

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**“LA PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN FUNCIÓN
DE AUDITOR INTERNO, EN LA GESTIÓN DE RIESGOS SEGÚN LA NORMA
INTERNACIONAL ISO 31000:2009 EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS,
CONTABLES Y FINANCIEROS PARA LA GERENCIA FINANCIERA DE UNA
INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADA”**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

FIDEL ORLANDO PINEDA VALLAR

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

GUATEMALA, JUNIO 2017

MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
SECRETARIO	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL PRIMERO	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
VOCAL SEGUNDO	Msc. Byron Giovanni Mejía Victorio
VOCAL TERCERO	Vacante
VOCAL CUARTO	P.C. Marlon Geovani Aquino Abdala
VOCAL QUINTO	P.C. Carlos Roberto Turcios Pérez

PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS

Área Matemática-Estadística	Lic. Felipe Hernández Sincal
Área Contabilidad	Lic. Gaspar Humberto López Jiménez
Área Auditoría	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

PRESIDENTE	Lic. Luis Oscar Ricardo De La Rosa
SECRETARIO	Lic. Moisés Mardoqueo Sapón Ulín
EXAMINADOR	Lic. Herson Ulises Fuentes Velásquez

Guatemala, 3 de noviembre de 2015

Licenciado
Luis Suarez
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su Despacho

Respetable Señor Decano:

Tengo el agrado de dirigirme a usted con relación a la designación que se me fue otorgada para asesorar al estudiante Fidel Orlando Pineda Vallar, con carné estudiantil No. 2000-23369, en su trabajo de tesis denominado **“LA PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN FUNCIÓN DE AUDITOR INTERNO, EN LA GESTIÓN DE RIESGOS SEGÚN LA NORMA INTERNACIONAL ISO 31000:2009 EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA LA GERENCIA FINANCIERA DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADA”**, con el fin de poder sustentar su discusión en el Examen Privado de Tesis.

Después de haber revisado el trabajo en mención, he observado que el mismo reúne los requisitos que las normas universitarias exigen, considerando que el mismo se constituye en un aporte importante para los estudiantes de Ciencias Económicas.

Por lo anterior, me permito recomendar el trabajo desarrollado por el señor Pineda Vallar para su discusión en el Examen Privado de Tesis, previo a optar por el título de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Sin otro particular,



German Ical
No. de colegiado CPA 1496

German Ical Migoya
Colegiado CPA-1496

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS
EDIFICIO 'S-8'
Ciudad Universitaria zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, GUATEMALA,
VEINTICUATRO DE ABRIL DE DOS MIL DIECISIETE.**

Con base en el Punto CUARTO, inciso 4.4, subinciso 4.4.1 del Acta 06-2017 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 17 de abril de 2017, se conoció el Acta AUDITORÍA 047-2017 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 16 de marzo de 2017 y el trabajo de Tesis denominado: "LA PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN FUNCIÓN DE AUDITOR INTERNO, EN LA GESTIÓN DE RIESGOS SEGÚN LA NORMA INTERNACIONAL ISO 31000:2009 EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA LA GERENCIA FINANCIERA DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADA", que para su graduación profesional presentó el estudiante **FIDEL ORLANDO PINEDA VALLAR**, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALE
SECRETARIO



LIC. LUIS ANTONIO SUÁREZ ROLDÁN
DECANO

m.ch



ACTO QUE DEDICO

- A DIOS: Por ser mi fuente de sabiduría, sin él en mi vida este momento no sería posible.
- A MIS PADRES: Isabel Vallar y Antonio Pineda, por guiarme en el camino de la vida. Gracias por sus consejos y apoyo incondicional. Que Dios los bendiga.
- A MI ESPOSA: Mayra Eugenia, por estar siempre a mi lado y brindarme su amor, comprensión y apoyo.
- A MI HIJA: Rebeca Isabel, por ser mi fuente de energía, mi fortaleza y la luz que ilumina mi vida.
- A MIS HERMANAS: Skarlette Robbeddi y Licasta Ibone, por ser parte esencial de mi vida; sigan adelante.
- A MIS AMIGOS: En especial a “El eterno etcétera”, “La Logia”, “Los Canchitos”, “Equipo CIU” y “ExAmory”, por brindarme el privilegio de la amistad.
- A MIS CATEDRÁTICOS: En especial al licenciado Ronald Hurtarte por su guía y por compartir sus conocimientos que ayudaron a la elaboración del presente trabajo de investigación.
- A LA UNIVERSIDAD
DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA Por ser mi amada alma máter y permitir mi formación como profesional.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	i
---------------------	----------

CAPÍTULO I

INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADA

1.1	Definición de institución de educación superior	1
1.2	Clasificación de una institución de educación superior	2
1.3	Estructura de una institución de educación superior de carácter privado	3
1.3.1	Antecedentes	4
1.3.2	Objetivos, políticas y estrategias de la institución	5
1.3.3	Organigrama general	6
1.3.4	Estructura organizacional	7
1.4	Legislación aplicable	8
1.4.1	Constitución Política de la República de Guatemala	8
1.4.2	Decreto 106, Código Civil	10
1.4.3	Decreto 6-91, Código Tributario	11
1.4.4	Decreto 1441, Código de Trabajo	12
1.4.5	Decreto 82-87, Ley de Universidades privadas	12
1.4.6	Decreto 10-2012, Ley de Actualización Tributaria, Libro I: Impuesto Sobre la Renta.	14

1.4.7	Decreto 27-92, Ley del Impuesto al Valor Agregado	15
1.4.8	Acuerdo 1118 de la Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social - IGSS	16
1.4.9	Acuerdo 36-2003 Instructivo para la aplicación del acuerdo 1118 de la Junta Directiva	16

CAPÍTULO II

GERENCIA FINANCIERA

2.1	Definición de gerencia financiera	17
2.2	Estructura organizacional de la gerencia financiera	17
2.2.1	Contabilidad	18
2.2.2	Activos fijos	18
2.2.3	Presupuestos	19
2.2.4	Cuentas por cobrar	19
2.2.5	Tesorería	20
2.2.6	Cuentas por pagar	20

CAPÍTULO III

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO AUDITOR INTERNO

3.1	Definición de auditoría	22
3.2	Antecedentes de la auditoría en Guatemala	24
3.3	Clasificación de la auditoría	27

3.3.1	Según su naturaleza profesional	28
3.3.2	Según los objetivos perseguidos	28
3.3.3	Según la amplitud del trabajo	29
3.3.4	Según su obligatoriedad	29
3.3.5	Según la técnica utilizada	30
3.3.6	Auditorías especiales	30
3.4	Definición de Contador Público y Auditor	32
3.5	Definición de Auditoría Interna	33
3.5.1	Código de Ética del Auditor Interno	34
3.5.2	Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI)	35

CAPÍTULO IV

GESTIÓN DE RIESGOS

4.1	Definiciones, conceptos y generalidades	38
4.2	Antecedentes	39
4.3	Objetivo y propósito de la gestión de riesgos	41
4.4	Campo de aplicación de la gestión de riesgos	42
4.5	Tipos de riesgo	43
4.6	Importancia de la gestión de riesgos	44
4.7	Metodologías relacionadas a gestión de riesgos	46

4.7.1	Comité de las Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway – Gestión de Riesgos Corporativos (COSO ERM)	47
4.7.2	Estándar Australiano/Neo Zelandés de Gestión de Riesgos (AS/NZS 4360:2004)	50
4.7.3	Gestión de Riesgos – Principios y Directrices (ISO 31000:2009)	52
4.8	Metodología de Gestión de Riesgos, según ISO 31000:2009	54
4.8.1	Comunicación y consulta	56
4.8.2	Establecer el contexto	57
4.8.3	Valoración del riesgo	58
4.8.4	Tratamiento al riesgo	69
4.8.5	Monitoreo o seguimiento	73
4.9	Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos	76

CAPÍTULO V

LA PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN FUNCIÓN DE AUDITOR INTERNO, EN LA GESTIÓN DE RIESGOS SEGÚN LA NORMA INTERNACIONAL ISO 31000:2009 EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA LA GERENCIA FINANCIERA DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADA (CASO PRÁCTICO)

5.1	Antecedentes	81
5.2	Ejecución de la evaluación del proceso de Gestión de Riesgos	89

5.3	Carta de solicitud de evaluación del proceso de Gestión de Riesgos	90
5.4	Carta de respuesta de la auditoría interna	91
5.5	Carta de nombramiento del auditor interno	92
5.6	Planificación de la evaluación del proceso de Gestión de Riesgos	93
5.7	Cuestionario de Control Interno	97
5.8	Programa de evaluación del proceso de Gestión de Riesgos	100
5.9	Informe de la evaluación del proceso de Gestión de Riesgos	205
	CONCLUSIONES	220
	RECOMENDACIONES	221
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	222

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfico No. 1	Estructura jerárquica de la Institución de Educación Superior privada	4
Gráfica No. 2	Organigrama general de una Institución de Educación Superior privada	6
Gráfica No. 3	Organigrama de la Gerencia Financiera	17
Gráfico No. 4	Estructura de COSO ERM	48
Gráfica No. 5	Estructura de ISO 31000:2009	53
Gráfica No. 6	Ejemplo de Mapa de Riesgos	68

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1	Universidades autorizadas en Guatemala	3
Cuadro No. 2	Porcentajes de retención para empleados	16
Cuadro No. 3	Clasificación de la auditoría	27
Cuadro No. 4	Estructura de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna	37
Cuadro No. 5	Ejemplo de Identificación de procesos, sub-procesos y actividades	61
Cuadro No. 6	Criterios a considerar para dar tratamiento al riesgo	72

INTRODUCCIÓN

El actual clima empresarial es mucho más complejo y difícil que antes, sin importar su giro de negocio. Problemas que históricamente eran inherentes, sólo a las grandes compañías internacionales, ahora afectan a instituciones pequeñas, las instituciones sin fines de lucro y los organismos gubernamentales. Así mismo, las partes interesadas exigen un alto desempeño empresarial con transparencia en las operaciones.

Bajo este contexto, la incertidumbre es un factor que no se debe desatender, puesto que los cambios en el ambiente de una institución son numerosos, varían constantemente y de manera rápida causan impactos relevantes. Nuevas regulaciones, decisiones de negocios, cambios de personal y desarrollo de las tecnologías son sólo algunos ejemplos que pueden generar incertidumbre. Por ello, es indispensable que la Gestión de Riesgos sea parte de la estrategia de toda institución.

La gestión de riesgos es una práctica que ha adquirido auge a través de los años y su creciente adopción se debe a los beneficios múltiples que aporta su implantación dentro de una institución independientemente de su giro comercial. La gestión de riesgos ha evolucionado a pasos agigantados especialmente por la normatividad internacional preparada por distintas entidades y al desarrollo de modelos de control diseñados con aplicación universal.

Una adecuada implantación proporcionará una serie de beneficios dentro de los procesos de una institución como lo son ventaja competitiva, reducción de costos y agilización de tiempos de respuesta en las operaciones cotidianas de forma integral.

Las empresas tienen una gran oportunidad para mejorar procesos de cualquier índole al identificar apropiadamente los riesgos circundantes a estos: sociales, éticos, ambientales, financieros y operativos; validar la efectividad de los controles establecidos y desarrollar planes de acción para responder a riesgos importantes.

Los objetivos que se pretenden alcanzar con este trabajo de investigación son: Dar a conocer la metodología que el Contador Público y Auditor en calidad de auditor interno, debe observar al realizar una Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos con base a la norma internacional ISO 31000:2009 en la Gerencia Financiera de Instituciones de Educación Superior. Elaborar herramientas que ayuden a las Instituciones de Educación Superior a evaluar la gestión de riesgos y garantizar su buen funcionamiento, a través de la aplicación del método científico (indagatoria, demostrativa y expositiva), y apoyándose de teorías aplicadas a la práctica humana para demostrar así la veracidad de las mismas, y el apoyo de los métodos analítico y deductivo, con el uso de las técnicas siguientes: estudio general, recopilación y análisis de la información, inspección y observación.

Esta tesis está dividida en 5 capítulos cuyo contenido se describe brevemente a continuación: En el capítulo I “Institución de Educación Superior Privada”, se

desarrolla todo lo relacionado a la institución, como son: clasificación, antecedentes, objetivos, estructura organizacional así como la legislación aplicable a la institución.

En el capítulo II “Gerencia Financiera”, se describen las generalidades de la unidad objeto de análisis, su estructura, las funciones y responsabilidades de los departamentos que la conforman y una descripción de los principales procesos administrativos, contables y financieros de la Gerencia Financiera.

En el capítulo III “El Contador Público y Auditor como auditor interno”, se describe de manera general los antecedentes de la auditoría, clasificación, aspectos técnicos y capacidades del Contador Público y Auditor, así como normas aplicables a la profesión.

En el capítulo IV “Gestión de Riesgos”, se desarrollan definiciones, conceptos, generalidades, antecedentes, objetivo y propósitos de la Gestión de Riesgos, su campo de aplicación, importancia, metodologías relacionadas a la Gestión de Riesgos y descripción de la metodología de Gestión de Riesgos según la Norma Internacional ISO 31000:2009.

Por último en el capítulo V “La participación del Contador Público y Auditor en función de auditor interno en la gestión de riesgos según la norma internacional ISO 31000:2009 en los procesos administrativos, contables y financieros para la gerencia financiera de una institución de educación superior privada” se desarrolla

el caso práctico el cual es fundamental en la investigación, en el mismo se presente el entendimiento de la entidad, la evaluación y análisis de riesgos realizada a través de una matriz de riesgos y se realiza el trabajo de aseguramiento de acuerdo con los componentes de la ISO 31000:2009.

Para finalizar, se mencionan las conclusiones y recomendaciones, se detalla la Referencia Bibliográfica y los anexos. En las conclusiones, se resalta la afirmación de la hipótesis planteada en el plan de investigación, así como el logro de los objetivos generales y específicos de este trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADA

1.1 Definición de institución de educación superior

De acuerdo al decreto 82-87 las instituciones de educación superior (de aquí en adelante llamadas IES) de carácter privado “son instituciones independientes a las que corresponde organizar y desarrollar la educación superior privada de la Nación”, además indica que “gozarán de libertad para crear sus facultades, departamentos e institutos, desarrollar sus actividades académicas y docentes, así como para el desenvolvimiento de sus planes y programas de estudio, con el fin de contribuir a la formación profesional, a la investigación científica, a la difusión de la cultura y al estudio y solución de los problemas nacionales”. Para poder realizar las actividades descritas en el párrafo anterior, deben ser reconocidas por el Estado como instituciones de educación superior.

El reconocimiento oficial de una institución de educación superior es la autorización que concede el Estado, a través del Consejo de la Enseñanza Privada Superior para funcionar como tal y para otorgar títulos y grados académicos.

Según el artículo 85 de la Constitución Política de la República de Guatemala, “son instituciones independientes, les corresponde organizar y desarrollar la educación superior privada de la Nación, con el fin de contribuir a la formación

profesional, a la investigación científica, a la difusión de la cultura y al estudio y solución de los problemas nacionales”.

1.2 Clasificación de una institución de educación superior

Derivado al incremento de estudiantes que acceden a la educación superior a nivel global, ha sido necesaria la diversificación de los servicios que prestan estas instituciones educativas. En ello radica la importancia de las clasificaciones de las entidades de educación superior, ayudando a los estudiantes a tomar mejores decisiones. Así mismo, las clasificaciones pueden ser de utilidad para los gobiernos para identificar en dónde podrían asignar recursos públicos en función de las prioridades de sus respectivos países.

Las clasificaciones se hacen por distintas instituciones de acuerdo a múltiples indicadores que regularmente son desarrollados con base a información sobre las características de las IES (similitudes y diferencias).

Las clasificaciones se realizan a partir de indicadores, y se incluye las mediciones de reputación institucional, la productividad científica (publicaciones por académico) y el impacto de la investigación (citas por publicación). Algunas instituciones también incluyen como indicadores distintivos: la proporción de profesores con doctorado y el impacto web.

Actualmente en Guatemala existen quince (15) universidades reconocidas oficialmente y autorizadas para su funcionamiento:

Cuadro No. 1

Universidades autorizadas en Guatemala

No.	Nombre de la Institución	Acrónimo	Fundación	Sitio
1	Universidad de San Carlos de Guatemala	USAC	1676 (340 años)	usac.edu.gt
2	Universidad Rafael Landívar	URL	1961 (55 años)	url.edu.gt
3	Universidad del Valle de Guatemala	UVG	1966 (50 años)	uvg.edu.gt
4	Universidad Mariano Gálvez de Guatemala	UMG	1966 (50 años)	umg.edu.gt
5	Universidad Francisco Marroquín	UFM	1971 (45 años)	ufm.edu
6	Universidad Rural de Guatemala	URG	1995 (21 años)	urural.edu.gt
7	Universidad del Istmo	UNIS	1997 (19 años)	unis.edu.gt
8	Universidad Panamericana	UPANA	1998 (18 años)	upana.edu.gt
9	Universidad Mesoamericana	UMES	1999 (17 años)	umes.edu.gt
10	Universidad Galileo	UG	2000 (16 años)	galileo.edu
11	Universidad San Pablo de Guatemala	USPG	2006 (10 años)	uspg.edu.gt
12	Universidad InterNaciones	UNI	2009 (7 años)	uni.edu.gt
13	Universidad de Occidente	UDEO	2010 (6 años)	udeo.edu.gt
14	Universidad Da Vinci de Guatemala	UDV	2012 (4 años)	udv.edu.gt
15	Universidad Regional de Guatemala	UR	2014 (2 años)	uregional.org

Fuente: Consejo de la Enseñanza Privada Superior. <http://www.ceps.edu.gt/ceps/>

1.3 Estructura de una institución de educación superior de carácter privado

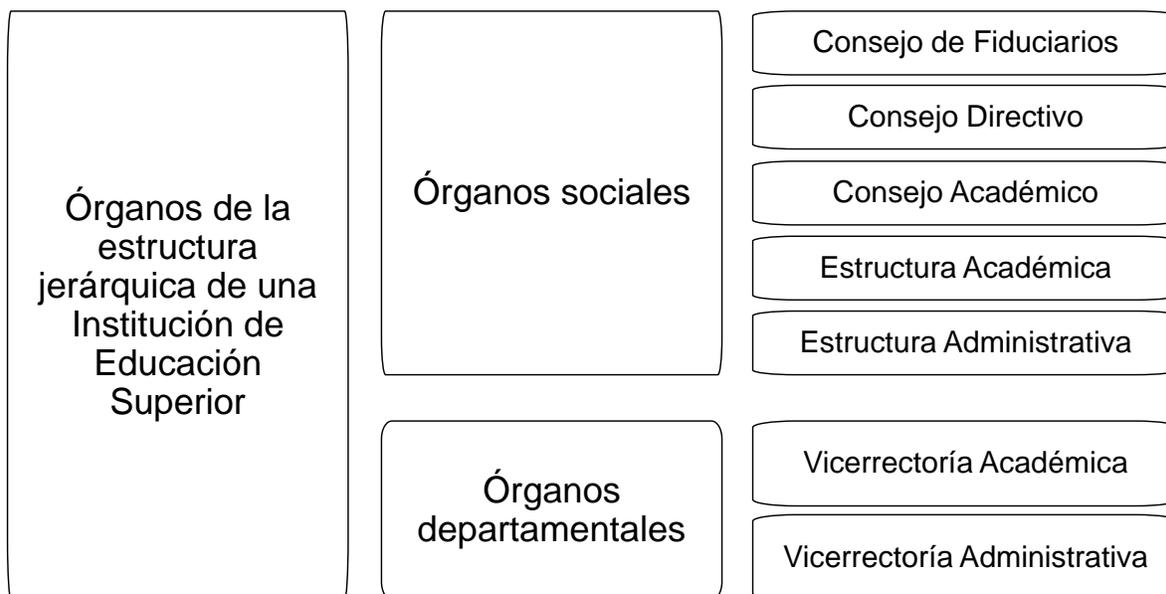
Una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

La estructura organizacional en este caso específico, es por estructura jerárquica, que es una estructura en donde el jefe tiene autoridad sobre los subordinados, con el propósito de garantizar la eficacia de la gestión, asegurando la autoridad de mando y evitando la confusión de responsabilidades. En la estructura jerárquica

de la Institución de Educación Superior, unidad de estudio, se pueden encontrar los órganos que la componen, los cuales pueden ser:

Gráfica No. 1

Estructura Jerárquica de la Institución de Educación Superior Privada



Fuente: Elaboración propia.

1.3.1 Antecedentes

Es una institución fundada hace más de cuatro décadas. En este período se ha consolidado como una institución académica de prestigio, reconocida nacional e internacionalmente por la excelencia de sus programas y por su proyección en las áreas de docencia, investigación y extensión.

Fue en el año de 1986 cuando la iniciativa de una organización educativa consolidada administrativa y funcionalmente, consciente de la necesidad de preparar profesionales en un ámbito de rigor académico teórico y práctico, con el

fin de fomentar un criterio sólido y formar ciudadanos responsables. El 29 de enero de 1986 se autorizó el funcionamiento de esta institución de educación superior – IES.

Entre los objetivos básicos de la Universidad se destaca la formación de personas que puedan contribuir al desarrollo económico, político, educativo y cultural del área centroamericana a través de la comprensión de los problemas regionales y la formación de personas con educación liberal, líderes y profesores altamente capacitados para el desarrollo educativo.

La IES ha podido ampliar y diversificar sus programas educativos y de investigación gracias al financiamiento, total o parcial de varias instituciones. Asimismo, tiene programas en cooperación con diversas universidades, los cuales se proyectan en beneficio de la formación profesional y de la investigación en campos como agricultura, salud y educación.

1.3.2 Objetivos, políticas y estrategias de la institución

Los objetivos se encuentran establecidos en líneas de acción, las cuales se detallan a continuación:

1. Formación académica de excelencia.
2. Formación centrada en los estudiantes.
3. Garantía de la sostenibilidad e impacto de los programas de docencia, investigación y extensión.
4. Mejoramiento del clima institucional.

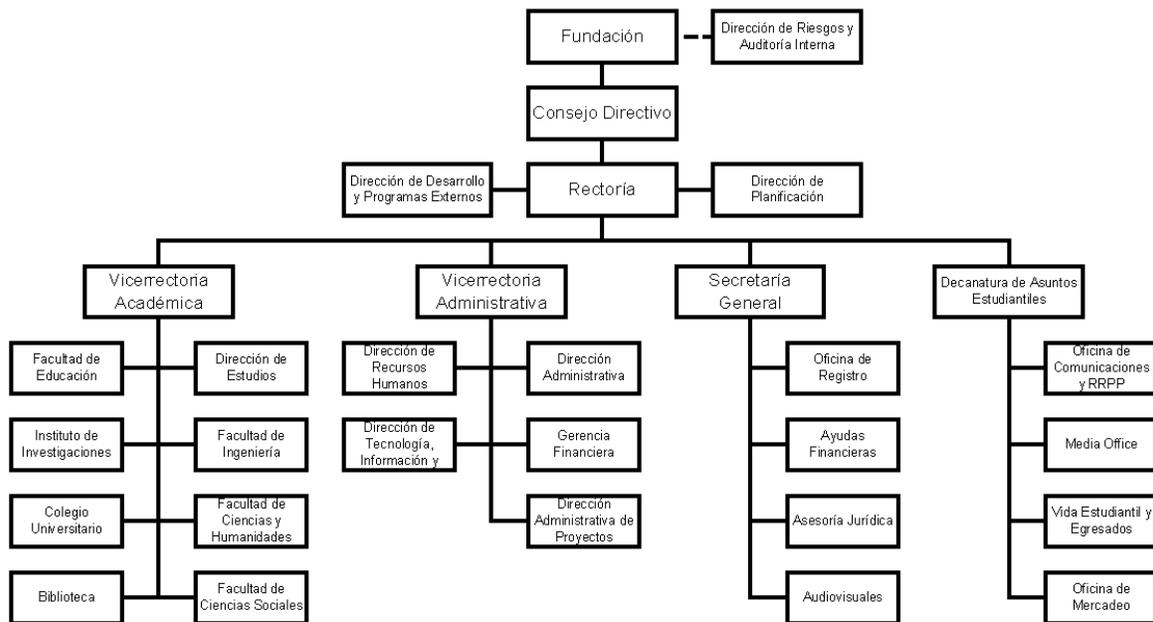
5. Participación de la Universidad en la propuesta de soluciones a problemas nacionales y de la región.
6. Ajuste de la estructura organizacional y del modelo de gestión acorde a la evolución de la Universidad.
7. Fortalecimiento de la comunicación y cooperación entre las entidades vinculadas a la Fundación de la Universidad.

1.3.3 Organigrama general

El organigrama general de la Institución de Educación Superior en estudio, es el siguiente:

Gráfico No. 2

Organigrama general de una Institución de Educación Superior privada



Fuente: Elaboración propia.

1.3.4 Estructura organizacional

Dentro de la estructura de organizacional de la IES, se encuentran posiciones clave que permiten orientar a la institución. Aquí se describen las más importantes.

a) Consejo directivo

La organización administrativa y académica de la Universidad está bajo la responsabilidad de su Consejo Directivo presidido por el Rector. El Consejo Directivo está integrado por los siguientes miembros: Rector, Vicerrector, Secretario, Director de Estudios, Secretario Ejecutivo de la Fundación de la IES y Asesores.

b) Vicerrectoría administrativa

La Vicerrectoría Administrativa es la unidad encargada de velar que el mecanismo de operaciones de la universidad funcione adecuadamente, a su cargo están la Oficina de Desarrollo y programas externos, la Dirección de Recursos Humanos, la Dirección Administrativa, la Dirección de Planificación, la Gerencia Financiera, la Dirección de Gestión de Riesgos y Auditoría Interna, la Dirección de Tecnología, Información y Comunicaciones y Biblioteca.

c) Gerencia financiera

Como su nombre lo indica, es la unidad encargada de administrar las finanzas de la IES, la cual está compuesta de seis departamentos que le ayudan al control y manejo de los activos de la institución; el orden y registro de los gastos realizados

en función del presupuesto aprobado; mantener el registro y custodia de las cuentas por cobrar y por pagar; y registrar todas las actividades dentro de la contabilidad. En el capítulo II se hará una descripción más detallada de cada una de estas unidades.

1.4 Legislación aplicable

Dentro de la legislación local, existen normas y reglamentos que aplican a las Instituciones de Educación Superior. A continuación se describen los principales párrafos que se relacionan a esta actividad.

