-abr-2002 por \$5,966 millones de pesos

<b>Dueño de proceso:</b> Arturo Reyes	<b>Email:</b> areyes	<b>Ext:</b> 3112
<b>Líder de proyecto:</b> Roxana Mingo	<b>Email:</b> rmingo	<b>Ext:</b> 5954



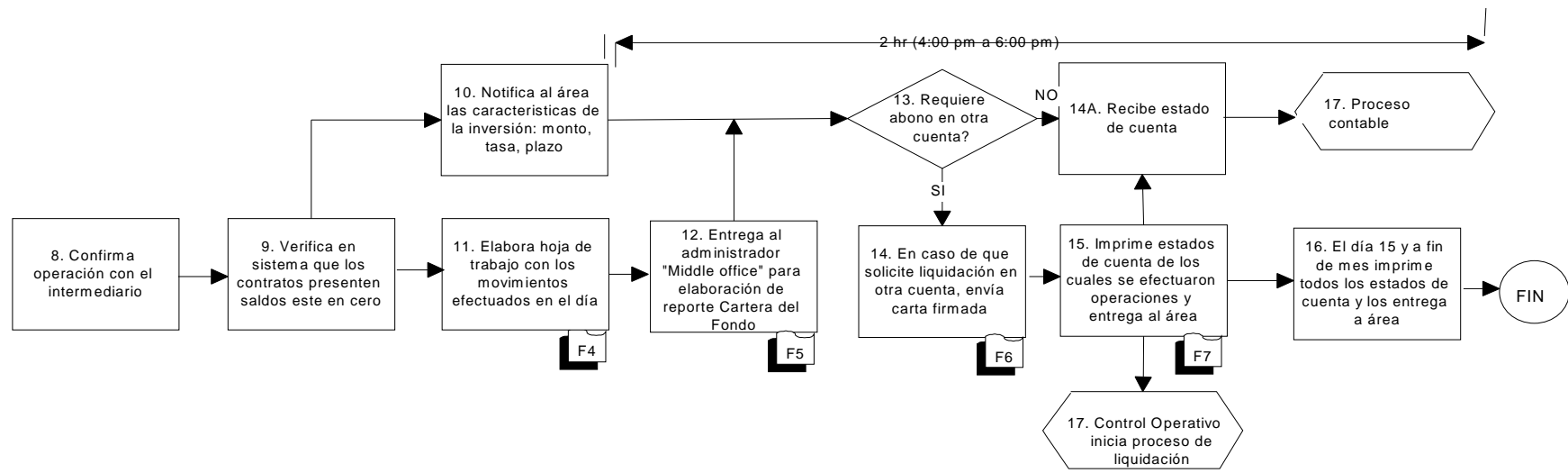
**Codificación de flujo**  
INV INST-01  
Versión: 1

Detalle de áreas involucradas			
	Area	Centro de costos	Descripción de horarios
1	ING Seguros, Fianzas México, Pensiones y Rva. Pensiones Bitel		
2	Admon de Activos		Lunes a viernes de 7:30 a 15:30 Comida de 15:30 a 16:30

Organigrama
A1

# 7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo

<b>Elaboró:</b>	<b>Email:</b>	<b>Ext:</b>
<b>Revisó:</b>		
<b>Autorizó:</b>		



Volumen	Detalle	Formatos y medidores	Detalle	Simbología
V1	ING: Genera acta cada 15 días BITAL: Genera acta semanal	F-1 F-2 F-3	Organigrama area 2 Reglamentos Posición de inv. institucionales	conector
V2	Información al 1-abr-2002 ING: 40 contratos por \$608 mdp Fianzas:3 contratos por \$564 mdp Pensiones Bital:6 contratos por \$4,187 mdp Pensiones Atlántico: 6 contratos por \$424mdp	F-4 F-5 F-6 F-7	Hoja de trabajo Cartera del fondo Carta instrucción Estado de cuenta	documento medidor

# 7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo

**FASE II**

**EJECUCION**

# 7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo

## 1. Entorno del Modelo de Control

### Tablero de Control

La evaluación puede ser en una escala de 1-5. Esta escala es traducida en

1 – 1.9	● Deficiente
2.0 – 3.9	● Mejoras a desarrollar
4.0 – 5.0	● Suficiente

<b>Ambiente de Control</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Integridad y valores éticos</li><li>● Compromiso para competencia</li><li>● Atención del Consejo de Administración y Comité de Auditoría</li><li>● Filosofía de la administración y estilo de operación</li><li>● Estructura organizacional</li><li>● Asignación de autoridad y responsabilidad</li><li>● Políticas relativas a recursos humanos</li></ul>
<b>Evaluación de Riesgos</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Objetivos del negocio</li><li>● Evaluación de los objetivos a nivel proceso</li><li>● Identificación y análisis de riesgos</li><li>● Manejando el cambio</li></ul>
<b>Procedimientos de Control</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Políticas y Procedimientos</li><li>● Cumplimiento Regulatorio</li><li>● Controles de los Sistemas de Información</li></ul>
<b>Información y Comunicación</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Calidad de la Información</li><li>● Efectividad de la Comunicación</li></ul>
<b>Monitoreo</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Seguimiento Continuo</li><li>● Evaluaciones Independientes</li><li>● Reporte de Deficiencias</li></ul>