1.4.1 Constitución Política de la República de Guatemala

La sección cuarta de la Constitución Política de la República de Guatemala contiene un artículo que es elemental: el artículo 71 que fija el principio básico de organización del sistema educativo, principalmente en el apartado que dice: “Se declara de utilidad y necesidad públicas la fundación y mantenimiento de centros educativos culturales y museos.” (1:21)

La sección quinta de la Constitución Política de la República de Guatemala, en su artículo 85 hace referencia a las universidades privadas indica: “A las universidades privadas, que son instituciones independientes, les corresponde organizar y desarrollar la educación superior privada de la Nación con el fin de contribuir a la formación profesional, a la investigación científica, a la difusión de la cultura y al estudio y solución de los problemas nacionales.” (1:24)

“Desde que sea autorizado el funcionamiento de una universidad privada, tendrá personalidad jurídica y libertad para crear sus facultades e institutos, desarrollar sus actividades académicas y docentes, así como para el desenvolvimiento de sus planes y programas de estudio.” (1:24)

a) Consejo de enseñanza privada superior

La carta magna también menciona en su artículo 86 que es el Consejo de enseñanza privada superior el encargado de autorizar la creación de nuevas universidades y velará por el buen funcionamiento de las universidades privadas para que mantengan el nivel académico sin alterar su independencia. Así mismo, indica la forma en la que este consejo se integrará.

b) Exenciones y deducciones de impuestos

El artículo 88 de la Constitución Política de la República de Guatemala, indica: “Las universidades están exentas del pago de toda clase de impuestos, arbitrios y contribuciones, sin excepción alguna.” (1:25), y continúa “...No podrán ser objeto de procesos de ejecución ni podrán ser intervenidas la Universidad de San Carlos de Guatemala y las universidades privadas, salvo el caso de las universidades privadas cuando la obligación que se haga valer provenga de contratos civiles, mercantiles o laborales.” (1:26)

La legislación tributaria guatemalteca dentro de sus normas fiscales hace referencia a dos tipos de exenciones: 1) A la actividad que se realiza, y 2) al sujeto que la realiza. En este caso específico, la constitución hace una exención de

carácter general para las universidades, por lo que se encuentran libres del pago de cualquier impuesto.

De acuerdo a la Corte de Constitucionalidad "...debe tenerse presente que la norma constitucional (Artículo 88, último párrafo), establece en beneficio de las Universidades un principio de exclusión de la jurisdicción cuando se trate de procesos de ejecución, el cual, con las excepciones previstas, solamente aparece en el texto en cuanto a estas entidades de educación superior, no figurando disposición parecida en favor de ningún órgano del Estado, entidad que actúe por su delegación ni persona de interés público. Esto es, que el propósito del constituyente fue proteger a las universidades de perturbaciones que podrían provocarles los procesos de ejecución, lo que, establecido en fortuna plena en cuanto a la Universidad de San Carlos concierne, está matizado respecto de las privadas, pero, al tratarse de proceso de ejecución que no son de los órdenes civil, mercantil o laboral, es evidente que opera el principio de exclusión mencionado. Siendo tal el sentido de la norma es apropiado interpretar en este caso, como lo sostiene gran parte de la doctrina, que el proceso es la suma de los actos que se realizan para la composición del litigio..." (11:82)

1.4.2 Decreto 106, Código Civil

El título I de la primera parte del libro V de este código, artículos del 1251 al 1318, hace referencia al negocio jurídico que son "las declaraciones de voluntad, unilaterales o bilaterales, lícitas, conscientes y libres, dirigidas de manera

intencionada y específica a crear, modificar, transmitir o extinguir obligaciones.”(2:189)

El título V regula las obligaciones provenientes de contratos, desde el artículo 1517 hasta el 1604, y explica los tipos de contratos, efectos, objeto, sanciones, vicios, forma, rescisión, división, e interpretación.

También se encuentra el Título VI de la segunda parte del libro V, artículos del 1855 al 1876 que se refiere a las donaciones entre vivos. Esta sección se vuelve importante, debido a que las Instituciones de Educación Superior se ayudan con el desarrollo de sus actividades, con donaciones hechas por personas o entidades.

1.4.3 Decreto 6-91, Código Tributario

Las normas de este Código son de derecho público y regirán las relaciones jurídicas que se originen de los tributos establecidos por el Estado, con excepción de las relaciones tributarias aduaneras y municipales, a las que se aplicarán en forma supletoria.

A pesar de que las IES están exentas de impuestos, deben cumplir con los deberes formales que el código tributario y otras leyes regulan, a continuación se presentan los artículos que se considera aplican a dichas instituciones:

El código tributario en su artículo 71 señala las infracciones tributarias, que según el mismo código son todas las acciones que representen una violación a las leyes tributarias, ya sea de sustancia o de forma media vez no constituya delito.

El artículo 94 indica las infracciones a los deberes formales y las respectivas sanciones a las que una entidad se hace acreedora al cometer una infracción de esta naturaleza.

En el artículo 105 se encuentra la forma de determinar la obligación tributaria para el cumplimiento de los pagos de tributos o retenciones realizadas. Luego en el capítulo IV que trata sobre los deberes formales de los contribuyentes y responsables, en donde se establecen las obligaciones que tienen los contribuyentes así como las personas individuales o jurídicas que tiene obligaciones según este código.

1.4.4 Decreto 1441, Código de Trabajo

Este código regula los derechos y obligaciones de los patronos y trabajadores, así como las prestaciones laborales, la forma en que deben realizarse los contratos y pactos de trabajo, reglamentos internos de trabajo, salarios e indemnización y las medidas que lo protegen, jornadas de trabajo, higiene y seguridad en el trabajo y procedimientos laborales.

Dentro de esta normativa se vinculan el decreto 76-78 y 42-92 que se refieren al aguinaldo y la bonificación anual conocida como el bono 14.

1.4.5 Decreto 82-87, Ley de Universidades privadas

De acuerdo a la ley de Universidades Privadas, toda Institución de Educación Superior que quiera establecerse legalmente en Guatemala, debe iniciar con la

solicitud para la creación de una nueva universidad privada, la cual deberá presentarse ante el Consejo de la Enseñanza Privada Superior, en papel sellado del menor valor, por una persona individual o jurídica y deberá contener la siguiente información:

- a) Nombre y demás datos personales de identificación del solicitante, si fuere persona individual o del representante legal de la persona jurídica, cuando fuere el caso;
- b) Lugar para recibir notificaciones;
- c) Exposición razonada sobre los motivos que justifiquen la creación de la universidad;
- d) Nombre y sede que se dará a la universidad que se propone crear y detalle de su organización administrativa;
- e) Establecimiento de, por lo menos, dos facultades que respondan a las necesidades del país;
- f) Indicación de los medios económicos con que se cuenta para el establecimiento y funcionamiento de la universidad;
- g) Término dentro del cual iniciará sus actividades al autorizarse su creación;
- h) Fundamentación filosófica de la universidad; y
- i) Perfil profesional del futuro egresado.

Los memoriales que se presenten al Consejo de Enseñanza Privada Superior no requerirán de auxilio de Abogado o de otra formalidad especial. Adicionalmente Con la solicitud a que se refiere el artículo precedente deberán presentarse los siguientes documentos:

- a) Acreditar debidamente la personería de quien comparezca;
- b) Nómina de sus autoridades;
- c) Nómina del personal docente e investigador y currículum vitae de cada uno de sus integrantes;
- d) Proyecto de los planes y programas de estudio de cada una de las facultades y contenidos y planeamiento didáctico de las materias a impartirse;
- e) Proyecto de organización de la universidad y sus estatutos, y
- f) Comprobación de los medios económicos con que se cuenta para el establecimiento y funcionamiento de la universidad.

1.4.6 Decreto 10-2012, Ley de Actualización Tributaria, Libro I: Impuesto Sobre la Renta.

El artículo 39 del Libro I de la Ley de actualización tributaria, Impuesto Sobre la Renta, indica la obligatoriedad de presentar declaración jurada anual a cualquier entidad que obtenga rentas parcial o totalmente exentas, por lo que esto constituye una obligación formal para las universidades.

El artículo 47 de la ley, también consigna en su numeral 3 a las universidades como agentes de retención de aquellas personas jurídicas e individuales que se encuentran bajo el régimen opcional simplificado sobre ingresos de actividades lucrativas. También se hace referencia, en el artículo 48 que los agentes de retención deben retener en concepto de Impuesto Sobre la Renta, el siete por ciento (7%), sobre el valor efectivamente pagado o acreditado. El agente de

retención emitirá la constancia de retención respectiva con la fecha de la factura y la entregará al contribuyente dentro de los cinco (5) días siguientes a la fecha de la factura.

Así mismo, en su figura de patrono, el artículo 75 de la ley obliga a todo patrono a retener el Impuesto Sobre la Renta y presentar declaración jurada anual de las retenciones practicadas y pagar el impuesto retenido. El artículo 76 de la misma ley indica que al inicio de cada año o al inicio de la relación laboral el patrono deberá realizar una proyección de ingresos y montos deducibles con el propósito de calcular el tipo impositivo correspondiente.

Por otro lado, el numeral 3 del artículo 86 hace responsable de retener rentas gravadas en concepto de ganancias de capital a las universidades, por lo que esta también es una obligación formal.

1.4.7 Decreto 27-92, Ley del Impuesto al Valor Agregado

El artículo 9 de la ley indica que aunque las entidades exentas no paguen el impuesto, la factura sí deberá contener el monto del impuesto no pagado y entregarán una constancia de exención debidamente autorizada por la Superintendencia de Administración Tributaria.

1.4.8 Acuerdo 1118 de la Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social - IGSS

El artículo 3 de este acuerdo indica que: “El patrono está obligado a descontar las contribuciones de seguridad social a sus trabajadores, para enterarlas al Instituto junto con la contribución patronal, dentro del plazo reglamentario. El incumplimiento de lo anterior dará lugar a que el Instituto inicie las acciones judiciales correspondientes.”

Así mismo, el artículo 4 establece la responsabilidad del patrono sobre el pago de los valores descontados y que el cálculo de los descuentos se hará sobre el salario total del trabajador.

1.4.9 Acuerdo 36-2003 Instructivo para la aplicación del acuerdo 1118 de la Junta Directiva

El artículo 1 de este acuerdo establece los porcentajes de retención, tanto para empleados como para patronos:

Cuadro No. 2

Porcentajes de retención para empleados

PROGRAMAS	PATRONO	TRABAJADOR
Accidentes en general	3.00%	1.00%
Enfermedad y maternidad	4.00%	2.00%
Invalidez, vejez y sobrevivencia	3.67%	1.83%
TOTAL DE CONTRIBUCIONES A PAGAR	10.67%	4.83%

CAPÍTULO II

GERENCIA FINANCIERA

2.1 Definición de gerencia financiera

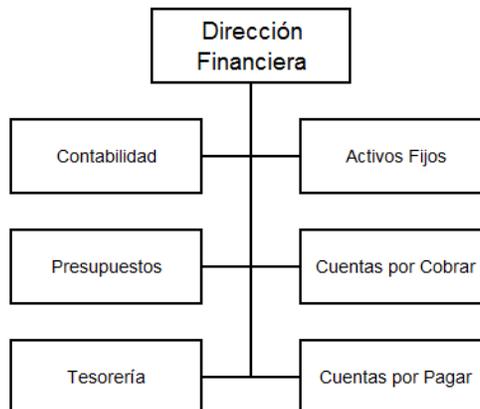
Es un órgano establecido por la administración, con el propósito de registrar, verificar, presentar y controlar información financiera que sea de utilidad para la Institución de Educación Superior (IES), sus directivos y otros interesados en conocer su situación financiera.

2.2 Estructura organizacional de la gerencia financiera

Es la distribución de las actividades de la Gerencia Financiera y debe responder con eficiencia y eficacia para apoyar los objetivos estratégicos de la institución. Guiados en este principio, esta gerencia ha separado sus unidades en departamentos como a continuación se describe:

Gráfica No. 3

Organigrama de la gerencia financiera



Fuente: Elaboración propia.

2.2.1 Contabilidad

El departamento de Contabilidad es el responsable de velar por el cumplimiento de políticas, normas, sistemas y procedimientos, necesarios para garantizar la exactitud y seguridad, en la captación y registro de las operaciones financieras, y de consecución de metas de la entidad, a efecto de suministrar información que coadyuve la toma de decisiones, a promover la eficiencia y eficacia del control de gestión, a la evaluación de las actividades y facilite la fiscalización de las operaciones, vigilando la debida observancia de las leyes, normas y reglamentos aplicables. Dentro de sus funciones más importantes están:

- a. Elaboración de ajustes contables.
- b. Integración de fondos para becas.
- c. Preparación de informes financieros sobre proyectos de investigación.
- d. Elaboración de Estados Financieros.
- e. Preparación de análisis y explicación de variaciones sobre Estados Financieros mensuales.
- f. Elaboración de integraciones contables

2.2.2 Activos fijos

Se encarga del control y ubicación de los activos fijos de la entidad: Equipo de cómputo, material de laboratorio, pupitres, vehículos, instrumentos musicales, entre otros. También tiene a su cargo el ingreso, salida o transferencia de los equipos dentro de la institución. Dentro de sus funciones principales se encuentran:

- a. Alta de Activos Fijos
- b. Transferencia de Activos Fijos
- c. Baja de Activos Fijos
- d. Inventario de Activos Fijos
- e. Elaboración de reportes financieros para contabilidad.

2.2.3 Presupuestos

Es la unidad encargada de administrar el presupuesto planificado para todas las unidades de la institución para un año de actividades; registrar los cambios e indagar excedentes sobre el presupuesto aprobado durante cada año por las autoridades de la universidad. Dentro de sus principales funciones se encuentran:

- a. Integración de información presupuestaria.
- b. Formulación presupuestaria
- c. Ejecución presupuestaria
- d. Presentación de informes sobre disponibilidad presupuestaria
- e. Transferencias presupuestarias.

2.2.4 Cuentas por cobrar

Tiene a su cargo el crédito, registro y cobranza de las cuotas generadas a estudiantes por inscripciones, uso de laboratorio o cursos asignados; también tiene a su cargo el control de los anticipos por liquidar otorgados a empleados y otros. Dentro de sus atribuciones principales se encuentran:

- a. Atención a estudiantes y clientes internos.
- b. Emisión de recibos de ingresos.
- c. Trámite de cheques a estudiantes por reembolsos de saldos acreedores.
- d. Gestión de cobros a estudiantes y clientes internos (sedes).

2.2.5 Tesorería

Es la unidad encargada de llevar el control y pronosticar el flujo de caja de la institución; generar la información financiera relevante para toma de decisiones; y la administración de las distintas inversiones que maneja la institución. Dentro de sus funciones principales se encuentran:

- a. Flujo de caja
- b. Administración de inversiones
- c. Control del rendimiento de inversiones
- d. Administración de cuentas bancarias
- e. Transferencias bancarias

2.2.6 Cuentas por pagar

Tiene a su cargo el registro y planificación de pagos de las obligaciones a las que se ha hecho acreedora la institución. Dentro de sus principales funciones se encuentran:

- a. Registro de órdenes de compra en cuentas por pagar.
- b. Registro de facturas de proveedores.
- c. Registro de liquidaciones sobre anticipos de viáticos o gastos menores y caja chica.
- d. Registro en cuentas contables bancarias de las notas de débito y crédito generadas por los bancos y registro de transferencias entre cuentas bancarias.
- e. Creación de código a proveedores en el sistema contable.
- f. Pago de nómina a personal registrado por honorarios profesionales.

CAPÍTULO III

EL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR COMO AUDITOR INTERNO

3.1 Definición de auditoría

“Es el examen integral sobre la estructura, las transacciones y el desempeño de una entidad económica, para contribuir a la oportuna prevención de riesgos, la productividad en la utilización de los recursos y el acatamiento permanente de los mecanismos de control implantados por la administración.” (23:2)

Es decir, la auditoría puede ser a cifras, cuentas contables, procesos, procedimientos, controles o indicadores financieros con el propósito de obtener información relevante que oriente a tomar mejores decisiones a la administración, mejorar la eficiencia de sus operaciones, ayudar a comprender la importancia de mantener un proceso de mejora continua de los distintos procesos y controles internos y disminuir eventos no deseados que pudieran afectar el alcance de los objetivos de la entidad.

A continuación se presentan diversas definiciones de autores considerados autoridades en la materia:

“Montgomery: Examen sistemático de los libros y registros de un negocio u otra organización con el fin de determinar o verificar los hechos relativos a las operaciones financieras y los resultados de éstas, para informar sobre los mismos.

Beckssse: Examen de los registros de contabilidad con el propósito de establecer si son correctos y completos, y reflejan la totalidad de las transacciones que deben contener.

Coultier Davis: Examen de los libros y cuentas de un negocio, que permiten al auditor formular y presentar los estados financieros de tal forma que:

1. El balance refleje la verdadera situación financiera del negocio.
2. El estado de pérdidas y ganancias exprese correctamente el resultado de las operaciones durante el ejercicio que se revisa.

Hermanos Mancera: Examen de los libros de contabilidad, de los registros, documentación y comprobación correspondiente de una empresa, de un fideicomiso, de una sociedad, de una corporación, de una institución, de una asociación, de una oficina pública, de una copropiedad, de un negocio especial cualquiera y llevarlo a cabo con el objeto de determinar la exactitud o inexactitud de las cuentas respectivas y de informar y dictaminar acerca de ellos.

Comisión de Normas y Procedimientos: Representa el examen de los estados financieros de una entidad con objeto de que el contador público emita una opinión profesional respecto a si dichos estados presentan la situación financiera, los resultados de las operaciones, las variaciones en el capital contable y los cambios en la situación financiera de una empresa de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Comité Especial del Instituto Americano de Contadores: Examen de los libros de contabilidad, comprobantes y demás registros de un organismo público, institución, corporación, firma o persona, o de alguna persona o personas situadas en destino de confianza, con el objeto de averiguar la corrección o incorrección de los registros y de expresar opinión sobre los documentos suministrados, comúnmente en forma de un certificado.

Fernando Díez Barroso: Ciencia del análisis, comprobación y estimación de las cuentas.

Andrés Montero: Examen metódico y ordenado de la contabilidad de una empresa mediante la comprobación de las operaciones registradas y la investigación de todos aquellos hechos que puedan tener relación con las mismas, a fin de determinar su corrección.” (24:44-47)

De todas las definiciones mencionadas, se puede considerar como la más completa esta última, ya que en ella caben todos los objetivos y clasificaciones que pueden hacerse de la auditoría.

3.2 Antecedentes de la auditoría en Guatemala

Desde tiempos memorables (prehistóricos) el ser humano se vio en la necesidad de escuchar y comunicar determinadas situaciones fundamentales para la vida cotidiana que no era otra cosa que satisfacer sus necesidades primarias entre las que se encontró la necesidad de ahorrar o almacenar hoy para el mañana, por el

origen del comercio, llevar un registro del intercambio, así como el mantenimiento de las cuentas por medio de escribanos.

El origen etimológico de la palabra es del verbo latino audire, que significa 'oír', que a su vez tiene su origen en que los primeros auditores ejercían su función juzgando la verdad o falsedad de lo que les era sometido a su verificación buscando la reflexión, el análisis, la observación, la fundamentación y la elección de la mejor opción.

A medida que se desarrolló el comercio se tuvo la necesidad de realizar revisiones independientes para mantener la fidelidad de los registros de las transacciones mercantiles.

Se reconoce la auditoría como profesión en 1862 bajo la ley británica de sociedades anónimas. Desde 1862 a 1905 la profesión de la auditoria creció y floreció en Inglaterra y se introdujo en Estados Unidos (país donde más se ha desarrollado la profesión y donde se estableció la primera asociación de CPA), en el año de 1900. Su objetivo principal en ese entonces era la detección y prevención del fraude y de errores, la demanda creció haciendo que los objetivos cambiaran ha cerciorarse de la situación financiera, el movimiento neto del patrimonio, los resultados de operación y los flujos de efectivo que generan las empresas y que se presenten en forma razonable.

En Guatemala, a través del Decreto Gubernativo No. 1972 del 25 de mayo de 1937, aprobado en la asamblea legislativa, decreto 2270 del 19 de marzo de 1938, se crea la Facultad de Ciencias Económicas adscrita a la Universidad Nacional, dependiente del poder ejecutivo, nace la profesión de Contador Público y Auditor. Antes de 1937 los Auditores que existían en Guatemala eran extranjeros; destacándose los ingleses Nancy de Lancy y Joseph Gibson Davies.

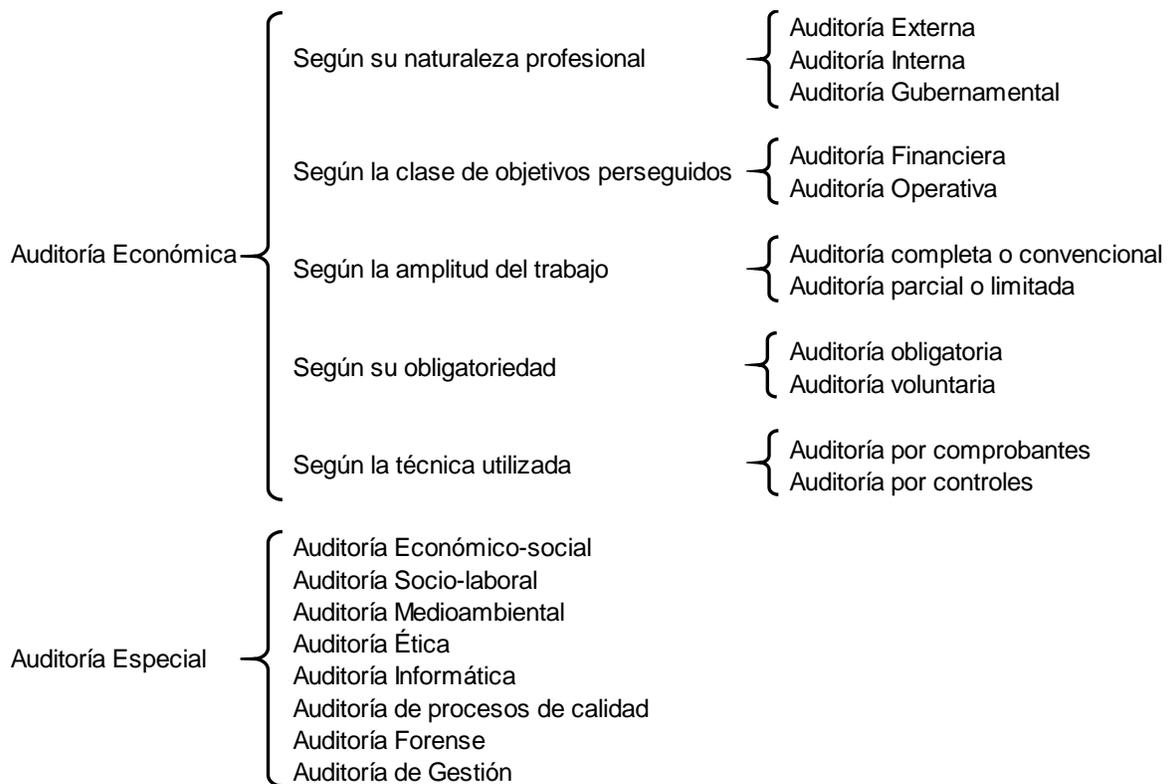
Con la promulgación del Código de Comercio en 1877, se normaron las transacciones comerciales y surgieron las sociedades, entre estas los bancos, y con ello la necesidad de inspectores bancarios que garantizaban con sus auditorías, a la colectividad la situación financiera de estas entidades.

Posteriormente a nivel estatal surgió la Superintendencia de Bancos que funciona a la fecha. En el ámbito fiscal el gobierno de Guatemala, ha tratado de reconocer y darle mayor importancia al trabajo de la Auditoría tal es el caso de Ley de Actualización Tributaria decreto 10-2012, del Congreso de la República en donde indica que el Balance General, el Estado de Resultados, el Estado de Flujo de Efectivo y el Estado de Costo de Producción, deben ser entregados al fisco debidamente auditados por un profesional o empresa de Auditoría independiente. Así mismo, con la publicación del Decreto número 27-92 del Congreso de la República, Ley del Impuesto al Valor Agregado, las empresas dedicadas a la exportación y que solicitan devolución de crédito fiscal, deben acompañar a la solicitud, dictamen emitido por un Contador Público y Auditor autorizado para tal fin e inscrito en la Superintendencia de Administración Tributaria.

3.3 Clasificación de la auditoría

El término auditoría se relaciona con verificar, examinar, revisar, inspeccionar, asegurar o validar, ya sea un proceso, registros, información, evento o una acción. Derivado de los distintos matices que actualmente toma la auditoría, es necesario identificar y separar la auditoría según su uso o finalidad.

Cuadro No. 3
Clasificación de la auditoría



Fuente: Investigación propia.

3.3.1 Según su naturaleza profesional

Auditoría Externa: Es el examen que se realiza por profesionales independientes a una institución según términos de referencia o acuerdos contenidos en un contrato de prestación de servicios.

Auditoría Interna: Es una actividad que se realiza dentro de una institución, normalmente en un departamento, bajo la dependencia de la máxima autoridad de la misma, teniendo como función la valoración independiente del sistema de control interno, con la finalidad de garantizar la integridad de su patrimonio, la veracidad de la información suministrada por los distintos sistemas existentes en la misma y la eficacia de sus operaciones. En el capítulo IV se amplía la información de esta rama de la auditoría.

Auditoría Gubernamental: Es la actividad de fiscalización por diversos órganos del Estado, tales como las realizadas por la Contraloría General de Cuentas sobre entidades estatales, tanto en la revisión de procesos, como la evaluación del cumplimiento de normas o la eficiencia del uso de los recursos.

3.3.2 Según los objetivos perseguidos

Auditoría financiera: “Es el examen de los estados financieros básicos preparados por la administración de una entidad económica, con objeto de opinar respecto a si la información que incluyen está estructurada de acuerdo con las

normas de información financiera aplicables a las características de sus transacciones.” (23:2)

Auditoría operativa: Es la actividad dirigida el examen y evaluación de los procedimientos y de los sistemas de gestión internos instalados en una organización con el fin de incrementar su eficiencia.

3.3.3 Según la amplitud del trabajo

Auditoría completa: Tienen por finalidad el manifestar una opinión sobre la razonabilidad de las cuentas anuales tomadas en su conjunto. Normalmente este procedimiento se realiza por auditores externos, a través de un informe denominado dictamen.