# 7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo

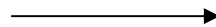
## 2. Revisión del Desarrollo de Sistemas

Por parte del usuario

Por parte del área de sistemas

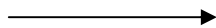
### Aspectos a verificar

1. Hardware  
(equipo físico)



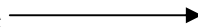
1.1. Fallas del hardware  
1.2. Hardware insuficiente

2. Software  
(aplicaciones)



2.1. Mal funcionamiento del software  
2.2. Software inapropiado o que no cumpla los requerimientos del usuario  
2.3. Incompatibilidad de sistemas  
2.4. Errores de programación  
2.5. Virus detectados

3. Telecomunicaciones  
y redes



3.1. Caída de línea del sistema  
3.2. Disponibilidad del sistema  
3.3. Retraso en las comunicaciones  
3.4. Fallas en líneas telefónicas

# 7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo

## 3. Estrategia de mitigación de Riesgos

### Indicadores de Riesgo

### Posibles indicadores de riesgo

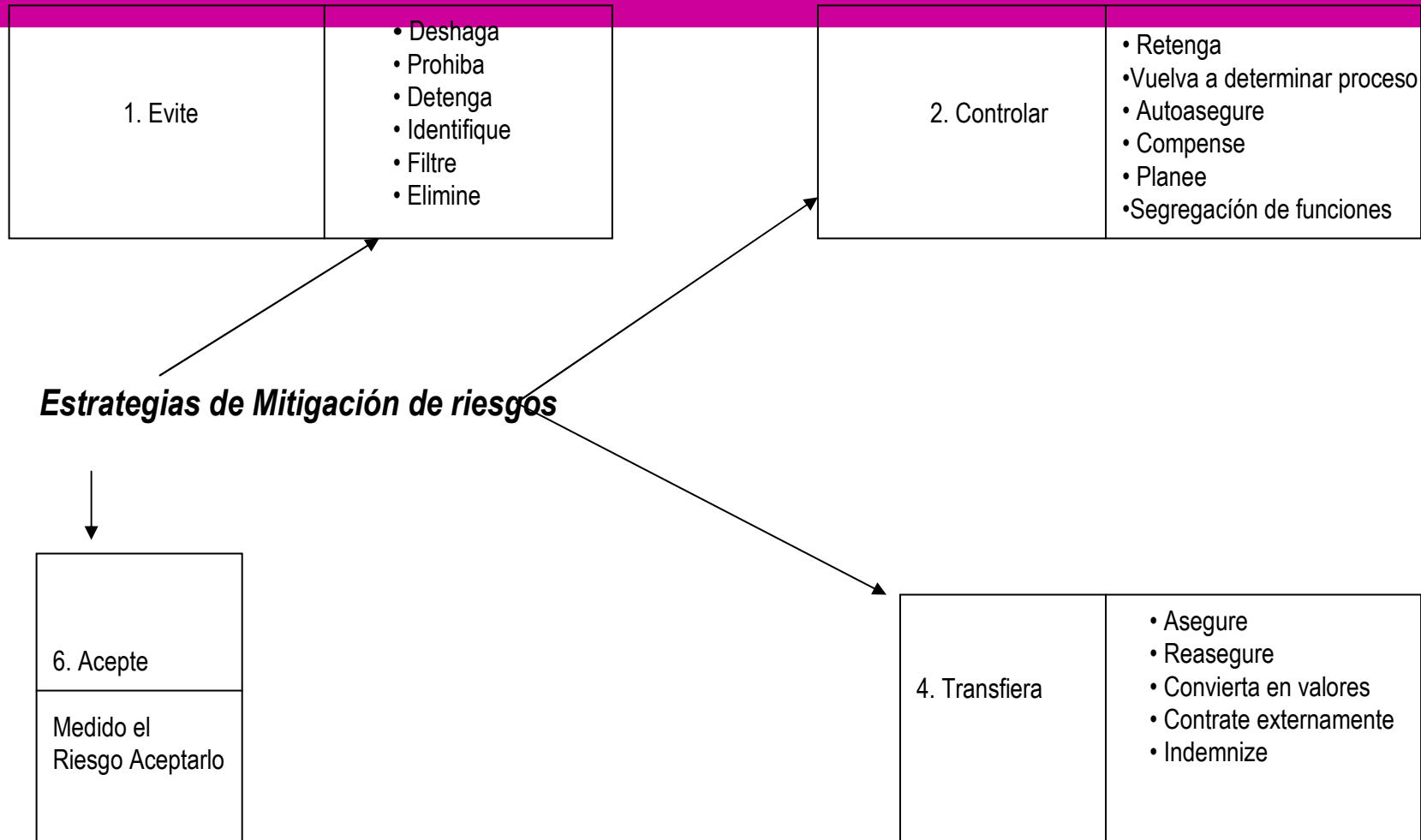
- ✓ Gente
  - ✓ Contratación temporal
  - ✓ Rotación (tiempo de permanencia)
  - ✓ Desarrollo de dirección vs. planificado
  - ✓ Vacaciones, incapacidades y ausentismo
  - ✓ Presupuesto de formación
- ✓ Sistemas
  - ✓ Caidas en sistema de operación
  - ✓ Número de problemas atendidos
- ✓ Externas
  - ✓ Eventos macroeconómicos
  - ✓ Actos de Dios

- ✓ Procesos
  - ✓ Excepciones de auditoria
  - ✓ Observaciones destacables de auditorias realizadas
  - ✓ Quejas de clientes
  - ✓ Pérdidas físicas
  - ✓ Pérdidas contables
  - ✓ Número de errores
  - ✓ Cuentas sin conciliar
  - ✓ Fallas en liquidaciones
  - ✓ Confirmaciones vencidas
  - ✓ Montos en Activos Improductivos
  - ✓ Cuentas de Activo con movimientos inusuales

# 7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo

## 3. Estrategia de mitigación de Riesgos

### Opciones de la Administración de riesgos

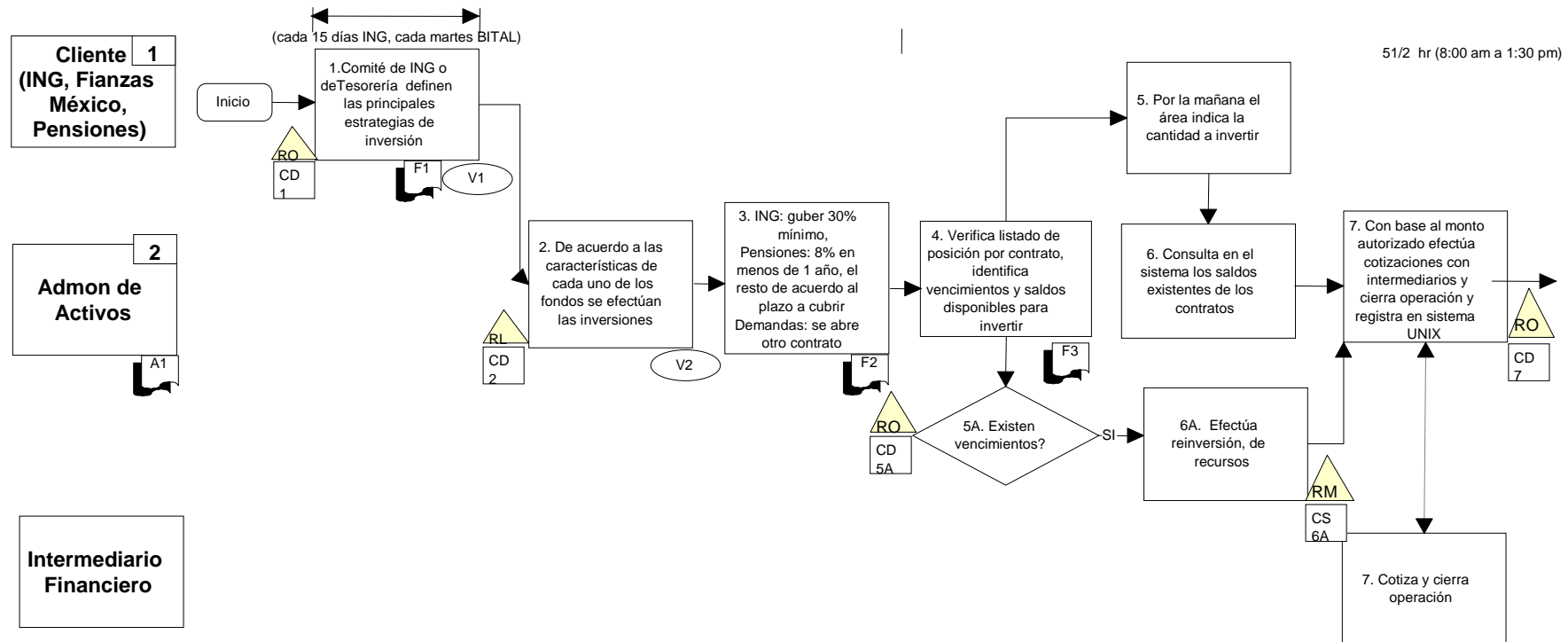


# 7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo

## 4. Identificando Riesgos y Controles

Operadora de fondos - Inversiones Institucionales		