Auditoría parcial o limitada: Su objeto es la revisión parcial de otros documentos contables con objeto de emitir informes sobre los mismos. Estos pueden ser auditoría sobre un componente de los Estados Financieros, sobre un proceso en particular o bien, bajo procedimientos convenidos con el cliente o solicitante.

3.3.4 Según su obligatoriedad

Auditoría obligatoria: Auditoría de las cuentas anuales o de las cuentas consolidadas, siempre que sean exigidas por la legislación nacional o el derecho comunitario. Un ejemplo de esto, es la obligatoriedad que actualmente existe,

dispuesta en el Decreto 10-2012 Ley de Actualización Tributaria, de entregar estados financieros auditados para los contribuyentes calificados como agentes de retención al Impuesto al Valor Agregado y los contribuyentes especiales.

Auditoría voluntaria: Es el procedimiento de revisión realizado por una institución de manera discrecional.

3.3.5 Según la técnica utilizada

Auditoría por comprobantes: Significa realizar el análisis y evaluación de documentos proporcionados por el cliente para poder concluir en su razonabilidad.

Auditoría por controles: Es la evaluación que se realiza al control interno para poder determinar la confianza que se puede tener sobre los controles.

3.3.6 Auditorías especiales

Auditoría económico-social: Son auditorías que tienen como finalidad evaluar la aportación que hace la institución auditada a la colectividad, es decir, tiene por objeto la medición y cumplimiento de su responsabilidad social empresarial.

Auditoría socio-laboral: Tiene por objetivo el análisis de las relaciones laborales de una empresa, así como la determinación del clima socio-laboral existente en un momento determinado. Un ejemplo de estas auditorías podrían ser las que

realizan instituciones para otorgar el certificado de “Gran lugar para trabajar” (Great place to work en inglés) entre otras.

Auditoría ética: Su finalidad es la de determinar el comportamiento del personal y de los distintos órganos de la empresa respecto del código de conducta ética que la misma ha establecido.

Auditoría informática: Tiene por objetivo determinar el grado de eficacia del sistema informático de proceso de datos de la entidad auditada.

Auditoría de procesos de calidad: “Es la que se realiza por personas e instituciones ajenas a una organización con el fin de verificar el grado de cumplimiento, desarrollo y mejora de los distintos procesos y procedimientos que se someten a dicha verificación, normalmente con el fin de obtener una certificación o acreditación que sea reconocida por terceros.” (13:5-7)

Auditoría Forense: Es una auditoría especial que se realiza principalmente para descubrir fraudes, delitos financieros o bien, encontrar los motivos por los cuales una empresa pudo caer en quiebra. Este tipo de auditoría permite reunir información para que sea aceptada como evidencia en un juicio, en contra de defraudadores con el objetivo de generar una sentencia.

Auditoría de Gestión: Es una evaluación objetiva y sistemática, que se realiza para establecer evidencia sobre el desempeño, control, eficiencia, eficacia y uso

de los recursos de una institución, relacionados a objetivos y metas. Su propósito es verificar el uso razonable de los recursos y mejorar las actividades examinadas.

3.4 Definición de Contador Público y Auditor

El Contador Público y Auditor es un profesional que tiene amplios conocimientos del qué hacer contable, auditoría, control y gestión de riesgos; adicionalmente apoya a la administración en el análisis y mejora de procesos, la calidad de los servicios y el aprovechamiento apropiado de los recursos.

Con base a las Normas Internacionales de Formación promulgadas por IFAC, se puede construir la siguiente definición de Contador Público y Auditor: Profesional al cual se le delega la responsabilidad de emitir juicios significativos, de acuerdo a sus capacidades, competencias y habilidades profesionales, con el fin último de que esos juicios sean útiles para la toma de decisiones en la dirección de una entidad o unidad económica.

De acuerdo a las Normas Internacionales mencionadas en el párrafo anterior, “las capacidades son los atributos adquiridos por individuos que les permiten desempeñar sus papeles con competencia, mientras que el concepto de competencia se refiere a la demostración efectiva del desempeño. Poseer estos atributos es indicio de que una persona puede realizar el trabajo competentemente. Las capacidades incluyen conocimiento; habilidades técnicas y funcionales; habilidades en el comportamiento; aptitudes intelectuales (incluyendo el criterio profesional); y los valores, ética y actitud profesionales.” (12:14)

3.5 Definición de Auditoría Interna

“La Auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización.

Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.” (27:17)

Al contener el término “consulta” dentro de la definición de Auditoría Interna, se observa el amplio campo que está contenido dentro de la actividad, debido a que no se determina qué tipo de consulta se puede realizar, únicamente se menciona que “agrega valor y mejora las operaciones”. Significa que como auditores internos se debe tener conocimientos en diversas materias que conlleven a la mejora de las operaciones.

Actualmente se pueden encontrar auditores internos que tienen habilidades que fortalecen su actividad profesional: Algunos con conocimiento de metodologías sobre mejora de procesos, gestión de riesgos, gestión de proyectos, sistemas informáticos, control de calidad, legislación fiscal, entre otros, así como las diversas certificaciones que han surgido derivado de las necesidades que la profesión tiene hoy en día.

La función de Auditoría Interna contribuye con la administración a mejorar la probabilidad de alcanzar sus objetivos a través del análisis de procesos, procedimientos de revisión, asesoría y/o consultoría sobre temas relacionados al negocio, y las recomendaciones que plantea.

3.5.1 Código de Ética del Auditor Interno

El código de ética emitido por el Instituto de Auditores Internos (IIA por sus siglas en inglés) busca promover una cultura ética en la profesión de Auditoría Interna, principalmente porque la Auditoría Interna se basa en la confianza que genera respecto al aseguramiento de la gestión de riesgos, control y gobierno.

El Código de Ética contiene dos componentes. El primero establece los principios relevantes para la profesión y práctica de la Auditoría Interna; y el segundo proporciona reglas de conducta que describen las normas de comportamiento que se espera sean observadas por los auditores internos.

Los principios que se espera que los auditores internos apliquen son: Integridad, objetividad, confidencialidad y competencia. Las reglas de conducta están relacionadas a los principios mencionados y se resalta la honestidad, el respeto, conflicto de intereses, prudencia, la mejora continua de sus habilidades, entre otros.

3.5.2 Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna (NIEPAI)

“Los trabajos que lleva a cabo Auditoría Interna son realizados en ambientes legales y culturales diversos, dentro de organizaciones que varían según sus propósitos, tamaño y estructura, y por personas de dentro o fuera de la organización. Si bien estas diferencias pueden afectar la práctica de la Auditoría Interna en cada ambiente, el cumplimiento de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna es esencial para el ejercicio de las responsabilidades de los auditores internos.” (27:31)

Las Normas forman parte del Marco Internacional para la práctica profesional de la Auditoría Interna, emitida por el Instituto de Auditores Internos, conjuntamente con la definición oficial de Auditoría Interna, el código de ética del IIA y los consejos para la práctica, que contiene recomendaciones para cumplir con las necesidades actuales de la profesión; y están concebidas como principios y proporcionan un marco para desarrollar y promover la Auditoría Interna.

El propósito de estas normas es:

- “1. Definir principios básicos que representen el ejercicio de la Auditoría Interna tal como este debería ser.
2. Proporcionar un marco para ejercer y promover un amplio rango de actividades de Auditoría Interna de valor añadido.
3. Establecer las bases para evaluar el desempeño de la Auditoría Interna.
4. Fomentar la mejora de los procesos y operaciones de la organización.” (27:31)

La estructura de las Normas se conforma por las Normas sobre Atributos, Normas sobre Desempeño y Normas de Implantación. Las Normas sobre Atributos dan características que deben tener quienes prestan servicios de Auditoría Interna. Las Normas sobre Desempeño proporcionan criterios de calidad con los cuales puede hacerse la evaluación de los servicios de Auditoría Interna.

Las Normas de Implantación proporcionan lineamientos respecto de actividades de aseguramiento y consultoría, identificando dentro de las normas con una “A” lo aplicable a aseguramiento y con una “C” lo aplicable a consultoría. Por ejemplo, la norma 1000 “Propósito, autoridad y responsabilidad” contiene dos normas de implantación, siendo 1000.A1 la aplicable a servicios de aseguramiento y la norma 1000.C1 la aplicable a servicios de consultoría. A continuación se presenta la estructura de las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna:

Cuadro No. 4

ESTRUCTURA DE LAS NORMAS INTERNACIONALES PARA EL EJERCICIO PROFESIONAL DE LA AUDITORÍA INTERNA

NORMAS SOBRE ATRIBUTOS	1000 - Propósito, autoridad y responsabilidad	1010 - Reconocimiento de la definición de auditoría interna, el Código de Ética y las Normas en el estatuto de auditoría interna
	1100 - Independencia y objetividad	1110 - Independencia dentro de la organización 1111 - Interacción directa con el Consejo 1120 - Objetividad individual 1130 - Impedimentos a la independencia u objetividad
	1200 - Aptitud y cuidado profesional	1210 - Aptitud 1220 - Cuidado profesional 1230 - Desarrollo profesional continuo
	1300 - Programa de aseguramiento y mejora de la calidad	1310 - Requisitos del programa de aseguramiento y mejora de la calidad 1311 - Evaluaciones internas 1312 - Evaluaciones externas 1320 - Informe sobre el programa de aseguramiento y mejora de la calidad 1321 - Utilización de "Cumple con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna" 1322 - Declaración de incumplimiento
NORMAS SOBRE DESEMPEÑO	2000 - Administración de la actividad de auditoría interna	2010 - Planificación 2020 - Comunicación y aprobación 2030 - Administración de recursos 2040 - Políticas y procedimientos 2050 - Coordinación 2060 - Informe a la alta dirección y al Consejo 2070 - Proveedor de servicios externos y responsabilidad de la organización sobre auditoría interna
	2100 - Naturaleza del trabajo	2110 - Gobierno 2120 - Gestión de riesgos 2130 - Control
	2200 - Planificación del trabajo	2201 - Consideraciones sobre planificación 2210 - Objetivos del trabajo 2220 - Alcance del trabajo 2230 - Asignación de recursos para el trabajo 2240 - Programa de trabajo
	2300 - Desempeño del trabajo	2310 - Identificación de la información 2320 - Análisis y evaluación 2330 - Documentación de la información 2340 - Supervisión del trabajo
	2400 - Comunicación de resultados	2410 - Criterios para la comunicación 2420 - Calidad de la comunicación 2421 - Errores y omisiones 2430 - Uso de "Realizado de conformidad con las Normas Internacionales para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna" 2431 - Declaración de incumplimiento de las Normas 2440 - Difusión de resultados 2450 - Opiniones globales
	2500 - Seguimiento del progreso	
	2600 - Comunicación de la aceptación de los riesgos	

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV

GESTIÓN DE RIESGOS

4.1 Definiciones, conceptos y generalidades

A diario, hay amenazas por decisiones que se toman, las cuales contienen incertidumbres. Esas incertidumbres contienen riesgos que ponen en peligro el alcance de los objetivos planteados y con ello la viabilidad de los distintos proyectos, procesos, operaciones, registros o cualquier otra actividad.

La palabra “riesgo” viene del Italiano Risicare, que significa desafiar, retar, enfrentar, atreverse. En el nuevo diccionario español-latino etimológico se define como: peligro, prueba, tentativa, exponerse a un peligro, poner en peligro a uno, suscitarle algún peligro, lanzarse, arrojarse al peligro.

“Riesgo es la posibilidad de ocurrencia de un evento que puede afectar el cumplimiento de los objetivos. En esta definición del riesgo se parte del establecimiento de unos objetivos específicos, tanto de una organización como de un proceso, un proyecto, etc. En este contexto el riesgo puede ser cualquier evento que afecte en algún grado el logro de los objetivos establecidos.” (18:30-32)

Según el Marco Integrado de Gestión de Riesgos Corporativos, “La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de

estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.” (22:16)

Se puede definir a la Gestión de Riesgos como una herramienta sistemática que permite mejorar la habilidad de anticiparse a eventos que pudieran afectar el alcance de los objetivos estratégicos y convertirlos en una ventaja competitiva, lo que hace que el trabajo sea más efectivo, de mejor calidad y usar eficientemente los recursos disponibles.

La correcta aplicación de la Gestión de Riesgos permite, en primer lugar, analizar y ordenar las actividades que se realizan día a día, para obtener información sobre qué es lo que realmente afecta las actividades e incrementar la posibilidad de alcanzar los objetivos estratégicos. Así mismo, ayuda a disminuir de forma significativa el impacto de los riesgos inteligentemente, y aprovechar los recursos disponibles.

4.2 Antecedentes

“Desde la antigüedad el hombre ha tomado riesgos, el gusto por los juegos de azar viene de tiempo atrás; evidencia de esto se encuentra en la Biblia, cuando los soldados de Poncio Pilatos jugaron las vestiduras de Jesús a los dados; también se han encontrado dibujos de la antigua Grecia en los que se representan dados contruidos con los huesos de tobillos de animales, dibujos de loterías y juegos de cartas.

Un análisis histórico interesante sobre el tema realizado por Covetto y Munpower (1985) hace referencia a las prácticas de una tribu llamada Asipu que vivió en el Valle de Eufrates y el Tigris alrededor de 3200 a. de C. Los Asipu servían como consultores sobre decisiones riesgosas tales como matrimonios y nuevas ubicaciones para construcciones. Identificaban dimensiones importantes del problema y acciones alternativas. Los Asipu también observaban los presagios de los dioses, que los consideraban especialmente calificados para interpretar. Luego creaban un expediente con los puntos a favor y en contra y recomendaban la alternativa más favorable, tal vez el primer caso conocido de un análisis de riesgos, estructurado (Kolluru, 1998 pp. 4).

Al igual que los Asipu, los griegos buscaban una respuesta a los acontecimientos futuros y trataban de encontrarla a través de la consulta al Oráculo de Delfos, donde los sacerdotes desarrollaron un ritual centrado en la sacerdotisa principal, llamada Pitia. Sus predicciones eran consideradas como la palabra de Apolo y consultadas tanto por ciudadanos particulares como por oficiales públicos de distintas regiones y del exterior.

Los consultantes escribían la pregunta o la expresaban oralmente a uno de los profetas, quien pasaba la pregunta a la Pitia: Ella, invisible para los asistentes, hipnotizada por la masticación de hojas de laurel, el incienso y los humos, daba la respuesta con palabras inarticuladas y gritos incomprensibles. La explicación de las palabras de la Pitia las transcribía el profeta en versos hexámetros y esta respuesta escrita la tomaba consigo el consultante (Petsas 1989, p.12). ” (18:22)

Así, se puede ver cómo en los principios de la existencia humana, el hombre tomaba riesgos e intentaba conocer con anticipación los acontecimientos que pudieran afectarle, para actuar entre ellos.

4.3 Objetivo y propósito de la gestión de riesgos

El objetivo primordial de la administración de riesgos es maximizar las oportunidades y minimizar las pérdidas provocadas por eventos que puedan afectar las actividades de una institución, es decir, buscar un equilibrio entre riesgo y oportunidad, de acuerdo con la tolerancia al riesgo de la institución.

A través de la implantación de una metodología de Gestión de Riesgos, se logran diferentes objetivos, entre ellos:

- Asegurar y preservar la continuidad de las operaciones.
- Facilitar la recuperación de las actividades en caso de un siniestro.
- Proteger a los empleados y a quienes estén relacionados con las operaciones de la empresa.
- Evitar que las operaciones de la empresa produzcan daños al ambiente.
- Utilizar los recursos humanos, físicos y financieros en forma eficaz.
- Prevenir o mitigar cualquier pérdida económica.
- Garantizar la calidad y disponibilidad de la información necesaria en la institución.

- Lograr que las actividades de la empresa se realicen dentro de las normas internas y externas que la rigen.
- Mantener la buena imagen y las relaciones públicas.

Adicionalmente se pueden observar resultados tangibles en el uso apropiado de la Gestión de Riesgos, que también pueden mencionarse como objetivos:

- “Mejor alineación de los objetivos del negocio con la misión, visión y valores de la entidad;
- Mejora en la agilidad de la toma de decisiones y la confianza;
- Sostenibilidad, desempeño confiable y aporte de valor.
- Mejor asignación de capital a las iniciativas apropiadas en el momento oportuno;
- Responsabilidad de todos los niveles de la organización respecto de los objetivos, riesgos, requerimientos clave e iniciativas relacionadas;
- Ahorros significativos de costos por las capacidades integradas.”(20:6)

4.4 Campo de aplicación de la gestión de riesgos

La Gestión de Riesgos es un método que provee principios y guías genéricas para su aplicación general, por lo que puede ser usada por cualquier entidad, pública o privada, corporaciones, asociaciones, entidades no lucrativas, grupos o cualquier otra institución que esté interesada en mejorar la probabilidad de alcanzar la consecución de sus objetivos.

Así mismo, puede aplicarse a lo largo y ancho de cualquier organización, pasando por las distintas actividades, procesos, que incluye la toma de decisiones, estrategia, operaciones, funciones, proyectos, productos, servicios, tecnología de la información y activos.

4.5 Tipos de riesgo

Las empresas se enfrentan constantemente a múltiples riesgos de diversos tipos, de modo que la tarea de una organización consiste, más que en plantearse la eliminación del riesgo, en aprender a gestionarlo adecuadamente. Para ello, es necesario que pueda identificar a qué tipo de riesgo puede enfrentarse en un futuro para darle un tratamiento apropiado. A continuación se describen los riesgos más comunes a los que se enfrenta una institución:

Riesgo Estratégico: Se asocia con la forma en que se administra la Entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia.

Riesgos de Imagen: Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución.

Riesgos Operativos: Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la entidad, de la articulación entre dependencias.

Riesgos Financieros: Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluyen: la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes.

Riesgos de Cumplimiento: Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.

Riesgos de Tecnología: Están relacionados con la capacidad tecnológica de la Entidad para satisfacer sus necesidades actuales y futuras y el cumplimiento de la misión.

4.6 Importancia de la gestión de riesgos

“Más allá de las presiones inmediatas derivadas de los mercados globales, de unos clientes cada vez más exigentes y de los cambios radicales vividos por algunos sectores, cada vez está más generalizada la idea de que las compañías tienen una oportunidad de obtener ventaja competitiva de sus capacidades de gestión de riesgos, permitiendo un crecimiento a largo plazo y unos beneficios futuros sostenibles.” (19:34) El mayor aporte que una apropiada gestión de riesgos otorga a cualquier institución sin importar su giro comercial, es la oportunidad de anticiparse a eventos que pueden perjudicarle en un futuro, priorizar las acciones a tomar para minimizar la probabilidad de ocurrencia de ese evento o en algunos casos, disminuir el daño o impacto que pueda ocasionar si ocurriese.

Existen razones fundamentales para implementar una gestión de riesgos, entre ellas están:

- 1) Reducir la variabilidad del rendimiento inaceptable: con esto se pretende disminuir el aprendizaje a raíz de las crisis e incrementar la probabilidad de alcanzar los objetivos estratégicos a la vez que se reducen los costos de mitigación.
- 2) Alinear e integrar diferentes puntos de vista de la gestión de riesgos: si la institución tiene diversos puntos de vista en relación a las vulnerabilidades existentes, se inhibe enormemente la utilización eficiente de los recursos y la administración de riesgos comunes, por lo que adoptar una metodología ayuda a que la institución dirija todos sus esfuerzos coordinadamente para alcanzar la eficiencia de sus operaciones y la confiabilidad de su información.
- 3) Fomentar la confianza de la comunidad de inversión y las partes interesadas: las partes interesadas, que en el caso de las instituciones de educación superior pueden ser donantes, organizaciones internacionales interesadas en realizar proyectos u otros, desean garantizar que los fondos que entregaran para su administración, no corren riesgos innecesarios, por lo que demostrar un orden apropiado de gestión de riesgos proporcionará

esa confianza necesaria para atraer a nuevos donantes y nuevas oportunidades de desarrollo científico e investigación.

- 4) Responder con éxito en un entorno cambiante: el mundo no se detiene, está en constante cambio y con ello surgen nuevos riesgos. Una de las ventajas que provee la gestión de riesgos al implementarla apropiadamente es la anticipación a eventos no deseados, basada en la retroalimentación que proporcionará el monitoreo y supervisión de las actividades que se implanten para hacer funcionar la metodología.
- 5) Alinear la estrategia y la cultura corporativa: comprender y gestionar apropiadamente el riesgo, disminuye la probabilidad de que algunos riesgos no sean identificados o escapen de ser identificados por los controles establecidos. La creación de una cultura organizacional que cumpla con las normas establecidas (políticas, código de ética, manuales de procedimientos) hará que la gestión de riesgos sea aún más eficaz. Se debe implementar un plan de seguimiento y la frecuencia en la que se efectúa debe estar acorde con los riesgos potenciales así como con la frecuencia y naturaleza de los cambios en el entorno operativo.

4.7 Metodologías relacionadas a gestión de riesgos

A continuación se presentan las principales metodologías que se conocen sobre Gestión de Riesgos:

4.7.1 Comité de las Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway – Gestión de Riesgos Corporativos (COSO ERM)

COSO son las siglas en inglés de “Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission” creada en 1985, con el objetivo principal de identificar los factores causantes de información financiera fraudulenta y emitir recomendaciones para reducir su incidencia; también conocida como “La Comisión Nacional sobre Informes Financieros Fraudulentos” (The National Commission on Fraudulent Financial Reporting). ERM son las siglas en inglés de Gestión de Riesgos Corporativos (Enterprise Risk Management).

De acuerdo a COSO ERM, la gestión de riesgos corporativos consta de ocho componentes relacionados entre sí, que se derivan de la forma en que la administración dirige a la institución y cómo están integrados en el proceso de gestión. Esos componentes son:

- Ambiente interno
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de eventos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta a los riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

Gráfica No. 4

Estructura de COSO ERM



Fuente: Gestión de Riesgos Corporativos, Marco Integrado.

Ambiente interno

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

Establecimiento de objetivos

Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. La gestión de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

Identificación de eventos

Los acontecimientos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, y diferenciarlos entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.

Evaluación de riesgos

Los riesgos se analizan en consideración de su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva, inherente y residual.

Respuesta a los riesgos

La dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.

Actividades de control

Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo eficazmente.

Información y comunicación

La información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una

comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, y que fluya en todas direcciones dentro de la entidad.

Supervisión

La totalidad de la gestión de riesgos corporativos se supervisa, realizando modificaciones oportunas cuando se necesiten. Esta supervisión se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez.

Adicionalmente está compuesta por cuatro categorías de objetivos, que son:

- Estrategia (Objetivos a alto nivel, alineados con la misión de la entidad y dándole apoyo),
- Operaciones (Objetivos vinculados al uso eficaz y eficiente de recursos),
- Información (Objetivos de fiabilidad de la información suministrada), y
- Cumplimiento (Objetivos relativos al cumplimiento de leyes y normas aplicables). Estas categorías se relacionan holísticamente con los componentes de COSO ERM y se enlaza con las unidades que conforman a una entidad.

4.7.2 Estándar Australiano/Neo Zelandés de Gestión de Riesgos (AS/NZS 4360:2004)

El estándar Australiano/Neo Zelandés de Gestión de Riesgos (Australian /New Zeland Standard Risk Management AS/NZS 4360:2004) provee una guía genérica

para la gestión del riesgo. Puede ser aplicado por una amplia variedad de actividades, decisiones u operaciones de cualquier institución ya sea pública o privada.

Este estándar especifica los elementos del proceso de la gestión de riesgos, aunque no es el propósito de este estándar el forzar uniformidad en los sistemas de administración de riesgos. Más bien es un método genérico e independiente que puede utilizarse en cualquier entidad. El diseño e implementación del sistema de gestión del riesgo estará influenciado por las diversas necesidades de una organización, sus objetivos particulares, sus productos y servicios, y los procesos y prácticas específicas de los empleados.

Este estándar puede ser aplicado en todas las etapas en la vida de una actividad, función, proyecto, producto o activo. El beneficio máximo es usualmente obtenido aplicando el proceso de gestión de riesgos desde el inicio.

El objetivo de este estándar es proveer una guía para ayudar a las distintas organizaciones a obtener:

- Una base rigurosa y confiable para la toma de decisiones y planificación;
- Mejor identificación de oportunidades y amenazas;
- Generar valor desde la incertidumbre y variabilidad;
- Administración pro-activa y no re-activa;

- Mejorar el uso eficaz de los recursos;
- Mejorar la gestión de incidentes y reducción en las pérdidas y los costos de los riesgos, incluidas las primas comerciales de seguros;
- Mejorar la confianza de las partes interesadas;
- Mejorar el cumplimiento de la legislación relevante; y
- Mejorar el gobierno corporativo.

La estructura de esta metodología se observa en el siguiente apartado, ya que sirvió de base para la construcción de la norma internacional ISO/IEC 31000:2009, la cual se trata a continuación.

4.7.3 Gestión de Riesgos – Principios y Directrices (ISO 31000:2009)

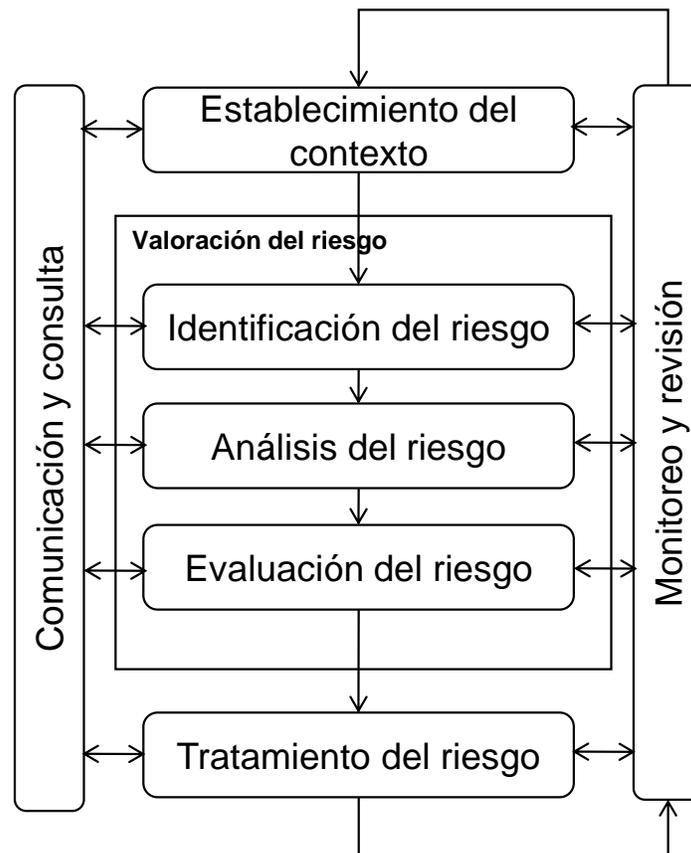
En noviembre del 2009, la Organización Internacional de Normalización (ISO) publicó la norma ISO 31000:2009, Gestión de Riesgos – Principios y Directrices (Risk management – Principles and Guidelines), que es una norma de gestión destinada a ayudar a las organizaciones de todos los tipos y tamaños de gestionar el riesgo en la empresa. Al mismo tiempo, la ISO publica la Guía ISO 73:2009, el vocabulario de gestión de riesgos, que complementa la norma ISO 31000, proporcionando una colección de términos y definiciones relativas a la gestión del riesgo.

Esta norma internacional tiene como base principal de su contenido el estándar australiano y neozelandés 4360:2004 y Basilea II.

La norma puede ser aplicada a lo largo y ancho de cualquier institución sin importar su giro comercial. Su propósito no es uniformar el proceso de gestión de riesgos en las instituciones, más bien pretende ser una guía que proporciona un enfoque común, tomando en cuenta durante su aplicación las necesidades individuales de una institución. A diferencia de otras normas ISO, esta norma internacional no aplica para certificación; la estructura de la metodología de Gestión de Riesgos de acuerdo a la norma internacional ISO 31000:2009 se presenta a continuación:

Gráfico No. 5

Estructura de ISO 31000:2009



Fuente: Norma internacional ISO 31000:2009 Gestión de Riesgos – Principios y Directrices.

4.8 Metodología de Gestión de Riesgos, según ISO 31000:2009

Actualmente las condiciones sobre las que se desempeñan las organizaciones de todo tipo y tamaño enfrentan factores e influencias, internas y externas, que crean incertidumbre sobre si ellas lograrán o no sus objetivos. Ese entorno cambiante hace que la incertidumbre incremente y como efecto se genera el riesgo.

“Todas las actividades de una organización implican riesgo. Las organizaciones gestionan el riesgo mediante su identificación y análisis y luego evaluando si el riesgo se debería modificar por medio del tratamiento del riesgo con el fin de satisfacer los criterios del riesgo. A través de este proceso, las organizaciones se comunican y consultan con las partes involucradas, monitorean y revisan el riesgo y los controles que lo están modificando con el fin de garantizar que no se requiere tratamiento adicional del riesgo.” (14:15)

Esta norma establece principios que ayudan a que la gestión de riesgo sea eficaz. Consta de cinco capítulos y trece subtítulos en los cuales dicta recomendaciones para desarrollar, implementar y mejorar continuamente un marco de referencia cuyo propósito sea integrar el proceso para la gestión de riesgo en los procesos globales de gobierno, estrategia y planificación, gestión, procesos de presentación de informes, políticas, valores y cultura de la organización.

Además consta de un documento que contiene directrices para la selección y aplicación de distintas técnicas de apreciación del riesgo y un glosario que suministra definiciones de términos genéricos relacionadas con la gestión del

riesgo. Ambos documentos funcionan como normas de apoyo a la Norma ISO 31000.

El proceso de gestión del riesgo está conformada por los siguientes elementos:

- Comunicación y consulta.
- Establecimiento del contexto.
- Valoración del riesgo.
- Tratamiento del riesgo; y
- Monitoreo y revisión.

De acuerdo a esta norma, para desarrollar un proceso estructurado de gestión del riesgo eficaz, es indispensable cumplir con los siguientes principios:

- a) La gestión del riesgo crea y protege el valor.
- b) La gestión del riesgo es una parte integral de todos los procesos de la organización.
- c) La gestión del riesgo es parte de la toma de decisiones.
- d) La gestión del riesgo aborda explícitamente la incertidumbre.
- e) La gestión del riesgo es sistemática, estructurada y oportuna.
- f) La gestión del riesgo se basa en la mejor información disponible.
- g) La gestión del riesgo está adaptada.
- h) La gestión del riesgo toma en consideración los factores humanos y culturales.
- i) La gestión del riesgo es transparente e inclusiva.
- j) La gestión del riesgo es dinámica, reiterativa y receptiva al cambio.

k) La gestión del riesgo facilita la mejora continua de la organización.

Los elementos del proceso de Gestión de Riesgos, según la norma internacional ISO 31000:2009 son tratados a continuación.

4.8.1 Comunicación y consulta

La comunicación y consulta con las partes involucradas tanto internas como externas debería tener lugar durante todas las etapas (pasos dentro de la metodología) del proceso para la gestión del riesgo. Esta comunicación es importante para garantizar que aquellos responsables de la implementación de las acciones dentro de cada uno de los procesos entiendan las bases sobre las cuales se toman las decisiones y las razones por las cuales se requieren dichas acciones.

Un enfoque de equipos de trabajo puede:

- Ayudar a establecer correctamente el contexto estratégico.
- Garantizar que se toman en consideración las necesidades de las partes involucradas.
- Ayudar a garantizar que los riesgos estén correctamente identificados.
- Reunir diferentes áreas de experiencia para el análisis de los riesgos.
- Garantizar que los diferentes puntos de vista se toman en consideración adecuadamente durante todo el proceso.
- Fomentar la administración del riesgo como una actividad inherente al proceso de planeación estratégica.

4.8.2 Establecer el contexto

El entendimiento del contexto externo e interno dentro del cual una institución opera, es el primer paso para la determinación de las estructuras, estrategias y objetivos organizacionales.

“Entender el contexto externo es importante con el fin de garantizar que los objetivos y las preocupaciones de las partes involucradas externas se toman en consideración al desarrollar los criterios del riesgo. Esto se basa en el contexto a todo lo ancho de la organización, pero con detalles específicos de los requisitos legales y reglamentarios, las percepciones de las partes involucradas y otros aspectos de los riesgos específicos para el alcance del proceso para gestionar el riesgo.” (14:34)

El contexto interno y externo son las condiciones internas y del entorno, que pueden generar eventos que pueden afectar negativamente el cumplimiento de la misión y objetivos de una institución. Las situaciones del entorno externo pueden ser de carácter social, cultural, económico, tecnológico, político y legal, bien sea internacional, nacional o regional según sea el caso de análisis.

Las situaciones internas están relacionadas con la estructura, cultura organizacional, el modelo de operación, el cumplimiento de los planes y programas, los sistemas de información, los procesos y procedimientos y los recursos humanos y económicos con los que cuenta una entidad.

“Ciertos aspectos del contexto pueden diferir dependiendo del alcance (entidad, proyecto etc.), tamaño, clase y estilo de la organización. Sin embargo, es importante considerar en todos los casos:

- Entender el contexto externo e interno y las oportunidades para el cambio.
- Considerar que los cambios del contexto pueden generar la necesidad de reconsiderar los objetivos, estrategias, evaluaciones de riesgos o acciones y controles definidos.
- Definir la cultura de gobierno, de riesgo, de personal y conducta ética de la organización.
- Entender las necesidades y requerimientos de las partes relacionadas.
- Definir y planear las relaciones con partes relacionadas.” (20:24)

4.8.3 Valoración del riesgo

“La valoración del riesgo es el proceso total de identificación del riesgo, análisis del riesgo y evaluación del riesgo.” (14:37)

a) Identificación del riesgo

La identificación de riesgos es un proceso repetitivo y suele estar integrada con el proceso de planificación. También es útil considerar los riesgos “desde cero”, en lugar simplemente de analizar su evolución a partir de un análisis anterior.

“La organización debería identificar las fuentes de riesgo, las áreas de impacto, los eventos (incluyendo los cambios en las circunstancias) y sus causas y

consecuencias potenciales. El objeto de esta fase es generar una lista exhaustiva de riesgos con base en aquellos eventos que podrían crear, aumentar, prevenir, degradar, acelerar o retrasar el logro de los objetivos. Es importante identificar los riesgos asociados a la no búsqueda de una oportunidad. La identificación exhaustiva es crítica porque un riesgo que no se identifique en esta fase no será incluido en el análisis posterior.” (14:37)

Es posible utilizar diversas técnicas para identificar posibles acontecimientos que afecten al logro de los objetivos y se adoptará el método que más se apege a las necesidades. Entre las técnicas más comunes de identificación de riesgos, se pueden mencionar: Inventarios de riesgos, talleres de trabajo, análisis del flujo de procesos, entre otras.

Para realizar un adecuada identificación de riesgos, es necesario hacer ver al usuario que se trata de hacer un inventario “integral” y no únicamente de los riesgos que aún no están controlados, es decir poder identificar la mayor cantidad de riesgos posible para el área específica que se evalúa, no importa que sea remota la posibilidad que ocurra o poco práctica, de igual forma se registra. De esta manera todos los riesgos se anotan en la matriz y se pueden considerar.

Las unidades de la institución identifican los eventos potenciales (riesgos) que de ocurrir, afectarán a la entidad y por lo tanto pueden afectar negativamente el alcance de los objetivos. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección.

Para identificar estos eventos, las entidades deben contemplar una serie de factores internos y externos: financieros, fiscales, tecnológicos, políticas, legales, ambientales, entre otros, que pueden dar lugar a riesgos que afecten el ámbito general de sus actividades. Esto pueden lograrlo con cuatro pasos:

1. Preparar plan de trabajo.
2. Descripción del objetivo de la unidad.
3. Identificación de procesos, sub-procesos y actividades.
4. Identificación de riesgos / descripción.

1. Preparar plan de trabajo: El director o jefe de departamento, debe coordinar a su equipo de trabajo para poder preparar un plan de trabajo en el cual indique, las fechas propuestas para preparar la matriz de riesgos.

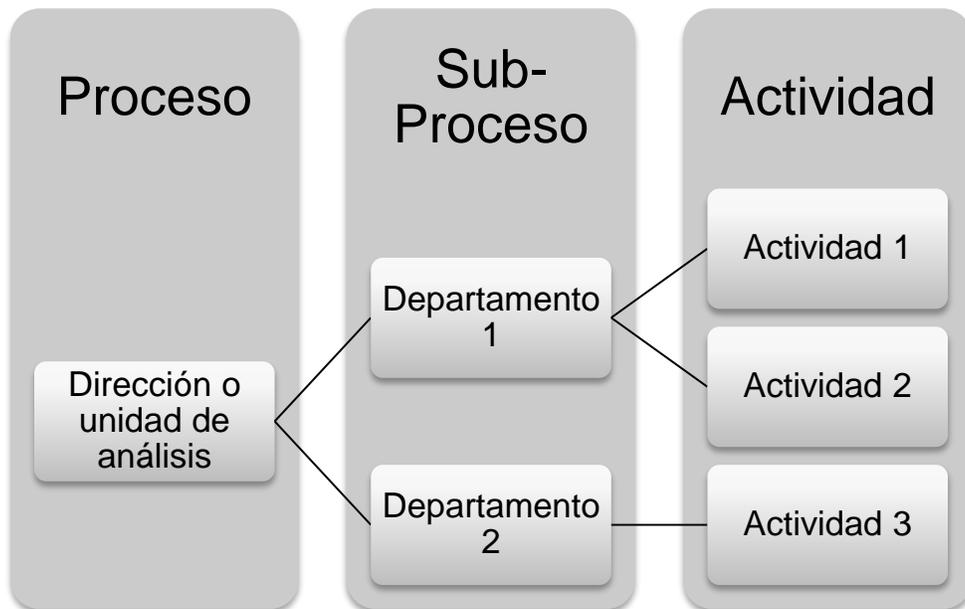
2. Descripción del objetivo de la unidad: Cada unidad tiene objetivos establecidos los cuales son la razón de ser de cada una de ellas. La matriz de riesgos debe contener un espacio en el cual se incluyan los objetivos de la unidad.

3. Identificación de procesos, sub-procesos y actividades: Este proceso consiste en el reconocimiento de todas las actividades de una unidad específica, determinando cuáles son procesos, cuáles sub-proceso y cuáles son actividades. Al tener un listado de actividades general, se debe

identificar si la actividad depende de una actividad previa que sea mayor, por ejemplo:

Cuadro No. 5

Ejemplo de Identificación de procesos, sub-procesos y actividades



Fuente: Investigación propia.

La identificación de las distintas actividades y sub-procesos debe realizarla el dueño de cada uno de los procesos, es decir, la persona que esté como responsable de preparar la matriz de riesgos. Una forma práctica de realizar esta identificación es listar las actividades y responsabilidades que cada colaborador tiene en cada unidad, posteriormente que identifique, si estas actividades están relacionadas a un proceso previo y así sucesivamente hasta encontrar el proceso principal.

- 4. Identificación de riesgos / descripción:** La identificación de riesgos es un proceso repetitivo y debería estar integrado con la planificación. Esta actividad debe realizarse en la presunción de que no existe nada que pueda mitigar los riesgos, es decir, identificar los riesgos sin modificación alguna.

Es importante que los usuarios sean conscientes de que un riesgo es la probabilidad de que algo puede salir mal, los dichos como “nunca ha pasado”, “eso no va a pasar”, “todo está controlado”, “hay buenos controles”, sólo impiden una apropiada gestión de los riesgos y es prácticamente improbable que pueda anticiparse a ellos, lo que provoca que su actuar al momento de materializarse uno de los riesgos sea reactiva y no proactiva.

Una institución podrá utilizar diversas técnicas para identificar posibles acontecimientos que afecten al logro de los objetivos, así como las causas y efectos de cada uno de esos eventos; cada uno de los responsables adoptará el método que más se apegue a sus necesidades. Entre las técnicas más comunes de identificación de riesgos, se pueden mencionar:

Inventarios de riesgos: “Se utilizan listados de riesgos posibles comunes a un área funcional específica. Estos listados se elaboran por el personal de la entidad o bien son listas externas genéricas y se utilizan, por ejemplo, con relación a un proyecto, proceso o actividad determinada, pudiendo resultar útiles a la hora de asegurar una visión coherente con otras actividades similares de la organización. Cuando se trata de listados generados externamente, el inventario se revisa y

somete a mejoras, adaptando su contenido a las circunstancias de la entidad, para presentar una mejor relación con los riesgos de la organización y ser consecuentes con el lenguaje común de gestión de riesgos de la entidad.” (21:31)

Para realizar un adecuado inventario de riesgos, es necesario que el usuario haga un inventario “integral” y no únicamente de los riesgos que aún no están controlados, es decir, se debe realizar un inventario por la totalidad de riesgos que pueda identificarse para el área específica que se evalúa, no importa que sea remota la posibilidad que ocurra o poco práctica, de igual forma se registra. De esta manera todos los riesgos se anotan en la matriz y se pueden considerar.

Talleres de trabajo: “Estos serán dirigidos para identificar eventos que reúnen habitualmente a personal de muy diversas funciones o niveles, con el propósito de aprovechar el conocimiento colectivo del grupo y desarrollar una lista de riesgos relacionados, por ejemplo, con los objetivos estratégicos de la unidad o de procesos de la dirección o departamento. Los resultados de estos talleres dependerán habitualmente de la profundidad y amplitud de la información que aporten los participantes.” (21:35)

Análisis del flujo de procesos: “El análisis del flujo de procesos implica normalmente la representación esquemática de un proceso, con el objetivo de comprender las interrelaciones entre las entradas, tareas, salidas y responsabilidades de sus componentes. Una vez realizado este esquema, los acontecimientos pueden ser identificados y considerados frente a los objetivos del

proceso. Al igual que con otras técnicas de identificación de eventos, el análisis del flujo de procesos puede utilizarse en una visión de la organización a nivel global o a un nivel de detalle.” (21:35)

b) Análisis del riesgo

“El análisis del riesgo involucra la consideración de las causas y las fuentes de riesgo, sus consecuencias positivas y negativas, y la probabilidad de que tales consecuencias puedan ocurrir. Se deberían identificar los factores que afectan a las consecuencias y a la probabilidad. El riesgo es analizado determinando las consecuencias y su probabilidad, y otros atributos del riesgo. Un evento puede tener consecuencias múltiples y puede afectar a objetivos múltiples. También se deberían considerar los controles existentes y su eficacia y eficiencia.” (14:38)

El análisis del riesgo busca establecer las razones por las que un evento no deseado podría materializarse; la probabilidad de ocurrencia del mismo y sus consecuencias, éste último aspecto puede orientar la clasificación del riesgo, con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar. El análisis del riesgo depende de la información obtenida en la fase de identificación de riesgos.

En este sentido, es importante tomar en cuenta dos pasos:

1. Identificación de causas y efectos.
2. Determinación de la probabilidad e impacto.

1. Identificación de causas y efectos:

Causa: Una causa es un factor cuya presencia o ausencia es responsable por la brecha entre las situaciones real y deseada. Es el qué y por qué se origina la presencia de algún riesgo potencial.

Efecto: Un efecto es aquello que se obtiene como resultado de un evento o “causa”. Es la repercusión o consecuencias de un evento o circunstancia previa.

2. Determinación de la probabilidad e impacto:

Este paso adquiere importancia derivado del análisis que puede obtenerse de una forma rápida. Un riesgo que no tiene un efecto significativo en la entidad y cuya probabilidad de ocurrencia es baja generalmente no será motivo de preocupación. Sin embargo, un riesgo importante y que es muy probable que ocurra, normalmente requerirá que se le preste atención inmediata.

c) Evaluación del riesgo

“El propósito de la evaluación del riesgo es facilitar la toma de decisiones, basada en los resultados de dicho análisis, acerca de cuáles riesgos necesitan tratamiento y la prioridad para la implementación del tratamiento.” (14:38)

Para poder realizar esta actividad, es necesario comprender cuáles son las acciones que una institución ha puesto a disposición que ayudan a mitigar los riesgos identificados; estas acciones se llaman controles que generarán una evaluación para determinar el riesgo residual y así conocer qué riesgos necesitan tratamiento.

Realizar dicha evaluación comprende los siguientes pasos:

1. Identificación de controles existentes
2. Evaluación de la efectividad del control.
3. Determinación del riesgo residual.
4. Elaboración del mapa de riesgos.

1. Identificación de controles existentes: Los controles son “las políticas y los procedimientos que tienden a asegurar que se cumplen las directrices de la dirección. También tienden a asegurar que se toman las medidas necesarias para afrontar los riesgos que ponen en peligro la consecución de los objetivos de la entidad. Los controles se llevan a cabo en cualquier parte de la institución, en todos sus niveles y en todas sus funciones y comprenden una serie de actividades tan diferentes como pueden ser aprobaciones y autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, el análisis de los resultados de las operaciones, la salvaguarda de activos y la segregación de funciones.” (10:67) En resumen, un control es toda actividad que esté orientada a mitigar los riesgos.

Deben ser indicados todos los controles existentes y que se aplican para mitigar o disminuir los riesgos previamente identificados. Dentro de los procedimientos de identificación de controles, se pueden observar muchas técnicas de recolección de datos, como lo son por ejemplo las narrativas, sin embargo, dependerá de la naturaleza de las operaciones que se presentan en una institución la utilización de las técnicas apropiadas.

2. **Evaluación de la efectividad del control:** Consiste en determinar si los controles de la entidad, operan tal y como fueron diseñados; si la persona que desempeña el control posee la autoridad y competencia necesaria para desempeñarlos apropiadamente; si satisfacen los objetivos de control de la entidad y si pueden prevenir o detectar errores de forma efectiva.
3. **Determinación del riesgo residual:** Luego de identificar los controles, se realiza la determinación del riesgo residual. Los controles evaluados ayudan a disminuir la probabilidad de ocurrencia y la magnitud del impacto; como resultado de esto, se obtiene el riesgo residual o nivel de exposición. El grado de exposición funciona como una función inversa de los controles.

Por ejemplo, en la suposición de que se obtuvo un control eficiente en donde la probabilidad es alta y el impacto es Grave:

P = Probabilidad

I = Impacto

E = Efectividad

R = Riesgo Residual

Fórmula: **R = P * E** y **R = I * E**

Probabilidad

R = 75 (alto) * 40% (eficiente) = 30 (moderada)

Impacto

R = 120 (grave) * 40% (eficiente) = 48 (moderado)

El porcentaje de efectividad funciona como un factor de ajuste para la probabilidad y el impacto, por lo que se vuelve un parámetro de medición del nivel de exposición o vulnerabilidad ante los riesgos identificados.

4. **Elaboración del mapa de riesgos:** También llamado mapa de riesgos, es una representación gráfica de la probabilidad e impacto de uno o más riesgos.

Con base en las descripciones realizadas de probabilidad e impacto se puede elaborar un mapa de riesgos, que se muestra en la siguiente gráfica:

Gráfica No. 6

Ejemplo de Mapa de riesgos

P R O B A B I L I D A D	Muy Alta	P=MA I=LE	P=MA I=MO	P=MA I=AL	P=MA I=GR
	Alta	P=AL I=LE	P=AL I=MO	P=AL I=AL	P=AL I=GR
	Moderada	P=MO I=LE	P=MO I=MO	P=MO I=AL	P=MO I=GR
	Muy Baja	P=MB I=LE	P=MB I=MO	P=MB I=AL	P=MB I=GR
		Leve	Moderado	Alto	Grave
		I M P A C T O			

P = Probabilidad;
 I = Impacto;
 LE = Leve;
 MB = Muy bajo;
 MO = Moderado (a);
 AL = Alto (a);
 GR = Grave;
 MA = Muy alto

Fuente: Investigación propia.

En la parte vertical se mide la probabilidad de ocurrencia y horizontalmente se encuentra el impacto de cada riesgo. Los riesgos serán identificados con el código asignado en la determinación del riesgo residual y agrupados en las categorías que les corresponde.

En el caso extremo del riesgo (P=MA, I=GR), se muestra que la institución, posee eventos que probablemente ocurren varias veces, y representa una situación crítica e irregular de la entidad con mucha exposición y niveles altos de riesgos que se deben de atender en forma inmediata. Los otros cuadrantes, indican situaciones intermedias o concentradas en una variable ya sea de probabilidad o impacto, que ameriten elaborar medidas de mitigación del riesgo.

4.8.4 Tratamiento al riesgo

“El tratamiento del riesgo involucra la selección de una o más opciones para modificar los riesgos y la implementación de tales opciones. Una vez implementado, el tratamiento suministra controles o los modifica.

El tratamiento del riesgo implica un proceso cíclico de:

- Valoración del tratamiento del riesgo;
- Decisión sobre si los niveles de riesgo residual son tolerables;
- Si no son tolerables, generación de un nuevo tratamiento para el riesgo; y
- Valoración de la eficacia de dicho tratamiento.” (14:39)

Una vez evaluados los riesgos e identificado el riesgo residual, la entidad debe determinar cómo responder a ellos. Existen diferentes formas de dar respuesta al riesgo; al considerar la respuesta, se debe evaluar si efectivamente cubre el objetivo principal que en todo momento sería reducir la probabilidad y/o impacto del riesgo residual, minimizándolo lo más que se pueda.

Para poder dar una respuesta a los riesgos, se debe hacer el análisis correspondiente de si es posible o no mitigar el riesgo, pues no importa cuál sea el control que implemente, no existe ninguna forma práctica de reducir el riesgo a cero. De hecho, el riesgo siempre estará presente en todas las actividades que se realicen, es decir, es inherente a los procesos operacionales. Es importante tomar en cuenta las causas que originan el riesgo, basarse en una comprensión completa de cómo surgen los riesgos. Esto incluye entender las causas inmediatas de un evento, así como los factores que no se distinguen pero que influyen en que la respuesta propuesta sea efectiva.

Derivado de esto, la administración deberá determinar cuál será la decisión a tomar en cuanto al riesgo que está revisando. Los tipos de respuesta al riesgo pueden ser: Evitarlo, reducirlo, compartirlo o aceptarlo. A continuación se da una breve explicación de cada uno de los tipos de respuesta.

Aceptar el riesgo: Significa que derivado del análisis realizado, se toma la decisión de no modificar la situación actual. Se concluye que es más conveniente mantener la situación tal y como está, que tomar cartas en el asunto. Por ejemplo,

que la solución para esa respuesta tenga un mayor costo que el beneficio que se obtendría al implementarlo o bien el costo sería mayor que la pérdida que se sufre con la situación actual.

Mitigar el riesgo: Significa tomar las acciones necesarias para disminuir la probabilidad y/o el impacto del riesgo identificado. Estas acciones comúnmente se denominan controles, sin embargo, también pueden tomarse acciones como mejoras a los procesos, agilización de tiempos, entre otras.

Compartir el riesgo: Significa apoyarse con un tercer para poder responder a los riesgos identificados. El ejemplo más común de este tipo de respuesta son los seguros, ya que el seguro le ayuda a disminuir el impacto de un riesgo si llegara a materializarse. Estas acciones también pueden realizarse cuando es necesario el involucramiento de dos o más unidades para responder a una situación identificada.

Evitar el riesgo: Significa separarse de la actividad en donde se genera el riesgo. Es decir, si se establece que una facultad específica genera riesgos significativos para la institución, evitar el riesgo implicaría que esa facultad dejará de funcionar.

Para poder dar una apropiada respuesta al riesgo, existen algunas preguntas que se considera necesario realizar. Estas preguntas están asociadas a criterios y se hacen como parte del análisis que se realiza, con el propósito de hacer un filtro más eficiente de la respuesta al riesgo que se plantea por el usuario. El

cumplimiento de estos criterios no garantiza el éxito de la implementación de un plan de acción, sin embargo, la probabilidad de éxito se incrementa significativamente:

Cuadro No. 6

Criterios a considerar para dar tratamiento al riesgo

Criterio	Pregunta
Aceptabilidad	¿Es probable que la opción sea aceptada por las partes interesadas?
Eficiencia	¿Esta opción es fácil de implementar o va a provocar descuidos debido a la dificultad de su administración o por falta de experiencia?
Compatibilidad	¿Cuán compatible es el tratamiento con otros que se pueden adoptar?
Continuidad	¿La opción puede aplicarse de forma continua o sólo a corto plazo? ¿Los efectos de esta opción serán sostenibles? ¿A qué costo?
Costo	¿Podrían obtenerse los mismos resultados a un costo menor por otros medios?
Efectos económicos y sociales	¿Cuáles serán los impactos económicos y sociales de esta opción?
Efectos ambientales	¿Cuál será el impacto ambiental de esta opción? (Cultura y estructura organizacional, infraestructura, sistemas de información, tolerancia al riesgo)
Equidad	¿Se distribuyen equitativamente los riesgos y beneficios? Por ejemplo, ¿Los responsables de originar el riesgo costean parte de su reducción?
Libertad individual	¿La opción deniega algún derecho básico?
Autoridad	¿A este nivel de la organización se tiene la autoridad para aplicar esta opción? Si no, ¿Los niveles más altos la aprueban?
Apalancamiento	¿La opción conduce a beneficios adicionales en otras áreas?
Objetivos	¿Son alcanzados los objetivos organizacionales al aplicar esta opción?
Regulaciones	¿El tratamiento (o la falta de tratamiento) incumple con requisitos legales?
Aceptabilidad política	¿Es probable que sea aprobado por la autoridad competente? ¿Será aceptable para las otras unidades?
Riesgos	¿Este tratamiento introduce nuevos riesgos?
Tiempo	¿Pueden observarse los beneficios rápidamente?