<b>Objetivo:</b> Identificar el control interno en el proceso de "Inversiones Institucionales" efectuado por Operadora de Fondos	<b>Fecha inicio:</b> 8/04/02 <b>Fecha última actualización:</b> 08/04/02	<b>Impacto:</b> Posición al 1-abr-2002 por \$5,966 millones de pesos

<b>Dueño de proceso:</b> Arturo Reyes	<b>Email:</b> areyes	<b>Ext:</b> 3112
<b>Líder de proyecto:</b> Roxana Mingo	<b>Email:</b> rmingo	<b>Ext:</b> 5954



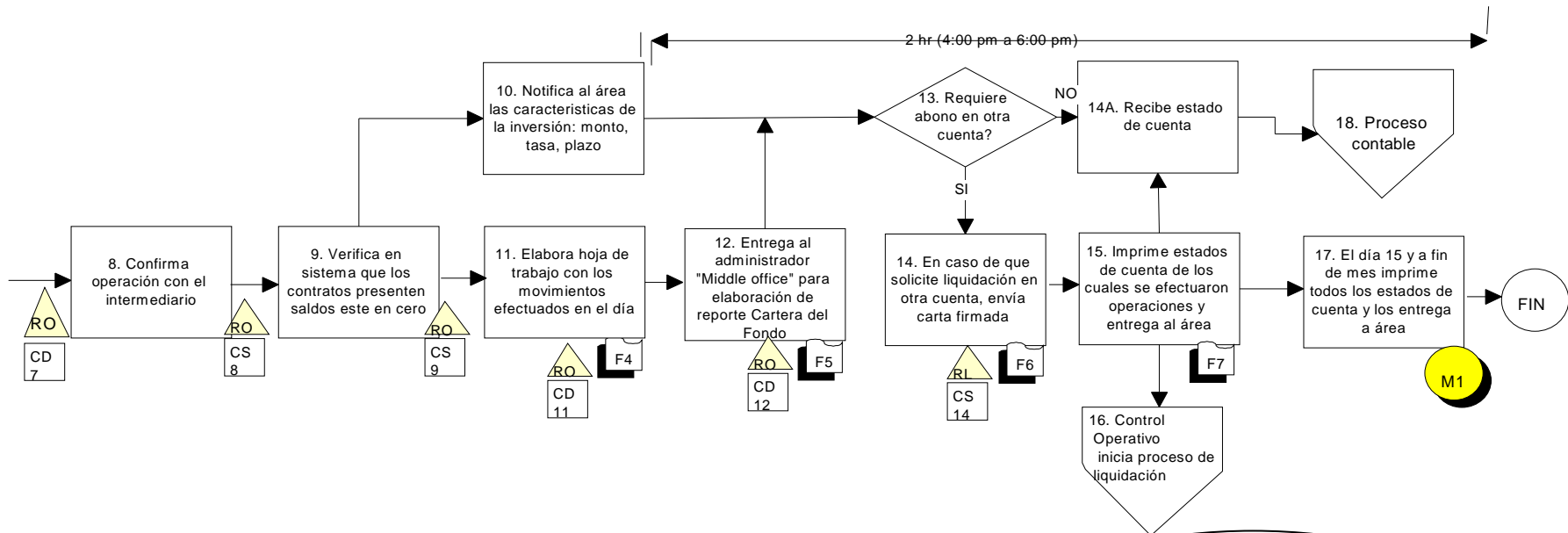
Codificación de flujo
INV INST-01
Versión: 1
Fecha revisión:

Detalle de áreas involucradas			
Area	Centro de costos	Descripción de horarios	Organigrama
1	ING Seguros, Fianzas México, Pensiones y Rva. Pensiones Bitel		
2	Admon de Activos	Lunes a viernes de 7:30 a 15:30 Comida de 15:30 a 16:30	A1

# 7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo

Ext: 3112	Elaboró:	Email:	Ext:
Ext: 5954	Revisó:		
	Aprobó:		