Fuente: Risk management guidelines companion to AS/NZS 4360:2004

4.8.5 Monitoreo o seguimiento

Al igual que todos los elementos del proceso de Gestión de Riesgos, el monitoreo lo realiza la administración y es necesario un adecuado seguimiento de los planes de acción definidos, así como evaluar la calidad de su implementación. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continuada, de evaluaciones periódicas o una combinación de ambas. El alcance y la frecuencia con la que se realizará el seguimiento se determinará en función de la importancia que tengan los planes de acción a implementar. Una vez diseñado y validado el plan para administrar los riesgos, es necesario monitorearlo teniendo en cuenta que estos nunca dejan de representar una amenaza para la organización.

El monitoreo es esencial para asegurar que las acciones se llevan a cabo y evaluar la eficiencia en su implementación por medio de revisiones sobre la marcha, para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden influir en la aplicación de las acciones preventivas. Su finalidad principal será la de aplicar y sugerir los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo.

Para realizar el monitoreo de los planes de acción, se debe preparar una estructura adecuada de las actividades; esto permitirá corroborar el avance de las respuestas al riesgo, o bien, identificar deficiencias de esas respuestas, si existieran. A continuación se presentan algunas consideraciones que se deben tomar en cuenta:

- a. Antes de iniciar la implementación de la respuesta al riesgo, es indispensable reunir al equipo de trabajo que estará a cargo de la ejecución del plan de acción, con el propósito de dar a conocer el plan de acción a ejecutar y resolver dudas que puedan surgir, así como aprovechar la experiencia de cada uno y tener oportunidad de complementar el plan de acción a ejecutar. Además con las reuniones se evita que por desconocimiento no se logren los objetivos trazados en el plan de acción.

- b. Es necesario que los cambios (plan de acción a ejecutar) sean incorporados a los procesos de la institución, con el propósito que se vuelvan parte de un todo y la gestión de riesgos sea efectiva. Con esto se asegura que el riesgo identificado ha sido reducido satisfactoriamente (en probabilidad de ocurrencia o en daño que pudiera provocar).

- c. Es importante monitorear los cambios que se realizarán durante el proceso de implementación del plan de acción, ya que en algunos casos estos cambios podrían no mostrar los resultados esperados y al identificarlos a tiempo, es posible corregir y continuar con el proceso.

- d. Se debe establecer y gestionar los canales de comunicación. Esto es muy importante durante la implementación de la respuesta al riesgo, ya que es la forma de saber a quién informar sobre los avances, a quién recurrir para solicitar apoyo o quién puede autorizar un incremento al presupuesto.

- e. Identificar si durante la implementación del plan de acción se han generado nuevos riesgos que sea necesario mitigar. Esto es importante debido a que si el riesgo que se genera durante la implementación no se había previsto y resulta que es mayor que el riesgo al que se le da tratamiento, debería existir un nuevo análisis para determinar si es posible continuar con el plan de acción o se cambia totalmente la forma de responder al riesgo.

- f. Preparar una cédula de recopilación y documentación de lecciones aprendidas durante la implementación de la respuesta al riesgo, con el propósito de que esta sirva en implementaciones futuras de planes de acción y con eso mejorar la implementación del mismo e incrementar las posibilidades de éxito.

Ya implementados los cambios propuestos en la respuesta al riesgo, se vuelve indispensable darle seguimiento de forma continua a los procesos con el propósito de determinar si existen cambios que puedan generar nuevos riesgos o que sea requerido un ajuste en la forma en la que se realiza la actividad objeto de análisis.

Este seguimiento puede ser asistido por distintos controles e informes que se reciben, propios o de terceros, que permiten identificar si las operaciones funcionan apropiadamente o es necesario hacer un análisis de los controles identificados.

4.9 Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos

“Los servicios de aseguramiento comprenden la tarea de evaluación objetiva de las evidencias, efectuada por los auditores internos, para expresar una opinión o conclusión independiente respecto de una entidad, operación, función, proceso, sistema u otro asunto. La naturaleza y el alcance del trabajo de aseguramiento están determinados por el auditor interno. Por lo general existen tres partes en los servicios de aseguramiento: (1) la persona o grupo directamente implicado en la entidad, operación, función, proceso, sistema u otro asunto, es decir el dueño del proceso, (2) la persona o grupo que realiza la evaluación, es decir el auditor interno, y (3) la persona o grupo que utiliza la evaluación, es decir el usuario.”
(27:32)

El servicio de aseguramiento tiene como propósito principal evaluar información asociada a un asunto específico y así poder ofrecer una conclusión al respecto. En el caso específico de la evaluación de la adecuada gestión de los riesgos, el servicio de aseguramiento necesita de tres aspectos: Primero, la documentación de la implementación de la Gestión de riesgos; segundo, el equipo de trabajo que realizará la evaluación y dará sus conclusiones; y tercero, la unidad que solicita la evaluación, es decir, a quien se girarán las conclusiones.

De acuerdo al consejo para la práctica de la Auditoría Interna 2120-1 “Evaluar la adecuación de los procesos de gestión de riesgos”, la actividad de Auditoría Interna debe evaluar la eficacia y contribuir a la mejora de los procesos de gestión de riesgos, por lo tanto, un proceso de aseguramiento para el proceso de gestión

de riesgos se vuelve indispensable, ya que, a pesar de que es la administración la que debe supervisar lo apropiado del proceso de gestión de riesgos, necesita el apoyo de la Auditoría Interna que da una conclusión sobre lo adecuado de la gestión de riesgos que pueden afectar significativamente el alcance de los objetivos estratégicos de una institución. Otra forma de contribuir es dirigir el examen, evaluación, informe y recomendación de mejoras sobre la adecuación y eficacia de los procesos de gestión de riesgos de la administración.

Los objetivos del aseguramiento de la gestión de riesgos consisten en garantizar que:

- Todos los riesgos significativos han sido identificados.
- Los riesgos han sido correctamente analizados y evaluados.
- Los controles clave son adecuados y efectivos.
- La administración aborda apropiadamente los riesgos intolerables.

Para realizar estas evaluaciones, la guía para la práctica “Coordinación y aseguramiento de la Gestión de Riesgos”, sugiere que el rol de Auditoría Interna en aseguramiento de la gestión de riesgos es proveer aseguramiento de que:

- El proceso de gestión de riesgos ha sido aplicado apropiadamente y los elementos del proceso son adecuados y suficientes.

- El proceso de gestión de riesgos está en línea con la estrategia y los objetivos de la institución.
- Los procesos y sistemas están en su lugar para asegurar que todos los riesgos materiales han sido identificados y están siendo tratados.
- Todos los riesgos que se consideran intolerables, han sido priorizados y tienen planes de tratamiento rentables.
- Los controles están siendo diseñados correctamente de acuerdo con los resultados del proceso de gestión de riesgos.
- Los controles clave son adecuados y efectivos.
- Los riesgos no están sobre controlados o controlados ineficientemente.
- Las revisiones de la administración y otras actividades de aseguramiento que no son de auditoría, son eficientes en el mantenimiento y mejora de los controles.
- Los planes de tratamiento a los riesgos están siendo ejecutados.
- Los planes de gestión de riesgos tienen un progreso apropiado y reportado. Dicho progreso se mide con los indicadores establecidos dentro de cada plan de acción.

Así mismo, indica que en apoyo al proceso de aseguramiento, el proceso de gestión de riesgos debería:

- Establecer un marco y políticas de gestión de riesgos documentadas en las instituciones.

- Asignar la responsabilidad para la identificación eficaz y gestión de riesgos significativos.
- Proporcionar un análisis estructurado de los riesgos de la organización registrando:
 - Los riesgos, exposiciones asociadas, y calificaciones de riesgo actuales.
 - Objetivos organizacionales a los cuales aplican los riesgos identificados.
 - La posición de la institución en cuanto a la identificación y la gestión de cada riesgo.
 - Sistemas de control clave establecidos para identificar y gestionar de cada riesgo.

Adicionalmente, la guía para la práctica “Evaluando lo adecuado de la Gestión de Riesgos utilizando ISO 31000” establece que el auditor interno puede realizar la evaluación para proveer seguridad razonable, de que el proceso de Gestión de Riesgos ha sido efectivamente diseñado, documentado y está operando para alcanzar los objetivos.

Indica que hay tres formas de enfocar la evaluación del proceso de Gestión de Riesgos de acuerdo a ISO 31000: El enfoque de los elementos del proceso, de los principios clave o de la madurez del proceso. Cada uno de ellos ofrecerá diferentes perspectivas de la efectividad del proceso de Gestión de Riesgos en

una organización. El resultado de cualquiera de los enfoques utilizados debe proporcionar información sobre:

- Los riesgos están siendo efectivamente identificados y apropiadamente analizados.
- Si es adecuado y apropiado el tratamiento al riesgo, y
- Si el seguimiento a los riesgos identificados y tratados es efectivo y la administración detecta cambios en los riesgos y controles.

CAPÍTULO V

LA PARTICIPACIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR EN FUNCIÓN DE AUDITOR INTERNO, EN LA GESTIÓN DE RIESGOS SEGÚN LA NORMA INTERNACIONAL ISO 31000:2009 EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS, CONTABLES Y FINANCIEROS PARA LA GERENCIA FINANCIERA DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADA (CASO PRÁCTICO)

5.1 Antecedentes

La Universidad Técnica Guatemalteca (de aquí en adelante llamada “la universidad”) inicia sus operaciones en el año de 1986, año en el cual se procedió a realizar el estudio y la planificación necesaria para crear la universidad.

En medio de un crecimiento y expansión cultural, cambios en el entorno y las necesidades que se presentan ante la globalización, el Consejo de Fiduciarios y la Junta Directiva, ha definido dentro de su estrategia implantar en conjunto, mejores prácticas que den valor agregado a las operaciones, a través de la gestión de riesgos para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la universidad.

Para realizar este proyecto se aprobó hacer un ensayo a menor escala dentro de la universidad, con base a la norma internacional ISO 31000:2009 y del resultado, hacer los ajustes necesarios para trasladar la gestión de riesgos a toda la institución. La prueba inicial se realizó en la Dirección Financiera, ya que es el área en donde podría existir más vulnerabilidades que den como resultado la

pérdida económica y con ello afectar el alcance de los objetivos de toda la institución.

La Dirección Financiera de la universidad consta de seis unidades que tienen a cargo atender las necesidades de operaciones, información y administración financiera para todas las dependencias de la universidad: 1) Departamento de contabilidad, 2) Departamento de activos fijos, 3) Departamento de presupuestos, 4) Departamento de cuentas por cobrar, 5) Departamento de cuentas por pagar, y 6) Departamento de Tesorería.

Cada una de ellas tiene particularidades que pueden poner en riesgo el alcance de los objetivos para los cuales fueron creadas, por lo que es necesario hacer un análisis de las actividades que realizan y así poder identificar si existen riesgos que puedan afectarlas significativamente.

La comunicación inicial se realizó a través de una reunión con el Consejo de Fiduciarios, quienes aprobaron el inicio de la ejecución de la implantación de la Gestión de Riesgos dentro de la universidad. Esta decisión fue comunicada al ejecutivo nombrado para realizar la comunicación a la Dirección Financiera.

El Vicerrector Administrativo solicitó reunión con el auditor interno, con el propósito de comunicarle la decisión del Consejo de Fiduciarios y a la vez solicitar la evaluación del proceso de gestión de riesgos, para lo cual le presentan la siguiente información.

a) Descripción de los principales procesos administrativos, contables y financieros de la gerencia financiera

Los distintos procesos contables y financieros han sido preparados con el propósito de hacer más eficientes y ágiles las operaciones de la universidad. A continuación se describen las funciones más importantes asignadas a la Gerencia Financiera.

- **Elaboración de estados financieros**

El objetivo de la elaboración de Estados Financieros es proporcionar información financiera sobre la institución, que sea útil a los fiduciarios, patrocinadores y otros acreedores existentes y potenciales para tomar decisiones sobre el suministro de recursos a la entidad. Dicho en otras palabras es un instrumento para atraer estudiantes, donantes, patrocinadores de proyectos de investigación que estén interesados en la calidad de los servicios que presta la universidad, y pueden observarlo de forma general, a través de su situación general representada en los Estados Financieros.

Su preparación inicia con la verificación del cierre de las operaciones de los departamentos que están relacionados con el cierre contable, y que no exista nada pendiente de contabilizar. Se revisa el balance de comprobación y de ser necesario, se realizan los ajustes correspondientes. Posteriormente el Contador General aprueba y presenta al Director Financiero, quien a su vez verifica que los

saldos estén operados a la fecha de cierre. Si todo está correcto se autorizan los documentos y quedan listos para su uso.

- **Elaboración de integraciones contables**

La integración contable reúne el detalle de las transacciones que conforman el saldo de las cuentas contables con el propósito de mantener el control sobre la integridad, exactitud y su antigüedad.

Posterior al cierre contable, el Contador General solicita las integraciones respectivas; algunas de estas pueden prepararse desde el sistema contable computarizado, y otras deben realizarse en hojas de cálculo. Se verifica la información contenida, validando que coincidan con los saldos presentados en los Estados Financieros. Verificados los reportes, quedan a disposición y uso de quien los requiera, previa autorización de la Dirección Financiera.

- **Formulación presupuestaria**

Consiste en la integración de información presupuestaria presentada por todas las unidades de la universidad y sus campus; para generar un documento único, previa revisión de directores, decanos y/o directores ejecutivos, quienes a su vez presentan el presupuesto a la Junta Directiva para su autorización. Ya autorizado el documento se envía al Director Financiero de la universidad para que sea analizado conjuntamente con el Consejo Directivo, Comité de Finanzas y por último al Consejo de Fiduciarios.

- **Gestión de cobros a estudiantes y clientes internos (sedes)**

Las cuentas por cobrar son el resultado de los recibos al crédito, generados por las cuotas estudiantiles (mensualidades), renovación de matrícula, exámenes, uso de laboratorio, parqueos. Esta es la principal fuente de ingresos, después de las donaciones.

La gestión de cobros tiene como función principal, el registro de ingresos y cuentas por cobrar de sedes y proyectos, de aportes, estipendios, arrendamientos, ISR, seguro médico, intereses sobre inversiones, reembolsos de anticipos, análisis de muestras de laboratorio y servicios generales.

- **Administración de inversiones**

Las inversiones surgen de los excedentes temporales de efectivo, que se depositan en cuentas de inversiones con el objetivo de lograr un buen rendimiento, que no se obtendría si se depositara en una cuenta bancaria normal.

Para disminuir el riesgo que implica este tipo de transacciones, existe una unidad que se encarga de la administración de las inversiones realizadas, control del portafolio, negociación de tasas y solicitud de aprobaciones de renovación de inversiones, entre otras atribuciones relacionadas.

- **Pago de nómina a personal registrado por honorarios profesionales**

Una nómina es un documento que contiene el listado de personas a las cuales se les hará un pago por los servicios que prestaron durante el período. Para el caso de la universidad, la nómina de profesionales se conforma mediante información que envían desde los proyectos, Dirección Académica y Dirección Administrativa; que es entregada a la Dirección de Recursos Humanos. La Dirección de Recursos Humanos prepara la nómina y envía al Depto. de Cuentas por Pagar conjuntamente con la documentación de soporte para la emisión de los cheques correspondientes.

b) Elementos de medición del riesgo residual

Para llevar a cabo la determinación del riesgo residual, la administración estableció puntajes de probabilidad e impacto para los riesgos identificados; así como porcentajes de efectividad para los controles descritos. Estos puntajes fueron determinados por la administración de acuerdo a su criterio; y el propósito de hacerlo, fue determinar el riesgo residual después de aplicar los controles existentes.

Puntajes de probabilidad e impacto para los riesgos identificados

Probabilidad	Rango	Impacto	Rango
Muy alta	100	Grave	120
Alta	75	Alto	90
Moderada	50	Moderado	60
Muy baja	25	Leve	30

El porcentaje de efectividad funciona como un factor de ajuste para la probabilidad y el impacto, por lo que se vuelve un parámetro de medición del nivel de exposición o vulnerabilidad ante los riesgos identificados.

Porcentajes de efectividad para los controles descritos

Efectividad	Rango
Eficiente	40%
Moderada	60%
Ineficiente	90%
No existente	100%

c) Evaluación preliminar

Para poder obtener un entendimiento general sobre el proceso de Gestión de Riesgos, basado en la norma internacional ISO 31000:2009, la Gerencia Financiera proporcionó los documentos para poder realizar el trabajo de evaluación del proceso de Gestión de Riesgos:

- 1) Plantillas de análisis de establecimiento del contexto. Ver en papeles de trabajo EC-4.1 al EC-4.9
- 2) Tablas de criterios de probabilidad e impacto. Ver en papel de trabajo CPI-1
- 3) Tabla de criterios de efectividad del control. Ver en papel de trabajo CPI-2
- 4) Matrices de identificación de riesgos de las unidades en evaluación. Ver en papeles de trabajo IR-4.1 al IR-4.12

- 5) Matrices de evaluación de controles de las unidades en evaluación. Ver en papeles de trabajo AR-4.1 al AR-4.13
- 6) Determinación del riesgo residual. Ver en papeles de trabajo ER-3.1 al ER-3.4
- 7) Análisis de tratamiento al riesgo realizados. Ver en papeles de trabajo TR-3.1 al TR-3.3

Con base a la información proporcionada, se procedió a realizar el trabajo de evaluación del proceso de Gestión de Riesgos de la Dirección Financiera, como se detalla a continuación:

5.2 Ejecución de la evaluación del proceso de Gestión de Riesgos

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera.
ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

No.	Descripción	Referencia
1	ARCHIVO PERMANENTE	AP
2	ARCHIVO ADMINISTRATIVO	AA
2.2	Correspondencia recibida	AA1
2.3	Correspondencia enviada	AA2
3	ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN	
3.1	Planificación	
3.2	Cuestionario de control interno	CCI
3.3	Programa de Evaluación	PGR
4	ARCHIVO CORRIENTE	
4.1	Matriz de riesgo: Establecimiento del contexto	MEC
	Trabajo realizado a la fase de “Establecimiento del contexto”	EC-1.1 a EC-4.
4.2	Matriz de riesgo: Identificación de riesgos	MIR
	Trabajo realizado a la fase de “Identificación de riesgos”	IR-1 a IR-4
4.3	Matriz de riesgo: Análisis de riesgos	MAR
	Trabajo realizado a la fase de “Análisis de riesgos”	AR-1 a AR-4
4.4	Matriz de riesgo: Evaluación de riesgos	MER
	Trabajo realizado a la fase de “Evaluación de riesgos”	ER-1 a ER-3
4.5	Matriz de riesgo: Tratamiento a los riesgos	MTR
	Trabajo realizado a la fase de “Tratamiento a los riesgos”	TR-1 a TR-3
4.6	Matriz de riesgo: Monitoreo y revisión	MMR
	Trabajo realizado a la fase de “Monitoreo y revisión”	MR-1 a MR2
4.7	Matriz de riesgo: Comunicación y consulta	MCC
	Trabajo realizado a la fase de “Comunicación y consulta”	CC-1 a CC-2
4.8	Tablas de criterios de probabilidad e impacto	CPI
4.9	Índice de marcas	IDM

5.3 Carta de solicitud de evaluación del proceso de Gestión de Riesgos



UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
EL CORAZÓN DEL PRUDENTE ADQUIERE CONOCIMIENTO

Guatemala, 25 de junio de 2016.

Señores
Dirección General de Auditoría Interna
Universidad Técnica Guatemalteca
Presente.

Estimados señores,

Tengo el agrado de dirigirme a ustedes, con el objeto de solicitar su apoyo en la evaluación del adecuado proceso de Gestión de Riesgos de la Gerencia Financiera de esta casa de estudios.

La solicitud se hace debido a que, como es de su conocimiento, la institución ha iniciado el proceso de implantación de una metodología de Gestión de Riesgos, basado en la Norma Internacional ISO 31000:2009, tomando a la Gerencia Financiera para posteriormente incursionar en el resto de direcciones y unidades de la universidad.

Solicito que la evaluación sea realizada a partir del 02 de julio de 2016 y para ello, pueda coordinarse con el Gerente Financiero y el Coordinador de Gestión de Riesgos que ya están enterados de este requerimiento. El costo de la evaluación será absorbida por la Vicerrectoría Administrativa.

La información que pueda necesitar puede ser gestionada a través de la Gerencia Financiera. Las comunicaciones respecto del avance o requerimientos se pueden filtrar a través de la Gerencia Financiera y los informes y comentarios deberán ser proporcionados a la Vicerrectoría Administrativa.

Sin otro particular, me suscribo.

José Alfonso Rodríguez Cerna
Vicerrector Administrativo

5.4 Carta de respuesta de la auditoría interna

Guatemala, 29 de junio de 2016.

Ingeniero
José Alfonso Rodríguez Cerna
Director Administrativo
Universidad Técnica Guatemalteca
Presente.

Referencia: Evaluación del proceso de Gestión de riesgos, ejecutado en la Gerencia Financiera de la Universidad Técnica Guatemalteca.

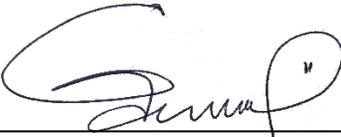
Estimado Ing. Rodríguez:

Por este medio le confirmamos nuestro apoyo para realizar la evaluación de lo adecuado del proceso de Gestión de riesgos ejecutado en la Gerencia Financiera de la Universidad Técnica Guatemalteca, por el período comprendido al 31 de diciembre de 2015.

Nuestro alcance consiste en la revisión de la documentación soporte del proceso de Gestión de Riesgos, lo adecuado de la metodología de Gestión de Riesgos con base a la norma internacional ISO 31000:2009, y evaluar la competencia del personal que ha sido involucrado en la implementación.

Entregaremos para el efecto un informe con nuestra conclusión acerca de lo adecuado del proceso de Gestión de Riesgos.

Sin otro particular, me suscribo.



Gustavo Adolfo Mejía González
Director de Auditoría Interna

5.5 Carta de nombramiento del auditor interno

Guatemala, 13 de julio de 2016.

Señor
Orlando Pineda Vallar
Auditor Senior
Dirección de Auditoría Interna
Presente.

Referencia: Evaluación del proceso de Gestión de riesgos, ejecutado en la Gerencia Financiera de la Universidad Técnica Guatemalteca.

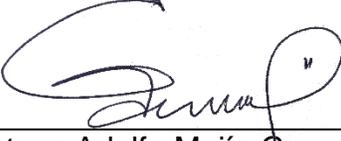
Estimado Sr. Pineda:

Tengo el agrado de dirigirme a usted, con el objeto de hacer de su conocimiento que ha sido nombrado para realizar una evaluación del proceso de Gestión de riesgos de la Gerencia Financiera, dicha evaluación fue requerida por parte de la Vicerrectoría Administrativa.

Para llevar a cabo el trabajo de evaluación, es necesario que tome en cuenta lo siguiente:

1. Utilizar como marco de referencia la norma internacional ISO 31000:2009;
2. El alcance de la evaluación será por el período comprendido al 31 de diciembre de 2015;
3. Como producto final de la evaluación se entregará un informe con nuestra conclusión acerca de lo adecuado del proceso de Gestión de Riesgos.
4. El tiempo de la asignación será del 15 de julio al 14 de agosto del año en curso.

Sin otro particular, me suscribo.


Gustavo Adolfo Mejía González
Director de Auditoría Interna

5.6 Planificación de la evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Período de evaluación: Al 31/12/2015

OBJETIVOS

- 1) Establecer un enfoque apropiado sobre la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de la evaluación.
- 2) Identificar los riesgos relacionados a la ejecución de la evaluación.

ALCANCE

El alcance de la evaluación incluye la revisión del proceso de la metodología de Gestión de Riesgos con base a la norma internacional ISO 31000:2009, la documentación soporte de la implementación y la competencia del personal que ha sido involucrado en la implementación. Tendrá un período de evaluación al 31 de diciembre de 2015; y está limitado a la cobertura actual del proceso de Gestión de Riesgos, que a la fecha del requerimiento recibido, comprende a la Gerencia Financiera de la institución, incluidos sus departamentos:

- | | |
|-----------------------|------------------|
| 1) Contabilidad | 4) Activos Fijos |
| 2) Cuentas por Cobrar | 5) Tesorería |
| 3) Cuentas por Pagar | 6) Presupuestos |

CRITERIO

El criterio de la evaluación consiste en validar que los procedimientos establecidos en la Norma Internacional ISO/IEC 31000:2009, se llevan a cabo apropiadamente:

- | | |
|----------------------------------|----------------------------|
| 1) Comunicación y consulta. | 4) Tratamiento del riesgo. |
| 2) Establecimiento del contexto. | 5) Monitoreo y revisión. |
| 3) Valoración del riesgo. | |

MUESTRA

Se tomará el 100% de los principales documentos que respalda la información relacionada al proceso de Gestión de Riesgos de la Dirección Financiera, los cuales son:

- Matrices de riesgo que han sido preparadas por los Departamentos que se describen en el alcance de esta planificación.

- Plantillas de análisis de establecimiento de contexto.
- Matrices de evaluación de la efectividad de controles.
- Plantillas de determinación del riesgo residual.
- Hojas de análisis de tratamiento al riesgo.

Se seleccionarán algunos funcionarios que han participado en el proceso de implementación del proceso de Gestión de Riesgos para realizar entrevistas que contribuyan a comprender las actividades realizadas y documentar nuestras pruebas.

RIESGOS

Inherentes:

- Incompatibilidad de horarios que no permitan realizar la evaluación.
- Falta de colaboración del personal que puede proporcionar la información.
- Que el personal no tenga competencia para el proceso de entrevista.
- Que el personal oculte intencionalmente información relevante para la evaluación.
- Manipulación de la información proporcionada por la administración.

De control:

- Aplicación inadecuada de la metodología.
- Documentación incompleta como respaldo de los procesos.
- Aplicación incorrecta de la norma ISO 31000:2009
- Inadecuada determinación del apetito de riesgo.
- Personal asignado sin formación para el proceso.

TIPOS DE PRUEBAS

Para este trabajo de evaluación se realizarán los siguientes tipos de pruebas:

1. Síntesis de la información de lo general a lo específico.
2. Entrevista.
3. Cuestionario.
4. Análisis de matrices de riesgo.

RECURSOS

Humanos:

El equipo de trabajo estará conformado de la siguiente manera:

- d) Un supervisor de la evaluación, que será el Director de Auditoría Interna.
- e) Un auditor encargado de realizar la evaluación, que será Orlando Pineda Vallar.

Tecnológicos:

- a) 1 Equipo de cómputo (laptop).
- b) Acceso a redes informáticas (internet).
- c) Otros que se consideren necesarios.

Físicos:

- a) Oficina donde se realizará el trabajo de aseguramiento.
- b) Documentación proporcionada por la Gerencia Financiera para realizar el trabajo de aseguramiento.

Financieros:

El costo de la evaluación se estima en Q.11,375.00 de acuerdo a la distribución de tiempos y actividades entre el auditor y el director de auditoría interna, tal y como se detalla a continuación:

Días	Horas		
21	168		
COSTO EVALUACIÓN			
Equipo	H.H.	Horas	Total
Director	93.75	28	2,625.00
Auditor	62.50	140	8,750.00
TOTAL			11,375.00

* Valores expresados en quetzales.

** Este costo será absorbido por la Vicerrectoría Administrativa.

CRONOGRAMA

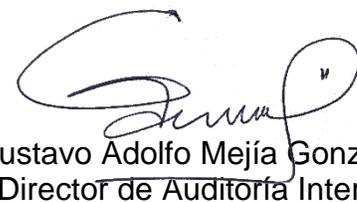
Actividades	Semana			
	1	2	3	4
Planificación				
Desarrollar el plan de evaluación que detalle la naturaleza, objetivos, alcance y recursos requeridos.				
Desarrollar el programa de evaluación detallando los procedimientos requeridos para completar la auditoría.				
Ejecución del trabajo de auditoría				
Establecimiento del contexto				
Identificación de riesgos				
Análisis de riesgos				
Evaluación de riesgos				
Tratamiento de los riesgos				
Monitoreo y seguimiento				
Comunicaciones y consultas				
Documentar hallazgos y conclusiones de la auditoría.				
Preparación del borrador de informe				
Elaboración de informe				
Revisión de informe con Director de Auditoría Interna.				
Presentación preliminar (borrador) de informe a la Dirección Financiera.				
Correcciones al borrador de informe.				
Presentación final y entrega de informe a Dirección Financiera y Vicerrectoría Administrativa.				

NOTA: Describa y explique las razones de cualquier cambio importante necesario a la planificación que resulte de las condiciones encontradas en el trabajo.

ELABORADO POR:


 Orlando Pineda Vallar
 Auditor

APROBADO POR:


 Gustavo Adolfo Mejía González
 Director de Auditoría Interna

5.7 Cuestionario de Control Interno

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Cuestionario de Control Interno
Período de evaluación: Al 31/12/2015

	CCI	1/3
	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	17/07/2016

Entrevistado: Mario Roberto González
Gerente Financiero

OBJETIVO:

El presente cuestionario tiene como objetivo confirmar nuestro entendimiento acerca del control interno respecto al proceso de Gestión de Riesgos de la Gerencia Financiera y confirmar la veracidad de la información obtenida.

No.	Preguntas	Si	No	Comentarios
1	¿La alta gerencia demuestra su compromiso en la gestión de riesgos de la institución?	✓		<i>La dirección ha realizado comunicaciones hacia los colaboradores acerca de la importancia de la Gestión de Riesgos en la institución.</i>
2	¿Está formalizado el proceso de gestión de riesgos a emplear en la institución?		✓	<i>Por el momento sólo está siendo trabajada en la Gerencia Financiera.</i>
3	De existir formalizado el proceso de Gestión de Riesgos, contempla este las responsabilidades de las distintas partes intervinientes.	✓		<i>Se ha creado un manual que contiene cuáles son las responsabilidades de cada actor.</i>
4	¿Se tienen asignados presupuestalmente los recursos para desarrollar un plan de concientización de los riesgos en la institución?		✓	<i>A la fecha, se desconoce si se asignará presupuesto para este proceso.</i>
5	¿Se ha desarrollado un plan de comunicaciones sobre la gestión de riesgos?	✓		<i>Mensualmente se publica el avance del proceso de Gestión de Riesgos a través de correos electrónicos dirigidos a la Gerencia Financiera.</i>
6	¿La Junta Directiva promueve la gestión de riesgos, por medio de un comité especializado?	✓		<i>Se ha creado un Comité de Riesgos que se reúne mensualmente para tratar el tema.</i>

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Cuestionario de Control Interno
Período de evaluación: Al 31/12/2015

CCI 2/3

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	17/07/2016

No.	Preguntas	Si	No	Comentarios
7	Con independencia de la existencia del Comité de Riesgos, ¿dispone la institución de un Gestor de Riesgos?	✓		<i>El Gestor de Riesgos es quien asesora a los directores en el proceso de Gestión de Riesgos.</i>
8	Entre la misión del Gestor de Riesgos, ¿se encuentra la de priorizar los procesos de la institución y el levantamiento del mapa de riesgos?	✓		<i>Realiza un levantamiento de procesos a través de un árbol de funciones para determinar cuáles son las actividades principales de cada unidad.</i>
9	¿El proceso de gestión de riesgos es un ente auditable?	✓		<i>Se cuenta con la documentación necesaria para que pueda evaluarse el proceso.</i>
10	¿La Junta Directiva conoce el impacto de los riesgos aceptados en la institución, su tratamiento, costos y beneficios?	✓		<i>Se presentan los riesgos más relevantes al Comité de Riesgos para que los conozca y sepa cuáles serán los planes de acción.</i>
11	¿Cada unidad de negocio gestiona los riesgos de su operación diariamente?		✓	<i>El proceso actualmente es muy lento, sin embargo, se da seguimiento a su elaboración.</i>
12	¿Cada unidad de negocio ha definido los objetivos que tiene frente a la gestión del riesgo?	✓		<i>Los objetivos de la gestión de riesgos se han definido a nivel institucional, por lo que son de aplicación general.</i>
13	¿Estos objetivos son validados por el Gestor de Riesgos/Comité de Riesgos o Junta Directiva?	✓		<i>El Gerente Financiero se presenta al Comité de Riesgos cumpliendo con los objetivos establecidos.</i>
14	¿Se desarrollan reuniones periódicas para conocer el avance en la gestión de riesgos, así como identificar nuevas prioridades?	✓		<i>El Gestor de Riesgos coordina las reuniones que sean necesarias con los directores para dar seguimiento al avance.</i>

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Cuestionario de Control Interno
Período de evaluación: Al 31/12/2015

CCI 3/3

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	17/07/2016

No.	Preguntas	Si	No	Comentarios
15	¿Los líderes de cada unidad de negocio consideran la gestión de riesgos tanto en la etapa de planeación de un proyecto como durante toda su vigencia?		✓	<i>Actualmente no forma parte del proceso de planificación.</i>
16	¿Se tiene definida la política de gestión de riesgos en la institución?	✓		<i>Sin embargo, actualmente se encuentra implícita y no escrita.</i>
17	¿El líder de la gestión de riesgos promueve la gestión en todos los niveles de la institución, así como los programas de capacitación?	✓		<i>Se realizan comunicaciones a través de correo electrónico para promover la Gestión de Riesgos en toda la institución.</i>
18	¿El líder de riesgos revisa y actualiza periódicamente los procesos establecidos para la gestión de riesgos?	✓		<i>El Gestor de Riesgos tiene dentro de sus actividades mantener los procedimientos de Gestión de Riesgos de acuerdo a las mejores prácticas.</i>
19	¿El líder de riesgos coordina las comunicaciones de las áreas frente a la gestión de riesgos a los niveles superiores?	✓		<i>El Gestor de Riesgos coordina reuniones con el Comité de Riesgos y los directores de las unidades para que den a conocer los avances y comentarios respecto al proceso de Gestión de Riesgos.</i>
20	¿El líder de riesgos entrega periódicamente los informes sobre gestión de riesgos a la administración?	✓		<i>Actualmente se presentan informes mensuales a los directores y trimestrales al Comité de Riesgos.</i>

ELABORADO POR:


 Orlando Pineda Vallar
 Auditor

5.8 Programa de evaluación del proceso de Gestión de Riesgos

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA Dirección de Auditoría Interna Programa de Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos Período de evaluación: Al 31/12/2015	PGR	
	Hecho por	1/7 Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	17/07/2016

OBJETIVOS

El objetivo específico de la Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos de la Gerencia Financiera, es obtener evidencia a través de pasos y metodologías alineadas con mejores prácticas sobre si:

- a. El proceso de gestión de riesgos ha sido aplicado apropiadamente y los elementos del proceso son adecuados y suficientes.
- b. El proceso de gestión de riesgos se alinea con la estrategia y los objetivos de la institución.
- c. Los procesos y sistemas están en su lugar para asegurar que todos los riesgos materiales han sido identificados y están siendo tratados.
- d. Todos los riesgos que se consideran intolerables, han sido priorizados y tienen planes de tratamiento.
- e. Los controles están siendo diseñados correctamente de acuerdo con los resultados del proceso de gestión de riesgos.
- f. Los controles clave son adecuados y efectivos.

ASERCIONES

Las aserciones de este programa son declaraciones de la administración, que se encuentran incorporadas dentro de la Gestión de Riesgos, basada en la norma internacional ISO 31000:2009

- a. Utilización de la norma internacional ISO 31000:2009 para el proceso de Gestión de Riesgos.
- b. El personal relacionado al proceso de Gestión de Riesgos cuenta con suficiente conocimiento para atender el proceso.
- c. La documentación del proceso de Gestión de Riesgos es suficiente.
- d. La Gestión de Riesgo se basa en la mejor información disponible.

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Programa de Evaluación del proceso de
Gestión de Riesgos
Período de evaluación: Al 31/12/2015

PGR 2/7

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	17/07/2016

No.	Procedimientos	Referencia	Hecho por
ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO			
1	<p>Examinar la Política de Gestión de Riesgos, aprobada por la Dirección, analizando:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si alude a la misión u objetivos estratégicos de la institución. - Si establece la gestión de riesgos como herramienta para el logro de los objetivos. - Si define que se tratarán procesos relevantes o estratégicos para la institución. - La dirección se compromete a la revisión periódica del proceso de Gestión de Riesgos. - Se han definido instancias de diverso nivel jerárquico. - Se indica que debe hacerse nuevos nombramientos en reemplazo de personas que ya no forman parte de la institución. 	EC-1	Fop
2	<p>Verificar las actas de las reuniones o los documentos que dan cuenta de trabajo del Comité de Riesgos, de encargados de riesgos, coordinadores u otra instancia y examinar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Periodicidad de las reuniones. - Designación de tareas. - Desarrollo de tareas. - Acciones preventivas o correctivas adoptadas. - Supervisión de las labores ejecutadas. 	EC-1	Fop
3	<p>Examinar la Matriz de Riesgos y concluir sobre la razonabilidad de los sub-procesos identificados:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Están adecuadamente identificados los procesos, sub-procesos y actividades. - Los sub-procesos y actividades principales están identificados. - Están identificados con los nombres que se definen en los documentos institucionales. - Contiene los elementos suficientes para realizar el proceso de la Gestión de Riesgos. 	EC-2	Fop

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Programa de Evaluación del proceso de
Gestión de Riesgos
Período de evaluación: Al 31/12/2015

PGR 3/7

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	17/07/2016

No.	Procedimientos	Referencia	Hecho por
4	<p>Examinar la aplicación de la Metodología de Identificación y Priorización de Procesos Críticos en la Institución:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que se hayan incorporado en el análisis todos los sub-procesos y, considerando su relación con todos los objetivos estratégicos de la institución. - Que los niveles de contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos estén adecuadamente determinados y evaluados. - Que los sub-procesos que tienen mayor nivel de contribución a los objetivos estratégicos hayan sido incluidos. - Que se hayan tomado en cuenta las instrucciones referentes a cómo priorizar los riesgos. 	EC-2	Fop
IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			
5	<p>Analizar la Matriz de Riesgos de las unidades de la Gerencia Financiera y comprobar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si existen subprocesos que correspondan a actividades que fueron elevadas erróneamente a una jerarquía que no corresponde. - Si existen subprocesos o actividades omitidas. - Si en el transcurso del año, se han creado o reformulado procesos, que requieren ser levantados en la Matriz de Riesgos. - Se contienen en forma razonable todos los riesgos asociados a los sub-procesos. - Los riesgos se pueden relacionar con el o los objetivos operativos. - Los riesgos están adecuadamente asociados al origen (TI, sistemas, seguridad de TI, administrativo, operativo, negocios, infraestructura, regulatorio, medioambiental). 	IR-1	Fop

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Programa de Evaluación del proceso de
Gestión de Riesgos
Período de evaluación: Al 31/12/2015

PGR 4/7

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	17/07/2016

No.	Procedimientos	Referencia	Hecho por
6	<p>Analizar las Matrices de riesgo de las unidades de la Gerencia Financiera, y comprobar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si cada riesgo tiene asociado al menos un control. - Si no tiene asociado un control, entonces se ha definido como inexistente y se ha clasificado como tal. - Que los controles identificados, funcionan. - Que los controles identificados se orientan directamente al riesgo al cual se asocian. - Los controles descritos señalan quién los realiza, cómo, qué hace y cuándo los ejecuta. - En la descripción del control se indican características que permiten entender cómo funciona el control (tipo de control, oportunidad, periodicidad, entre otras.) 	IR-2	Fop
ANÁLISIS DEL RIESGO			
7	<p>Revisar la Matriz de Riesgos de las unidades de la Gerencia Financiera y comprobar que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los riesgos estén calificados por su probabilidad de ocurrencia y por impacto. - Los riesgos se encuentran calificados según los criterios definidos por el Comité de Riesgos. - El impacto identificado es coherente con la relevancia del proceso o subproceso. - La probabilidad e impacto asignados corresponden a un riesgo inherente, sin pensar en los controles existentes que podrían mitigarlo. 	AR-1	Fop
8	<p>Observar los controles identificados en la Matriz de Riesgos y analizar si:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De las auditorías realizadas, de los antecedentes con que cuenta o del conocimiento del auditor, los controles están adecuadamente valorizados. - Los controles que se valorizan son los que realmente tienden a la mitigación del riesgo al que se asocian. - Los controles cumplen en términos generales con los criterios de control adecuado como está identificado en la matriz. <p>Indicar si existen procesos cuya valorización de controles es deficiente y distorsiona los resultados.</p>	AR-2	Fop

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Programa de Evaluación del proceso de
Gestión de Riesgos
Período de evaluación: Al 31/12/2015

PGR 5/7

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	17/07/2016

No.	Procedimientos	Referencia	Hecho por
EVALUACIÓN DEL RIESGO			
9	<p>Verificar dentro de la matriz de riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Que los riesgos identificados en la Matriz de Riesgos, hayan sido priorizados apropiadamente de acuerdo a su valoración de probabilidad e impacto. Validar la priorización con los mapas de riesgos establecidos para tal efecto. - Si existe fundamentación adecuada cuando no se priorizan para su tratamiento los riesgos, y verificar que los fundamentos corresponden a políticas e instrucciones de la dirección. 	ER-1	Fop
TRATAMIENTO DEL RIESGO			
10	<p>Examinar los planes de acción (Respuesta al riesgo) y analizar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si los riesgos del plan corresponden a los riesgos críticos de la unidad evaluada. - Si el tratamiento de los riesgos priorizados servirá adecuadamente para mantener un nivel de riesgo aceptable en el subproceso específico. - Si los riesgos tratados corresponden a subprocesos importantes para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la unidad. - Si los riesgos que se aceptan (Riesgo aceptado, sin tratamiento) son adecuadamente aceptables, considerando la unidad y las actividades que desarrolla. - Las estrategias definidas para tratar el riesgo, son coherentes con las políticas institucionales, la cultura y leyes aplicables. - Establece claramente las ventajas y desventajas del plan de acción propuesto. - Si es adecuadamente posible la aplicación de las estrategias definidas. 	TR-1	Fop

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Programa de Evaluación del proceso de
Gestión de Riesgos
Período de evaluación: Al 31/12/2015

PGR 6/7

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	17/07/2016

No.	Procedimientos	Referencia	Hecho por
11	<p>Examinar lo siguiente dentro del contenido de los planes de acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El plan de acción permite deducir que disminuirá la probabilidad o impacto del riesgo o bien, ayudará a fortalecer el control asociado. - Las acciones que se definen son claras y de allí se desprenden las actividades que esa acción contiene para concretarse. - Las acciones que se definen se orientan directamente al riesgo. - En las acciones se detalla quién será el responsable de la implementación de las acciones del plan. - En las acciones se define en qué plazo se debe implementar el plan de acción. 	TR-1	Fop
12	<p>Examinar si dentro de los planes de acción:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los indicadores definidos constituyen una medida del avance de la implementación del tratamiento al riesgo. - El indicador es consistente con el plan de acción y se entiende cómo servirá para evaluar la ejecución del plan de acción. - Se define adecuadamente el tipo de evidencia que se observará. - La evidencia sirve para dar cuenta del avance o cumplimiento de la meta. 	TR-1	Fop
MONITOREO Y REVISIÓN			
14	<p>Revisar si los roles y responsabilidades definidos para el proceso de Gestión de Riesgos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Están definidos él o los responsables de realizar el monitoreo o revisión. - Está definido cómo deben realizar esta tarea (existencia de procedimientos). - Están definidos los plazos para realizar la revisión y monitoreo. - Se definen qué reportes deben emanar de esta labor de monitoreo y quién es el receptor de los mismos. 	MR-1	Fop

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Programa de Evaluación del proceso de
Gestión de Riesgos
Período de evaluación: Al 31/12/2015

PGR 7/7

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	17/07/2016

No.	Procedimientos	Referencia	Hecho por
COMUNICACIÓN Y CONSULTA			
15	<p>Revisar si dentro del proceso de Gestión de Riesgos se ha definido adecuadamente lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qué tipo de información se espera recopilar en el proceso. - Cuándo se recogería la información, periodicidad. - Los tipos de instrumentos de recolección de información y los tipos de reportes del proceso y sus análisis. - Qué soporte podrían tender los instrumentos de información. - Cómo se realizarán las comunicaciones y la participación de los funcionarios. - Los responsables de la comunicación y la participación en el proceso. 	CC-1	Fop

ELABORADO POR:


 Orlando Rineda Vallar
 Auditor

APROBADO POR:


 Gustavo Adolfo Mejía González
 Director de Auditoría Interna

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación de la Gestión de Riesgos

en la Gerencia Financiera.

MATRIZ DE RIESGO: ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO.

Periodo de evaluación: Del 01.01.2015 al 31.12.2015

MEC

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	04/08/2016	06/08/2016

107

No	OBJETIVO	RIESGO	PROBABI LIDAD	IMPACTO	CONCLUSIÓN	PT's
1	Determinar si se ha comprendido la cultura y contexto actual (interno y externo), para que la institución y/o la unidad puedan abordar de manera proactiva los riesgos y apoyar los objetivos estratégicos.	Inexistencia de la política de Gestión de riesgos.	Muy Baja	Grave	Derivado del examen realizado a la fase de "Establecimiento del contexto", podemos concluir que no se ha cumplido con la preparación de una política de Gestión de Riesgos, que según la norma internacional ISO 31000:2009 "es la declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo"; lo que no permite que el proceso de gestión de riesgos se realice de forma uniforme y objetiva, lo cual puede significar una desviación significativa del proceso, desde el punto de vista estratégico, en detrimento de los objetivos de la institución, por lo cual se incluirá en nuestro informe.	EC-1.1 EC-1.2
		No se define en la política que se tratarán los riesgos relevantes o estratégicos.	Moderada	Alto		
		Descripciones de sub-procesos y/o actividades incompletas.	Alta	Moderado	Derivado del examen realizado a las matrices de riesgo, en la validación de la fase de "Establecimiento del contexto", podemos concluir que, a nuestro criterio, las matrices de riesgos cubren razonablemente los sub-procesos relacionados a cada proceso.	EC-2.1 EC-2.2

a = Ver matriz de criterios en **CPI**

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Establecimiento del contexto)
 Lista de verificación de la política de Gestión de Riesgos.
 Evaluación Al 31/12/2015

EC-1.1

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

108

No.	Descripción	Cumple		Comentarios
		Si	No	
1	Obtener una copia de la política de Gestión de riesgos y determinar lo siguiente:			
1.1	Alude a la misión u objetivos estratégicos de la institución.		✓	No existe actualmente una política de Gestión de Riesgos explícita y aprobada.
1.2	Establece la gestión de riesgos como herramienta para el logro de los objetivos.		✓	No existe actualmente una política de Gestión de Riesgos explícita y aprobada.
1.3	Define que se tratarán procesos relevantes o estratégicos para la institución.		✓	No existe actualmente una política de Gestión de Riesgos explícita y aprobada.
1.4	la Dirección se compromete a la revisión periódica del proceso de gestión de Riesgos.		✓	No existe actualmente una política de Gestión de Riesgos explícita y aprobada.
2	Examinar si se han designado roles para el proceso de Gestión de Riesgos:			
2.1	Existen definidas instancias de diverso nivel jerárquico (decisorio, operativo y de supervisión y monitoreo).		✓	No existe actualmente una política de Gestión de Riesgos explícita y aprobada.
2.2	Verificar si existen nuevos nombramientos en reemplazo de personas que ya no forman parte de la institución.		✓	No existe actualmente una política de Gestión de Riesgos explícita y aprobada.

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

 **EC-1.2**

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Establecimiento del contexto)

Prueba: Lista de verificación de la política de Gestión de Riesgos.
 Evaluación AI 31/12/2015

EC-1.2

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

EC-1.1

109

No.	Descripción	Cumple		Comentarios
		Si	No	
2.3	 Verificar las actas de las reuniones del Comité de Riesgos, de encargados de riesgos u otra instancia y examinar: Periodicidad de las reuniones. Designación de tareas. Desarrollo de tareas. Acciones preventivas o correctivas adoptadas. Supervisión de las labores ejecutadas.	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	Tuvimos a la vista las minutas de las reuniones realizadas por el comité de riesgos. Se hacen de forma mensual. El coordinador de riesgos, realiza inducciones con los directores e indica las tareas a realizar. A pesar que se designan tareas en las reuniones, no se establecen fechas de entrega o metas. No se presentó evidencia de acciones tomadas. De forma mensual, el coordinador de riesgos da seguimiento al avance de las matrices de riesgos y de las acciones adoptadas.

Conclusión

Derivado del examen realizado a la fase de "Establecimiento del contexto", podemos concluir que no se ha cumplido con la aprobación de una política de Gestión de Riesgos, que según la norma internacional ISO 31000:2009 "es la declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo"; lo que no permite que el proceso de gestión de riesgos se realice de forma uniforme y objetiva, lo cual puede significar una desviación significativa del proceso, desde el punto de vista estratégico, en detrimento de los objetivos de la institución, por lo cual se incluirá en nuestro informe. Véase hallazgo No. 1

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos

en la Gerencia Financiera (Establecimiento del contexto)

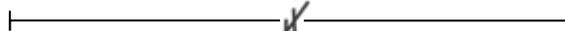
Prueba: Evaluación de la matriz de riesgos.

Evaluación AI 31/12/2015

EC-2.1

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

(a)



110

No.	Descripción	ATRIBUTOS								Comentarios
		a	b	c	d	e	f	g	h	
1	Departamento de Contabilidad.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
2	Departamento de Cuentas por Pagar.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
3	Departamento de Cuentas por Cobrar.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
4	Departamento de Presupuesto.	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
5	Departamento de Tesorería.	✓	✓	x	✓	✓	✓	✓	✓	No cumplieron con el atributo debido a que actualmente no existe un documento aprobado
6	Departamento de Activos Fijos.	✓	✓	x	✓	✓	✓	✓	✓	institucionalmente que contenga esta información.

(a) =Ver atributos en EC-2.2

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

EC-2.2

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos

en la Gerencia Financiera (Establecimiento del contexto)

Evaluación de matriz de riesgos.

Evaluación AI 31/12/2015

EC-2.2

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

 **EC-2.1**



ATRIBUTOS EVALUADOS	
a	Están adecuadamente identificados los procesos, sub-procesos y actividades.
b	Los sub-procesos y actividades principales están identificados.
c	Están identificados con los nombres que se definen en los documentos institucionales.
d	Contiene los elementos suficientes para realizar el proceso de la Gestión de Riesgos.
e	Que se hayan incorporado en el análisis todos los sub-procesos y, considerando, su relación con todos los objetivos estratégicos de la institución.
f	Que los niveles de contribución al cumplimiento de los objetivos estratégicos estén razonablemente determinados y evaluados.
g	Que los sub-procesos que tienen mayor nivel de contribución a los objetivos estratégicos hayan sido incluidos.
h	Que se hayan tomado en cuenta las instrucciones referentes a cómo priorizar los riesgos.

Conclusión
Derivado del examen realizado a las matrices de riesgo, en la validación de la fase de "Establecimiento del contexto", podemos concluir que, se ha realizado adecuadamente el levantamiento de los procesos de la Gerencia Financiera y; se han incluido dentro de las matrices de riesgo de acuerdo a su relevancia, las actividades que son necesarias para el funcionamiento de cada unidad.

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

EC-3

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en la Gerencia Financiera
Período de evaluación: Al 31/12/2015

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	17/07/2016

MEMORÁNDUM DESCRIPTIVO SOBRE EL TRABAJO REALIZADO
AL ELEMENTO: ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO

OBJETIVO:

- Validar que el proceso de gestión de riesgos se adapta y ajusta a las necesidades de la institución.
- Verificar que las personas responsables de realizar los análisis de riesgos cuentan con los conocimientos necesarios para esta actividad.
- Validar que los criterios de evaluación de gestión de riesgos son apropiados.
- Verificar que el levantamiento de procesos que se realizó para la preparación de la matriz de riesgos, contemple los procesos y sub-procesos clave.