## 4. Identificando Riesgos y Controles



Volúmen	Detalle	Formatos y medidores	Detalle	Simbología	Medid.	Riesgo
V1	ING: Genera acta cada 15 días BITAL: Genera acta semanal	F-1	Organigrama area 2	conector		RO -Riesgo Operativo y Legal: (proceso, gente, sistemas, externo) RM- Riesgo Mercado RL- Riesgo Liquidez RC- Riesgo de Crédito
V2	Información al 1-abr-2002 ING: 40 contratos por \$608 mdp Fianzas:3 contratos por \$564 mdp Pensiones Bital:6 contratos por \$4,187 mdp Pensiones Atlántico: 6 contratos por \$424mdp	F-2 F-3 F-4 F-5 F-6 F-7 M-1	Reglamentos Posición de inv. institucionales Hoja de trabajo Cartera del fondo Carta instrucción Estado de cuenta Medidor de rentabilidad	documento	Medid.	
				medidor		CS- Control evaluado como suficiente CD-Control evaluado como deficiente

## 7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo

### 4. Identificando Riesgos y Controles

#### **CONTROLES DEFICIENTES**

- CD1 El acta del Comité de Activos y Pasivos no está en poder del operador
- CD2 No existe un prospecto/reglamento definido que fije la política de inversión de cada fondo
- CD5A El control de vencimientos es manual
- CD7 El promotor accesa al sistema con la clave de otro promotor
- CD11 La cédula de trabajo se elabora manualmente en excel
- CD12 Elabora reporte de la cartera de cada fondo manulamente

#### **CONTROLES SUFICIENTES**

- CS6A Efectúa la reinversión con base a las tasas imperantes en el mercado (sist.reuters,bloomberg)
- CS8 El intermediario cuenta con contrato firmado
- CS9 Actualización automática del sistema
- CS14 La carta instrucción para abono en otra cuenta se firma mancomunadamente

7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo

**FASE III**

**MEJORAR Y DOCUMENTAR**

## 7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo

### 5. Matriz de evaluación de riesgos

(Nombre del proceso o subproceso)

**CAUSA:** Externa, Gente , Procesos o Sistemas

**Período:**

Objetivo / actividad	Riesgo	Impacto potencial	probabilidad de incidencia	Valor en riesgo			Estrategia de mitigación	Control
		A	A	AA	AM	AB	Evite	Suficiente
		M	M	MA	MM	MB	Aceptar	Deficiente
		B	B	BA	BM	BB	Controlar	Mejoras

A= ALTO

M = MEDIO

B= BAJO

## 7. Guía para la Revisión de Procesos y Verificación de los Medidores de Control y Estrategias de Mitigación del Riesgo

### 6. Documentar Políticas y Procedimientos

#### 1. ANTECEDENTES

- Introducción
- Objetivo del Manual
- Alcance
- Organigrama

#### 2. POLITICAS

- Marco Legal
- Internas

#### 3. FACULTADES

#### 4. RIESGO Y CONTROLES PARA MITIGAR EL RIESGO

#### 5. MEDIDORES DE CONTROL

- Indicadores de Operación (Rentabilidad, Pérdidas, Volumen)
- Indicadores de Control ( Proceso, Gente, Sistemas- errores, cancelaciones, etc.)

#### 6. PROCEDIMIENTOS

#### 7. SISTEMAS

#### 8. DIAGRAMAS DE FLUJO

- Riesgos
- Controles

## Conclusión

- LA RESPONSABILIDAD DE LA EVALUACION DEL RIESGO Y CONTROLES CAMBIA DEL AUDITOR HACIA EL EQUIPO DE TRABAJO QUE REALIZA ESTA FUNCION.**
- CON EL CSA LOS REPORTES SON HECHOS POR LOS EQUIPOS DE TRABAJO, DE TAL MANERA QUE LOS CONTROLES CLARAMENTE PERTENECEN AL EQUIPO DE TRABAJO Y A LA ADMINISTRACION EN FORMA SEMEJANTE CON SUS OTROS OBJETIVOS METAS Y RESPONSABILIDADES QUE ELLOS TENGAN.**

## Conclusión

- **LOS AUDITORES EXTERNOS E INTERNOS CONCLUYEN QUE LOS CONTROLES INTERNOS SON RESPONSABILIDAD DE LA ADMINISTRACION, POR TAL MOTIVO LA DIRECCION GENERAL Y EL CONSEJO DE ADMINISTRACION SON LOS ULTIMOS RESPONSABLES DE TENER CONTROLES INTERNOS EFECTIVOS.**

# PREGUNTAS