TRABAJO REALIZADO:

Como parte de la evaluación del establecimiento de contexto del proceso de Gestión de Riesgos de la Gerencia Financiera, se aplicaron todos los procedimientos indicados en el programa de trabajo y se realizaron las pruebas que se consideraron necesarias:

- Se sostuvo una reunión con el coordinador de riesgos, que confirmó la inexistencia de una política de riesgos y proporcionó las minutas del Comité de riesgos, copia de los listados de capacitación de los directores y correos dirigidos a directores dando seguimiento al proceso de gestión de riesgos.
- Se procedió a examinar las matrices de riesgo elaboradas por las unidades de la Gerencia Financiera, y se verificó el cumplimiento de los criterios descritos, con base a la norma internacional ISO/IEC 31000:2009.

Véase documentación proporcionada por la Gerencia Financiera para la evaluación del Establecimiento del Contexto en: **EC-4.1 a EC-4.9**

Véase papeles de trabajo y resultados en: **EC-1.1, EC-1.2, EC-2.1 y EC-2.2**

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Plantilla de análisis del Establecimiento del contexto

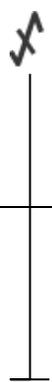
Período de evaluación: Al 31/12/2015

EC-4.1

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

Propósito:

Establecer parámetros básicos para determinar el alcance y los criterios de riesgo. Para esta actividad se debe considerar parámetros internos y externos, analizar antecedentes de riesgos particulares, así como los objetivos de la unidad objeto de estudio. El contexto se realizará para la Dirección Financiera y sobre esa base se evaluará a las unidades que la conforman.

Área	Descripción	Observaciones
Contexto Externo		
Factores culturales y políticos	Existe en el ambiente una cultura de respeto, que es replicada en toda la institución. Se observa una actitud de servicio al cliente interno y la comunicación se da libremente entre colaboradores, jefes de unidad y dirección. También se observa un ambiente de confianza hacia el personal.	 
Factores legales, reglamentarios	La legislación aplicable, tal y como se describe en el capítulo I, es la misma para todas las dependencias de la Institución de Educación Superior. Son de observancia para la institución, las siguientes:	

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

113

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Plantilla de análisis del Establecimiento del contexto

Período de evaluación: Al 31/12/2015

EC-4.2

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

114

Área	Descripción	Observaciones
Factores legales, reglamentarios	<ul style="list-style-type: none"> - Constitución Política de la República de Guatemala - Código Civil. - Código Tributario. - Código de Trabajo. - Ley de Universidades privadas. - Ley de actualización tributaria - Ley del Impuesto al Valor Agregado. - Acuerdo 1118 de la Junta Directiva del IGSS. - Acuerdo 36-2003 de la Junta Directiva del IGSS. 	
Factores financieros, económicos	Cada unidad cuenta con un presupuesto aprobado por la gerencia financiera, por lo que tienen cierta autonomía en la toma de decisiones. Si es necesario realizar un proyecto que necesite autorización de fondos, se solicita el plan y es la Vicerrectoría administrativa quien aprueba.	En casos extraordinarios, será el Rector, la Junta Directiva y/o el Comité de Finanzas quienes aprueben un cambio al presupuesto de estas unidades.
Factores y tendencias clave que tengan impacto en los objetivos.	El factor principal que podría tener impacto en el alcance de los objetivos es que el sistema informático que actualmente se utiliza, no cuenta con toda la reportería que es necesaria para cumplir con las tareas de la dirección, por lo que hay varias actividades que se realizan de forma manual.	

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Plantilla de análisis del Establecimiento del contexto

Período de evaluación: Al 31/12/2015

EC-4.3

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

Área	Descripción	Observaciones
Percepciones y valores.	Los valores se establecen en el Código de Ética institucional, que es de observancia general dentro de la institución. Así mismo, se cuenta con una línea telefónica para reportar incidentes o desviaciones al código.	
Contexto Interno		
Capacidades, recursos y conocimiento (Considerar capital, tiempo, personas, procesos, sistemas y tecnología)	<p>a) Como se mencionó anteriormente, cada unidad cuenta con un presupuesto independiente que es aprobado antes de iniciar el año. Dicho presupuesto considera aspectos generales para el funcionamiento de la unidad, salarios, viáticos, compra de suministros, entre otras.</p> <p>b) En cuanto al personal, se ha hecho un esfuerzo por mantener profesionales capacitados en cada área de trabajo, con conocimientos que aportan a las actividades que se realizan.</p> <p>c) Los procesos críticos cuentan con diagramas de flujos revisados y aprobados, que se encuentran en el Manual de procesos de la institución, lo que fortalece el actuar de los colaboradores.</p>	Los sistemas financiero y académico contienen módulos, que son específicos para el trabajo de cada unidad (activos fijos, presupuesto, contabilidad, tesorería, cuentas por cobrar y cuentas por pagar) los cuales sólo pueden ser accedidos a través de perfiles previamente aprobados por la gerencia financiera y revisados por la auditoría interna.

115

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Plantilla de análisis del Establecimiento del contexto

Período de evaluación: Al 31/12/2015

EC-4.4

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

119

Área	Descripción	Observaciones
Capacidades, recursos y conocimiento (Considerar capital, tiempo, personas, procesos, sistemas y tecnología)	<p>d) Cuentan con distintos sistemas que contribuyen con el control de las actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sistema financiero: en donde se efectúa el registro de las operaciones contables, así como el control de sus funciones. - Sistema académico: en donde se lleva el control de los estudiantes y de las cuotas que cancelan. <p>e) Debido a las necesidades de la institución, se cuenta con equipo adecuado para realizar las operaciones.</p>	
Flujos de información y procesos de toma de decisiones	El flujo de información puede darse de forma horizontal y/o vertical, esto bajo parámetros definidos de accesibilidad de información que están regulados en las políticas de la institución.	No existe una política de seguridad de la información o de categorización de información.
Partes interesadas internas	Derivado de la naturaleza de la información que se emite en la dirección financiera, todas las unidades obtienen reportes de distinta índole, de acuerdo a requerimiento y necesidades. Por lo que se incrementa la necesidad de velar por la exactitud de la misma.	

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

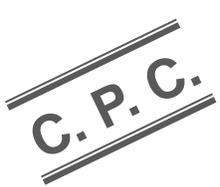
Plantilla de análisis del Establecimiento del contexto

Período de evaluación: Al 31/12/2015

EC-4.5

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

117

Área	Descripción	Observaciones
Partes interesadas internas	Derivado de la naturaleza de la información que se emite en la dirección financiera, todas las unidades obtienen reportes de distinta índole, de acuerdo a requerimiento y necesidades. Por lo que se incrementa la necesidad de velar por la exactitud de la misma.	
Objetivos y estrategias	Cada unidad tiene objetivos y estrategias definidas, que están alineadas a los objetivos estratégicos de toda la institución.	
Percepciones, valores y cultura	Cómo se describe en el contexto externo, los valores se establecen en el Código de Ética institucional, que es de observancia general dentro de la institución. Así mismo, se cuenta con una línea telefónica para reportar incidentes o desviaciones al código.	
Políticas y procesos	Los procesos críticos cuentan con diagramas de flujos revisados y aprobados, que se encuentran en el Manual de procesos de la institución, lo que fortalece el actuar de los colaboradores.	

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Plantilla de análisis del Establecimiento del contexto

Período de evaluación: Al 31/12/2015

EC-4.6

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

Área	Descripción	Observaciones
Normas y modelos de referencia adoptados	La información principal que se emite en esta gerencia es de carácter eminentemente financiero, por lo que se toma como base la legislación nacional vigente, así como mejores prácticas que existen.	
Estructura (Gobierno, funciones y responsabilidades)	Las actividades de la gerencia financiera responden para apoyar los objetivos estratégicos de la institución. Para realizar la actividad cuenta con seis unidades con atribuciones específicas:	
Estructura (Gobierno, funciones y responsabilidades)	<p>1) Contabilidad: Velar por el cumplimiento de políticas y procedimientos, para garantizar la exactitud y seguridad, de las operaciones financieras.</p> <p>2) Activos fijos: Controlar y ubicar los activos fijos de la entidad.</p> <p>3) Presupuestos: Administrar el presupuesto planificado para las unidades de la institución.</p> <p>4) Cuentas por cobrar: Registrar y cobrar cuotas a estudiantes; control de los anticipos por liquidar y otros.</p>	

118

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Plantilla de análisis del Establecimiento del contexto

Período de evaluación: Al 31/12/2015

EC-4.7

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

Área	Descripción	Observaciones
Estructura (Gobierno, funciones y responsabilidades)	<p>5) Tesorería: Controlar y pronosticar el flujo de caja de la institución; generar información financiera para toma de decisiones; y la administración de las distintas inversiones de la institución.</p> <p>6) Cuentas por pagar: Registrar y planificar el pago de las obligaciones a las que se ha hecho acreedora la institución.</p>	 
Contexto del proceso de Gestión de Riesgos		
Responsabilidades	Las responsabilidades se definirán en cada fase del proceso de gestión de riesgos.	
Alcance de las actividades de Gestión de Riesgos	Derivado a que es una prueba piloto, el alcance abarca únicamente a las unidades de la Dirección Financiera.	
Extensión del proyecto (en términos de tiempo y ubicación)	Se ha preparado un cronograma en el cual se estima que el levantado del proceso será de diez (10) meses, sin embargo, el proceso de gestión de riesgos será cíclico. Su continuidad quedará a cargo de cada jefe de unidad. La ubicación serán las instalaciones de la Gerencia Financiera y las jefaturas dependientes de la misma.	

119

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Plantilla de análisis del Establecimiento del contexto

Período de evaluación: Al 31/12/2015

EC-4.8

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

120

Área	Descripción	Observaciones
Relación entre proyectos y actividades de la unidad	Se ha acordado con las distintas unidades que se considere el tiempo que llevará el proyecto dentro de la planificación anual de trabajo de cada una; con el objetivo de no entorpecer los planes elaborados y pueda realizarse el proceso de gestión de riesgos de forma paralela.	
Metodología de Apreciación del riesgo	La metodología para realizar la apreciación del riesgo será la norma internacional ISO 31000:2009.	
Criterios de riesgo	Al concluir el establecimiento del contexto, se tendrá una reunión con las partes interesadas para establecer las tablas de probabilidad e impacto.	
Evaluación de desempeño de la Gestión de Riesgo	Se emitirán reportes trimestrales con el propósito de evaluar el avance de las unidades de la gerencia financiera respecto al proceso de gestión de riesgo. El diseño de dichos reportes estará a cargo del coordinador de gestión de riesgos.	
Decisiones y acciones a tomar	Al evaluar la exposición del riesgo, se analizará si es necesario dar un tratamiento que dependerá de la gravedad o urgencia con la que deba atenderse cada riesgo.	

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Plantilla de análisis del Establecimiento del contexto

Período de evaluación: Al 31/12/2015

EC-4.9

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

Área	Descripción	Observaciones
Estudios y recursos necesarios para realizarlos	Se ha contratado a un auditor que tiene los conocimientos adecuados para realizar esta actividad. Él será el responsable de coordinar el proceso conjuntamente con el gerente financiero y los jefes de unidad.	
Criterios de riesgo		
Naturaleza y tipos de consecuencias	Se establecerá dentro de las matrices de riesgo la identificación de causas y efectos de los riesgos identificados para que sirvan de parámetro para determinar la probabilidad e impacto de cada uno.	
Expresión de probabilidad	Al concluir el establecimiento del contexto, se tendrá una reunión con las partes interesadas para establecer las tablas de probabilidad e impacto.	
Determinación de nivel de riesgo (impacto)		
Criterios para determinar cuándo un riesgo necesita tratamiento	Se determinarán los criterios para el tratamiento del riesgo dentro de la fase correspondiente.	
Criterios para determinar cuándo un riesgo es aceptable o tolerable	Se establecerá dentro de las matrices de riesgo las categorías de aceptabilidad del riesgo en función de la medición de probabilidad e impacto que se realice posterior al análisis de causas y efectos de los riesgos identificados.	

121

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación de la Gestión de Riesgos

en la Gerencia Financiera.

MATRIZ DE RIESGO: IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO.

Periodo de evaluación: Del 01.01.2015 al 31.12.2015

MIR

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	04/08/2016	06/08/2016

122

No	OBJETIVO	RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	CONCLUSIÓN	PT's
1	Realizar un inventario de riesgos identificables, que puedan afectar las actividades de la Dirección Financiera.	Identificación errónea de sub-procesos y actividades.	Muy Baja	Grave	Derivado del examen realizado a las matrices de riesgo, podemos concluir que, de acuerdo a la norma internacional ISO 31000:2009, las matrices de riesgos no cubren adecuadamente los criterios de identificación de riesgo. La norma indica que dentro de la identificación del riesgo se debería identificar las fuentes del riesgo, que son los elementos que sólo o en combinación tienen el potencial de originar un riesgo; esto limita a la administración en cuanto a la identificación de causas y poder dar un tratamiento adecuado posteriormente.	IR-1.1 IR-1.2
		Riesgos relevantes no identificados.	Moderada	Alto		
		Deficiente descripción de los riesgos.	Alta	Moderado		
		Deficiencias en la descripción de los controles.	Alta	Moderado	Derivado del examen realizado a las matrices de riesgo, en la validación de la fase de "Identificación de riesgos", podemos concluir que, a nuestro criterio, las matrices de riesgos cubren razonablemente los criterios descritos.	IR-2.1 a IR-2.6
		Controles que no mitigan directamente al riesgo asociado.	Moderada	Alto		
		Identificar como controles actividades que no correspondan a actividades de control.	Moderada	Moderado		

a = Ver matriz de criterios en **CPI**

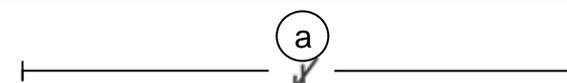
Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Identificación del riesgo)
Prueba: Evaluación de la identificación del riesgo.

Evaluación AI 31/12/2015

IR-1.1

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016



No.	Descripción	CN	CP	CC	PR	TS	AF
1	Los subprocesos y actividades han sido ubicados correctamente.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	Todos los subprocesos y actividades principales han sido incluidos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	Se han considerado los cambios en los sub-procesos, que requieren ser levantados en la Matriz de riesgos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4	Se contienen en forma adecuada todos los riesgos asociados a los sub-procesos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5	Los riesgos identificados se asocian directamente a las actividades descritas.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	Los riesgos identificados podrían afectar el cumplimiento de los objetivos si llegaran a concretarse.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	Los riesgos se pueden relacionar con el o los objetivos operativos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8	Los riesgos están adecuadamente asociados a la fuente u origen (IT, sistemas, seguridad de TI, administrativo, operativo, negocios, infraestructura, regulatorio, medioambiental).	x	x	x	x	x	x

(a) =Ver unidades evaluadas en IR-1.2

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

IR-1.2

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Identificación del riesgo)
Prueba: Evaluación de la identificación del riesgo.
 Evaluación Al 31/12/2015

IR-1.2		
	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

 IR-1.1

UNIDADES EVALUADAS:

CN	= Departamento de Contabilidad.
CP	= Departamento de Cuentas por Pagar.
CC	= Departamento de Cuentas por Cobrar.
PR	= Departamento de Presupuesto.
TS	= Departamento de Tesorería.
AF	= Departamento de Activos Fijos.

124

Conclusión
<p>Derivado del examen realizado a las matrices de riesgo, podemos concluir que, de acuerdo a la norma internacional ISO 31000:2009, las matrices de riesgos no cubren adecuadamente los criterios de identificación de riesgo. La norma indica que se debería identificar las fuentes del riesgo, que son los elementos que sólo o en combinación tienen el potencial de originar un riesgo; esto limita a la administración en cuanto a la identificación de causas y poder dar un tratamiento adecuado posteriormente. A la fecha de revisión no se tiene conocimiento si existe algún plan para modificar el formato de la matriz de riesgos, por lo cual se incluirá en el informe. Véase hallazgo No. 2</p> <p>Adicionalmente se pudo observar que no se consideran riesgos que a nuestro criterio, pudieran afectar los objetivos de la dirección, por lo cual se incluirá en el informe. Véase hallazgo No. 3</p>

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
en la Gerencia Financiera (Identificación del riesgo)
Prueba: Evaluación de la identificación de controles.
 Evaluación AI 31/12/2015

IR-2.1

	Hecho por	Revisado
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	18/07/2016

125

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	Controles existentes que mitiguen el riesgo	ATRIBUTOS					
				A	B	C	D	E	F
1	Contabilidad	Datos incompletos e información pendiente de integrar.	Revisión y conciliación de información financiera generada por el sistema.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
2	Contabilidad	Incumplimiento en la entrega de información financiera.	Programación de fechas para cierre de módulos y entrega de información mensual.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
3	Contabilidad	Desacuerdo en la presentación de saldos e integraciones contables.	Revisión y conciliación de integraciones contables generado por el sistema.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
4	Activos Fijos	Información incompleta o insuficiente en alta GP	Ficha de responsabilidad del sistema de operación.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
5	Activos Fijos	Pérdida de control de la ubicación física de los activos fijos.	Bodega para almacenamiento de activos fijos.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
6	Activos Fijos	Daño o deterioro de los activos fijos.	Política de activos fijos.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
7	Activos Fijos	Vulnerabilidad en acceso para realizar transacciones no autorizadas.	Creación de usuarios del sistema gp para personal de activos fijos de acuerdo a los perfiles de puesto.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓

(a)

(a) =Ver atributos en IR-2.6

IR-2.2

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
en la Gerencia Financiera (Identificación del riesgo)
Prueba: Evaluación de la identificación de controles.
 Evaluación AI 31/12/2015

IR-2.2

	Hecho por	Revisado
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	18/07/2016

(a)

IR-2.1

126

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	Controles existentes que mitiguen el riesgo	ATRIBUTOS					
				A	B	C	D	E	F
8	Activos Fijos	Baja de activos fijos sin autorización	Formulario de baja de activos fijos.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
9	Activos Fijos	Simulación de baja de un activo y retirar otro	Proceso de baja de activos fijos.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
10	Activos Fijos	Incongruencia de los inventarios físicos versus sistema	Módulo de activos fijos: Sistema de operación.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
11	Activos Fijos	Registros contables incorrectos en Propiedad, Planta y Equipo en concepto de adquisiciones de bienes.	Cuadre mensual financiero.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
12	Presupuestos	Diferencias entre el presupuesto aprobado y el presupuesto registrado en el sistema de presupuestos.	Seguimiento a formulaciones en fecha.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
13	Presupuestos	Preparación errónea o fuera de tiempo de las formulaciones de presupuesto.	Cambios manuales.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓

(a) =Ver atributos en IR-2.6

IR-2.3

	Hecho por	Revisado
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	18/07/2016

(a)

IR-2.2

127

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	Controles existentes que mitiguen el riesgo	ATRIBUTOS					
				A	B	C	D	E	F
14	Presupuestos	Solicitudes extemporáneas de ajustes a presupuesto.	1) Revisión de presupuesto presentado. 2) Notificación de fechas de entrega.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
15	Presupuestos	Presentación de presupuestos erróneos, incompletos o fuera de tiempo al Comité de Finanzas.	Verificación manual de saldos aprobados.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
16	Presupuestos	Desfase de información entre tabla dinámica generada en Excel del sistema de presupuestos y datos del sistema contable.	Verificación manual de saldos aprobados.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
17	Presupuestos	Sobregiros presupuestarios.	Preparación manual de información presupuestaria.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
18	Presupuestos	Sistema de preparación de información presupuestaria inadecuado u obsoleto.	No existe un control relacionado.	x	✓	N/A	N/A	N/A	N/A
19	Presupuestos	Transferencias presupuestarias incorrectas o no autorizadas.	Verificación de disponibilidad de saldos.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓

(a) =Ver atributos en IR-2.6

IR-2.4

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
en la Gerencia Financiera (Identificación del riesgo)
Prueba: Evaluación de la identificación de controles.
 Evaluación AI 31/12/2015

IR-2.4

	Hecho por	Revisado
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	18/07/2016

(a)

IR-2.3

128

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	Controles existentes que mitiguen el riesgo	ATRIBUTOS					
				A	B	C	D	E	F
20	Cuentas por cobrar	Tiempos de respuesta no acorde a las necesidades de la institución.	Plan operativo	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
21	Cuentas por cobrar	Contabilización incorrecta de recibos de caja.	Conciliación de saldos en módulo financiero versus cuentas por cobrar.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
22	Cuentas por cobrar	Inadecuado resguardo o custodia de recibos de caja.	Corte de formas	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
23	Cuentas por cobrar	Es posible la modificación de precios para los cursos vigentes.	Aprobación de tarifario.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
24	Cuentas por cobrar	Gestión de cobro insuficiente	Gestión de cobranza	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
25	Cuentas por cobrar	Incremento en cuentas incobrables.	Gestión de cobranza	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
26	Tesorería	Ingresos mal proyectados	Comparativo del Flujo de caja real versus proyección actual.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓

(a) =Ver atributos en IR-2.6

IR-2.5

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
en la Gerencia Financiera (Identificación del riesgo)
Prueba: Evaluación de la identificación de controles.
 Evaluación AI 31/12/2015

IR-2.5

	Hecho por	Revisado
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	18/07/2016

a

IR-2.4

129

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	Controles existentes que mitiguen el riesgo	ATRIBUTOS					
				A	B	C	D	E	F
27	Tesorería	Egresos mal proyectados	Comparativo del flujo de caja real versus proyección actual.	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
28	Tesorería	Concentración de inversiones en una institución bancaria.	Minuta de Comité de Finanzas sobre techos y distribución por moneda	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
29	Tesorería	Análisis insuficiente sobre los fondos disponibles para nuevas inversiones.	Propuesta de nueva inversión	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
30	Cuentas por pagar	Registro con cuentas contables incorrectas, en el sistema.	Validación de los registros contables	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
31	Cuentas por pagar	Descripciones de gastos y montos no autorizados.	Revisión de documentos	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
32	Cuentas por pagar	Registro de valores incorrectos	Revisión de documento ingresado	✓	N/A	✓	✓	✓	✓
33	Cuentas por pagar	Error en digitación de los datos de proveedor	Confirmación del solicitante	✓	N/A	✓	✓	✓	✓

a =Ver atributos en IR-2.6

IR-2.6

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
en la Gerencia Financiera (Identificación del riesgo)
Prueba: Evaluación de la identificación de controles.
 Evaluación AI 31/12/2015

IR-2.6

	Hecho por	Revisado
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	18/07/2016

IR-2.5

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	Controles existentes que mitiguen el riesgo	ATRIBUTOS					
				A	B	C	D	E	F
34	Cuentas por pagar	Deposito en cuenta diferentes	Confirmación de cuentas	✓	N/A	✓	✓	✓	✓

ATRIBUTOS A EVALUAR:

A	Cada riesgo tiene asociado al menos un control.
B	Si no tiene asociado un control, entonces se ha definido como inexistente.
C	Los controles identificados, funcionan.
D	Los controles identificados son claves, se orientan directamente al riesgo al cual se asocian.
E	Los controles descritos señalan quién los realiza, cómo, qué hace y cuándo los ejecuta.
F	En la descripción del control se indican características que permiten entender cómo funciona.

130

Conclusión
Derivado del examen realizado a las matrices de riesgo, en la validación de la fase de "Identificación de riesgos", y tomando en cuenta la norma internacional ISO/IEC 31010:2009 que indica: "Una vez identificado el riesgo se debería identificar cualquier de los controles existentes", podemos concluir que las matrices de riesgos cubren adecuadamente los criterios descritos en la presente cédula.

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en la Gerencia Financiera
Período de evaluación: Al 31/12/2015

	IR-3	1/2
	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	17/07/2016

MEMORÁNDUM DESCRIPTIVO SOBRE EL TRABAJO REALIZADO AL ELEMENTO: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

OBJETIVO:

- Comprobar que los sub-procesos, actividades y riesgos identificados han sido clasificados en forma razonable dentro de la matriz de riesgos.
- Verificar que los riesgos identificados se relacionan directamente con la unidad evaluada y que su potencial concreción afecte el cumplimiento del objetivo de la misma.

TRABAJO REALIZADO:

Como parte de la evaluación del proceso de Gestión de Riesgos de la Gerencia Financiera, se aplicaron todos los procedimientos indicados en el programa de trabajo y se realizaron las pruebas que se consideraron necesarias:

- Se procedió a examinar las matrices de riesgo elaboradas por las unidades de la Gerencia Financiera, y se verificó el cumplimiento de los criterios descritos, con base a la norma internacional ISO/IEC 31000:2009.
- Obtuvimos una copia digital de las matrices de análisis de riesgos donde se realizó la identificación de controles y seleccionamos una muestra representativa, tal y como se describe en el siguiente apartado.

CÁLCULO DE LA MUESTRA:

Población: La totalidad de controles descritos asociados a los riesgos identificados por las unidades de la Gerencia Financiera (50 elementos).

Criterio: Se desea conocer si se han cumplido los atributos que solicita la norma internacional ISO 31000:2009. Véase lista de atributos a evaluar en cédula IR-2.6.

Nivel deseado de confianza: Se ha determinado información adecuada con error estándar menor de 0.010 (σ) y obtener un 99% (S) de confianza.

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en la Gerencia Financiera
Período de evaluación: Al 31/12/2015

	IR-3	2/2
	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	17/07/2016

MEMORÁNDUM DESCRIPTIVO SOBRE EL TRABAJO REALIZADO
AL ELEMENTO: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Desviación tolerable: No se aceptará ninguna excepción, eso significa que cualquier error detectado en la prueba, será reportado como hallazgo en nuestro informe.

Selección de la muestra: Se utiliza el muestreo no estadístico por números aleatorios, debido a que el propósito de la prueba es confirmar una condición y no tienen la intención de estimar el valor de un potencial error monetario y asegurar que todos los elementos de la población tuvieran igual oportunidad de ser seleccionados. Para obtener los números aleatorios, utilizamos la herramienta de análisis de datos Microsoft Excel, con la función "Muestra". Al total de la población se le asignó un número correlativo para realizar dicho procedimiento de muestreo.

Tamaño de la muestra: Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula de muestreo aleatorio simple, para datos cualitativos:

$$n = \frac{n'}{1 + n'/N} \quad \text{Siendo } n' = \frac{S^2}{\sigma^2}$$

Obteniendo como resultado 34 elementos para realizar el procedimiento de auditoría:

$$\sigma^2 = (0.010)^2 = 0.0001$$

$$n' = \frac{0.0099}{0.0001} = 99$$

$$S^2 = 0.99(1 - 0.99) = 0.0099$$

$$n = \frac{99}{1 + 99/50} = 33.22 \sim 34$$

Véase documentación proporcionada por la Gerencia Financiera para la evaluación de la Identificación de Riesgos en: **IR-4.1 a IR-4.6.**

Véase papeles de trabajo y resultados en: **IR-1.1, IR-1.2, IR-2.1 a IR-2.6.**

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de identificación y evaluación de riesgos – Depto. Contabilidad

Período de evaluación: Al 31/12/2015

IR-4.1

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

133

Actividades	No.	Descripción de los riesgos	Causas	Efectos	Riesgo Inherente	
					Probabilidad	Impacto
<p>Objetivo: Velar por el cumplimiento de políticas, normas y procedimientos, necesarios para garantizar la exactitud y seguridad, en el registro de las operaciones financieras.</p>						
Elaboración de ajustes contables.	1	Inconsistencia en la documentación y/o registro de pólizas contables.	1. Desconocimiento de los procedimientos. 2. Intencionalidad del usuario.	1. Registro incorrecto de pólizas contables. 2. Fraude.	Muy Alta	Alto
Integración de fondos para becas.	2	Datos incompletos e información pendiente de integrar.	1. Falta de diseños automatizados para facilitar la emisión de informes. 2. Algunos Procedimientos Administrativos que no ayudan al flujo apropiado de información y proceso. 3. Cierre de módulos con atraso a lo programado. 4. Interrupciones fortuitas del Sistema Contable.	1. Incremento en el esfuerzo del personal para realizar procesos y emitir correcciones. 2. Demora en el cumplimiento de la elaboración y entrega mensual de estados financieros e informes. 3. Incumplimiento de la misión y objetivos del área, y, 4. Pérdida de información en las interfases de un sistema a otro.	Moderada	Moderado
Preparación de informes financieros sobre proyectos de investigación.	3	Registro de gastos en períodos y/o cuentas contables que no corresponden.	1. Traslado por parte de los usuarios, de solicitudes que tienen datos incorrectos de contabilidad analítica. 2. Falta de revisión de la solicitudes para detectar si contienen datos incorrectos	Inconsistencia en la información financiera	Moderada	Moderado
Elaboración de Estados Financieros.	4	Incumplimiento en la entrega de información financiera.	1. Retraso en la operatoria de los módulos. 2. Retraso en las operaciones propias del módulo financiero	No poder contar con la información financiera oportuna para la toma de decisiones	Alta	Alto

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de identificación y evaluación de riesgos – Depto. Contabilidad

Período de evaluación: Al 31/12/2015

IR-4.2

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

134

Actividades	No.	Descripción de los riesgos	Causas	Efectos	Riesgo Inherente	
					Probabilidad	Impacto
<p>Objetivo: Velar por el cumplimiento de políticas, normas y procedimientos, necesarios para garantizar la exactitud y seguridad, en el registro de las operaciones financieras.</p>						
 Elaboración de Estados Financieros.	5	Interrupciones periódicas durante contabilización en el sistema.	Situaciones propias e inherentes del Sistema y de su operación.	1. Pérdida de información en las interfaces de un sistema a otro. 2. Incremento en el esfuerzo del personal para recuperar información y emitir correcciones. 3. Demora en el cumplimiento de la elaboración de información financiera. 4. Tiempos de espera hasta que se realice las correcciones e incorpore el sistema para operación.	Moderada	Moderado
Preparación de análisis y explicación de variaciones sobre Estados Financieros mensuales.	6	Desacuerdo en análisis de información financiera.	1. Procesos contables inconclusos, 2. Información operada incorrectamente	Potenciales errores en la información que se presenta	Alta	Alto
Elaboración de integraciones contables	7	Desacuerdo en la presentación de saldos e integraciones contables.	1. Falta de diseño automatizado para su elaboración 2. Falta de elaboración de integraciones.	Probables errores en los análisis e inserción de datos, y, posibles atrasos en su entrega	Moderada	Moderado

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de identificación y evaluación de riesgos – Depto. Activos Fijos

Período de evaluación: Al 31/12/2015

IR-4.3

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

Actividades	No.	Descripción de los riesgos	Causas	Efectos	Riesgo Inherente	
					Probabilidad	Impacto
Objetivo: Controlar y ubicar los activos fijos de la entidad.						
Alta de Activos Fijos	1	Información incompleta o insuficiente en alta al sistema.	Limitación de campos del sistema para generar ficha de activo fijo	Descontrol de Activos Fijos	Alta	Moderado
Transferencia de Activos Fijos	2	Pérdida de control de la ubicación física de los activos fijos.	a) Falta de espacio físico para almacenamiento de activos fijos. b) Destino de los bienes no útiles para los departamentos de la Universidad; no regulado en política de activos fijos. d) Falta de conocimiento de política y procesos de activos fijos por parte de los custodios. e) Salida de equipo fuera de las instalaciones sin notificar.	a) Perdida o extravío del activo fijo. b) Daño o deterioro de activos que aún pueden ponerse en funcionamiento. c) Desorden y descontrol de activos fijos por custodio responsable y ubicación física. d) Necesidad de nuevas inversiones para adquisición de otros activos (despilfarro).	Muy Baja	Leve
	3	Daño o deterioro de los activos fijos.	a) Falta de conocimiento de política y procesos de Activos Fijos por parte de los custodios responsables. b) Mantenimiento o reparación de los bienes fuera de las instalaciones de la Universidad. c) Negligencia en el uso de los activos fijos.	a) Necesidad de nuevas inversiones para adquisición de otros activos. b) Retrasar actividades programadas en la unidad a la que pertenece el bien. c) Posibilidad de no cumplir con los objetivos de la unidad a la que pertenece el bien.	Muy Baja	Alto

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

C. P. C.

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de identificación y evaluación de riesgos – Depto. Activos Fijos

Período de evaluación: Al 31/12/2015

IR-4.4

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

136

Actividades	No.	Descripción de los riesgos	Causas	Efectos	Riesgo Inherente	
					Probabilidad	Impacto
Objetivo: Controlar y ubicar los activos fijos de la entidad.						
 Baja de Activos Fijos	4	Vulnerabilidad en acceso para realizar transacciones no autorizadas.	a) El sistema permite modificar registros de bienes ya ingresados con anterioridad. Ejemplos: - Costo de adquisición - Descripción de los bienes b) Personal de activos fijos sin perfiles de puestos, lo que provoca que no haya usuarios específicos para uso del módulo de Activos Fijos.	a) Manipulación o alteración de registros ya existentes de activos fijos. b) Descuadre de saldos entre módulo de activos fijos versus saldo módulo financiero.	Moderada	Alto
	5	Baja de activos fijos sin autorización	Falta de conocimiento de política de Activos Fijos	Descontrol de Activos Fijos	Muy Baja	Leve
	6	Simulación de baja de un activo y retirar otro	Falta de verificación física del activo fijo	Perdida de activos fijos	Muy Baja	Leve
Inventario de Activos Fijos	7	Incongruencia de los inventarios físicos versus sistema	Carencia de integraciones de activos fijos por familia	Cálculo de depreciación incorrecto	Muy Baja	Leve
Elaboración de reportes financieros para contabilidad.	8	Registros contables incorrectos en Propiedad, Planta y Equipo en concepto de adquisiciones de bienes.	a) Criterios establecidos en la política de Activos Fijos, no son interpretados adecuadamente. b) Registro contable de bienes de que no son activos fijos. c) Registro incorrecto entre familias de activos fijos en el sistema. d) Cálculo incorrecto de depreciaciones.	a) Saldo del módulo de activos fijos no cuadra con saldo de módulo financiero en Propiedad, planta y equipo. b) Cálculo de depreciación incorrecto realizado por el módulo de activos fijos.	Alta	Alto

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

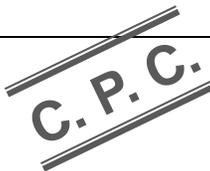
Matriz de identificación y evaluación de riesgos – Depto. de Presupuestos

Período de evaluación: Al 31/12/2015

IR-4.5

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

137

Actividades	No.	Descripción de los riesgos	Causas	Efectos	Riesgo Inherente	
					Probabilidad	Impacto
Objetivo: Administrar el presupuesto planificado para las unidades de la institución.						
Integración de información presupuestaria.	1	Diferencias entre el presupuesto aprobado y el presupuesto registrado en el sistema de presupuestos.	1. Utilización de distintos sistemas para controlar presupuestos. 2. Carencia de procedimientos de conciliación de saldos en sistema de presupuestos. 3. Error humano.	1. Información inconsistente. 2. Ejecuciones incorrectas. 3. Sobregiro presupuestario.	Moderada	Alto
 Formulación presupuestaria	2	Preparación errónea o fuera de tiempo de las formulaciones de presupuesto.	1. Carencia de un plan operativo de seguimiento al presupuesto.	1. Atraso en las fechas propuestas de entrega de las formulaciones a los comités que aprueban.	Muy Baja	Moderado
	3	Solicitudes extemporáneas de ajustes a presupuesto.	Registros no contemplados en las formulaciones. Cambios imprevistos en el presupuesto.	1. Atraso en las fechas propuestas de entrega de las formulaciones a los comités que aprueban.	Muy Baja	Moderado
	4	Presentación de presupuestos erróneos, incompletos o fuera de tiempo al Comité de Finanzas.	1. No se realizó el control sobre cambios en el presupuesto. 2. No se realizó el análisis financiero comparativo de rubros con años anteriores. 3. Desconocimiento o incumplimiento del procedimiento de formulación presupuestaria por parte del usuario. 4. Director no asiste a las capacitaciones.	1. Retraso en aprobación del presupuesto. 2. No existe información oportuna para la toma de decisiones.	Moderada	Alto

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de identificación y evaluación de riesgos – Depto. de Presupuestos

Período de evaluación: Al 31/12/2015

IR-4.6

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

138

Actividades	No.	Descripción de los riesgos	Causas	Efectos	Riesgo Inherente	
					Probabilidad	Impacto
Objetivo: Administrar el presupuesto planificado para las unidades de la institución.						
Ejecución presupuestaria	5	Digitación incorrecta de cuenta contable o programa presupuestario.	1. Carencia de un programa de capacitación a digitadores. 2. El digitador no tiene el cuidado de revisar e ingresar el programa y cuenta contable correctos.	1. Malos registros al sistema y no existe un seguimiento a los casos que ocurren. 2. Ejecuciones con montos ejecutados incorrectos.	Muy Baja	Moderado
Presentación de informes sobre disponibilidad presupuestaria	6	Desfase de información entre tabla dinámica generada en Excel del sistema de presupuestos y datos del sistema contable.	Pólizas registradas sin Contabilidad Analítica.	Gastos no reflejados en la ejecución presupuestaria.	Moderada	Moderado
	7	Sobregiros presupuestarios.	1. Falta de políticas de restricción de cuentas. 2. Sistema contable permite sobregirar cuentas contables. 3. El desarrollo deja operar la transferencia presupuestaria aunque no tenga fondos.	1. Transacciones no autorizadas. 2. Descontrol sobre el presupuesto real.	Muy Alta	Grave
	8	Sistema de preparación de información presupuestaria inadecuado u obsoleto.	No se cuenta con un sistema que genere la información en un formato específico	La información es elaborada manualmente.	Muy Alta	Alto
Transferencias presupuestarias.	9	Transferencias presupuestarias incorrectas o no autorizadas.	1. El desarrollo deja operar la transferencia presupuestaria aunque no tenga fondos. 2. Sobregiro en cuentas contables. 3. Falta de verificación de disponibilidad presupuestaria.	1. Descontrol general del presupuesto modificado. 2. Cargos incorrectos en cuentas contables. 3. Carga de tiempo adicional para rastrear transacciones.	Muy Baja	Grave

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de identificación y evaluación de riesgos – Depto. de Ctas. por Cobrar

Período de evaluación: Al 31/12/2015

IR-4.7

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

139

Actividades	No.	Descripción de los riesgos	Causas	Efectos	Riesgo Inherente	
					Probabilidad	Impacto
Objetivo: Registrar y cobrar cuotas a estudiantes; control de los anticipos por liquidar y otros.						
Atención a estudiantes y clientes internos.	1	Tiempos de respuesta no acorde a las necesidades de la institución.	1. Falta de actualización de perfiles de puestos. 2. El diseño de procedimientos vigentes no se acoplan a la realidad de la institución.	1. Retraso en la realización de actividades. 2. No es posible alcanzar los objetivos definidos institucionalmente.	Muy alta	Alto
Emisión de recibos de ingresos.	2	Contabilización incorrecta de recibos de caja.	1. Carencia de validación del sistema en el uso de la moneda según ID de Chequeras (Q en USD y viceversa). 2. Error humano.	1. Descuadres en las cuentas contables del módulo CxC vs. Financiero. 2. Demora en cierres contables mensuales.	Muy Baja	Moderado
	3	Inadecuado resguardo o custodia de recibos de caja.	1. No existe un lugar apropiado para su almacenamiento.	1. Utilización no autorizada de los recibos de caja. 2. Extravió de recibos de caja.	Moderada	Alto
Trámite de cheques a estudiantes por reembolsos de saldos acreedores.	4	Abonos no autorizados o incorrectos en la cuenta corriente del estudiante.	1. Cruce de número de carné al momento de preparar el listado. 2. Solicitud de Nota de crédito no autorizadas.	Disminución incorrecta en la cuenta contable de ingresos	Muy Baja	Leve
Gestión de cobros a estudiantes y clientes internos (sedes).	5	Información incompleta del estudiante dentro del sistema académico.	1. El estudiante no ingresa los datos completos. 2. Carencia de validación de datos de contacto.	No se cuenta con información necesaria de contacto del estudiante que permita cumplir con la gestión de cobro.	Alta	Grave
	6	Es posible la modificación de precios para los cursos vigentes.	1. El sistema permite asignar cualquier precio a los cursos vigentes. 2. La misma persona asigna y modifica precios.	1. Cobros y pagos realizados incorrectamente. 2. Saldo contables incorrectos. 3. Fraude.	Moderada	Alto

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de identificación y evaluación de riesgos – Depto. de Ctas. por Cobrar

Período de evaluación: Al 31/12/2015

IR-4.8

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

140

Actividades	No.	Descripción de los riesgos	Causas	Efectos	Riesgo Inherente	
					Probabilidad	Impacto
Objetivo: Registrar y cobrar cuotas a estudiantes; control de los anticipos por liquidar y otros.						
 Gestión de cobros a estudiantes y clientes internos (sedes).	7	Incremento de saldo en cuenta por cobrar de estudiantes retirados.	1. Falta de un proceso de notificación cuando el estudiante se retira de la Universidad. 2. Falta de control en la asistencia de estudiantes.	1. Saldos contables incorrectos. 2. Incremento en valor de cartera morosa.	Alta	Alto
	8	Abonos en la cuenta corriente del estudiante en conceptos incorrectos.	1. Desconocimiento del procedimiento de aplicación de abonos por parte del cajero. 2. El sistema no valida pagos sin fechas de vencimiento.	1. Reclamos por falta de solvencia en multa de biblioteca. 2. Error en la distribución de la antigüedad de saldos de cartera.	Moderada	Moderado
	9	Gestión de cobro insuficiente	1. Carencia de herramienta informática. 2. Falta de capacitación al personal. 3. Incumplimiento de la meta diaria de llamadas a estudiantes.	1. Recuperación de cartera muy lenta 2. Inversión de tiempo extra en realización de cuadros manuales. 3. Incremento en cuentas incobrables.	Alta	Grave
	10	Incremento en cuentas incobrables.	1. Gestión de cobro insuficiente. 2. Falta de un proceso de notificación cuando el estudiante se retira de la Universidad.	1. Posible irrecuperabilidad de los créditos otorgados. 2. Costo operativo adicional para realizar labor de cobro.	Alta	Grave

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de identificación y evaluación de riesgos – Depto. de Tesorería

Período de evaluación: Al 31/12/2015

IR-4.9

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

141

Actividades	No.	Descripción de los riesgos	Causas	Efectos	Riesgo Inherente	
					Probabilidad	Impacto
<p>Objetivo: Controlar y pronosticar el flujo de caja de la institución; generar información financiera para toma de decisiones; y la administración de las distintas inversiones de la institución.</p>						
Flujo de caja	1	Ingresos mal proyectados	1. Falta de consideración del presupuesto anual. 2. Información insuficiente sobre operaciones generadoras de ingresos.	1. Ingresos proyectados insuficientes para el pago de las obligaciones. 2. Gastos o contingencias no contempladas en la proyección.	Moderada	Moderada
	2	Egresos mal proyectados	1. Dejar fuera provisiones de prestaciones. 2. Información insuficiente sobre gastos, egresos u obligaciones contraídas por la institución.	1. Gastos no proyectados, desfase del flujo de caja	Moderada	Moderada
Administración de inversiones	3	Información inexacta, incompleta o no disponible del portafolio de inversiones.	1. No existe un reporte automatizado sobre las inversiones. 2. Error humano.	1. Impacto sobre la planificación de los flujos de caja. 2. Manipulación no autorizada del reporte del portafolio de inversiones.	Muy baja	Moderada
	4	Concentración de inversiones en una institución bancaria.	1. Inadecuada distribución por moneda y por Institución Bancaria. 2. Incumplimiento de políticas sobre inversiones.	1. Pérdida financiera.	Muy baja	Moderada
	5	Análisis insuficiente sobre los fondos disponibles para nuevas inversiones.	1. Contingencias desconocidas. 2. Nuevos proyectos no contemplados en proyección del flujo de caja.	1. Disminución del flujo de caja por inversiones no analizadas o no planificadas.	Muy baja	Moderada

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de identificación y evaluación de riesgos – Depto. de Tesorería

Período de evaluación: Al 31/12/2015

IR-4.10

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

Actividades	No.	Descripción de los riesgos	Causas	Efectos	Riesgo Inherente	
					Probabilidad	Impacto
<p>Objetivo: Controlar y pronosticar el flujo de caja de la institución; generar información financiera para toma de decisiones; y la administración de las distintas inversiones de la institución.</p>						
Control del rendimiento de inversiones	6	Aplicación inoportuna de los rendimientos sobre inversiones.	1. Falta de autorización oportuna para la distribución de rendimientos de inversiones.	1. No se logra la aplicación de becas. 2. Afecta la disponibilidad de fondos para la ejecución de los campus.	Muy baja	Moderada
Administración de cuentas bancarias	7	Apertura de cuentas bancarias sin control	1. Se carece de solicitud formal 2. Inadecuado control sobre las firmas registradas. 3. Sin control de correlativos de cheques. 4. Sin reporte que consolide las cuentas bancarias activas.	1. Cuentas aperturadas sin autorización. 2. No se pueden registrar los ingresos y egresos.	Muy baja	Moderada
Transferencias bancarias	8	Incumplimiento del procedimiento de pagos por transferencias.	1. No evaluar la documentación que soporta la solicitud. 2. No contar con un control de firmas autorizadas 3. No validar datos bancarios en formulario de transferencias.	1. Pagos erróneos por cuentas bancarias incorrectas. 2. Pagos sin previa autorización. 3. Tiempo adicional para realizar correcciones.	Moderada	Moderada

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de identificación y evaluación de riesgos – Depto. de Ctas. por Pagar

Período de evaluación: Al 31/12/2015

IR-4.11

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

143

Actividades	No.	Descripción de los riesgos	Causas	Efectos	Riesgo Inherente	
					Probabilidad	Impacto
Objetivo: Registrar y planificar el pago de las obligaciones a las que se ha hecho acreedora la institución.						
Registro de órdenes de compra en cuentas por pagar.	1	Registro con cuentas contables incorrectas, en el sistema.	1. Error en vaciado de datos de la solicitud de compra. 2. Error en la digitación de los montos. 3. Falta de capacitación. 4. Falta de revisión de la documentación física.	1. Pagos por montos incorrectos. 2. Registros contables incorrectos.	Moderada	Moderado
Registro de facturas de proveedores.	2	Descripciones de gastos y montos no autorizados.	1. Falta de conocimiento de las políticas. 2. Negligencia.	1. Incumplimiento de la política	Alta	Moderado
Registro de liquidaciones sobre anticipos de viáticos o gastos menores y caja chica.	3	Acumulación de anticipos sin liquidación.	1. No existe un procedimiento definido para el seguimiento y cobro de liquidaciones y cuentas por pagar a personal de la UTG.	1. Incremento desmedido del saldo de anticipos. 2. Irrecuperabilidad del saldos por liquidar.	Alta	Grave
	4	Falta de procedimientos de recuperación de anticipos otorgados.	1. No se notifica oportunamente las bajas o retiro de los empleados de la institución. 2. Saldos antiguos no son identificados adecuadamente. 3. No se le da seguimiento apropiado a los anticipos pendientes de liquidar. 4. Al retirarse una persona, no es posible descontar el valor en la liquidación.	1. Incremento desmedido del saldo de anticipos. 2. Acumulación de saldos antiguos y de difícil recuperación. 3. Pérdida de los recursos económicos de la institución.	Moderada	Alto

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de identificación y evaluación de riesgos – Depto. de Ctas. por Pagar

Período de evaluación: Al 31/12/2015

IR-4.12

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

144

Actividades	No.	Descripción de los riesgos	Causas	Efectos	Riesgo Inherente	
					Probabilidad	Impacto
✂						
Objetivo: Registrar y planificar el pago de las obligaciones a las que se ha hecho acreedora la institución.						
Registro en cuentas contables bancarias de las notas de débito y crédito generadas por los bancos y registro de transferencias entre cuentas bancarias.	5	Registro de valores incorrectos	No identificar claramente los montos	Información bancaria y contable incorrecta	Moderada	Alto
Creación de código a proveedores en el sistema contable.	6	Error en digitación de los datos de proveedor	1. Error en el vaciado de los datos. 2. Confusión al momento del registro de facturas	1. Emisión de cheques con datos incorrectos. 2. Duplicación de esfuerzos para corregir errores. 3. Emisión de retenciones con datos incorrectos.	Moderada	Moderado
Pago de nómina a personal registrado por honorarios profesionales.	7	Deposito en cuenta diferentes	Falta de revisión de cuenta contra beneficiario	1. Pagos a personas incorrectas. 2. Gastos innecesarios por realizar reposición de pagos.	Moderada	Moderado
	8	Vulnerabilidad en acceso para realizar acreditamientos no aprobados.	1. No existe restricción para realizar ingreso de lotes para pagos por acreditamiento. 2. Contraseña de acceso no es resguardada adecuadamente. 3. Contraseña de acceso es compartida a varias personas. 4. No existen niveles de autorización de uso de claves para realizar acreditamientos.	1. Pagos no autorizados. 2. Gastos innecesarios por realizar reposición de pagos.	Moderada	Grave

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación de la Gestión de Riesgos

en la Gerencia Financiera.

MATRIZ DE RIESGO: ANÁLISIS DEL RIESGO.

Periodo de evaluación: Del 01.01.2015 al 31.12.2015

MAR

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	04/08/2016	06/08/2016

145

No.	OBJETIVO	RIESGO	PROBABI LIDAD	IMPACTO	CONCLUSIÓN	PT's
1	Determinar las causas que originan los riesgos identificados, los efectos derivados de su existencia; la probabilidad de ocurrencia y el impacto de cada uno de los riesgos.	Incongruencia en la valoración de la probabilidad o el impacto.	Muy alta	Moderado	Derivado del examen realizado a las matrices de riesgo, podemos concluir que, en algunos riesgos no se han establecido adecuadamente la probabilidad e impacto, lo que podría impedir a la Gerencia Financiera priorizar apropiadamente los riesgos identificados y definir los tratamientos apropiados o estrategias de recuperación. Adicionalmente podría socavar la confianza en la determinación del nivel de riesgo y no comunicar eficazmente dichos niveles a quienes toman las decisiones.	AR-1.1 a AR-1.8
		Incongruencia en la relación riesgo/control.	Muy alta	Moderado	Derivado del examen realizado a las matrices de riesgo, en la validación de la fase de "Análisis de riesgos", podemos concluir que, algunos controles identificados las matrices de análisis de los riesgos, en su descripción no permiten comprender hasta qué nivel puede tratar el riesgo identificado, lo que dificulta expresar una medida de la eficacia del control del riesgo, por lo que serán incluidos en nuestro informe.	AR-2.1 a AR-2.6
		Inconsistencia en la valoración realizada al control (inefectividad).	Muy alta	Moderado		

a = Ver matriz de criterios en **CPI**

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Análisis del riesgo)
Prueba: Evaluación del análisis de probabilidad e impacto.
 Evaluación AI 31/12/2015

AR-1.1

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	20/07/2016	22/07/2016

(a)

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	PROBABILIDAD	IMPACTO	ATRIBUTOS				OBSERVACIONES
					A	B	C	D	
1	Contabilidad	Registro de gastos en periodos y/o cuentas contables que no corresponden.	Moderada	Moderado	✓	✓	x	✓	Consideramos que la probabilidad es muy alta, debido al volumen de pólizas de diario que se generan.
2	Contabilidad	Incumplimiento en la entrega de información financiera.	Alta	Alto	✓	✓	✓	✓	
3	Contabilidad	Interrupciones periódicas durante contabilización en el sistema.	Moderada	Moderado	✓	✓	✓	✓	
4	Contabilidad	Desacuerdo en análisis de información financiera.	Alta	Alto	✓	✓	✓	✓	
5	Contabilidad	Desacuerdo en la presentación de saldos e integraciones contables.	Moderada	Moderado	✓	✓	✓	✓	

146

(a) =Ver atributos en AR-1.8

AR-1.2

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Análisis del riesgo)
Prueba: Evaluación del análisis de probabilidad e impacto.
 Evaluación AI 31/12/2015

AR-1.2

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	20/07/2016	22/07/2016

(a)

AR-1.1

147

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	PROBABILIDAD	IMPACTO	ATRIBUTOS				OBSERVACIONES
					A	B	C	D	
6	Activos Fijos	Pérdida de control de la ubicación física de los activos fijos.	Muy Baja	Leve	✓	✓	x	✓	Consideramos que la probabilidad e impacto es moderado, debido a los movimientos de adiciones y el costo que puede generarse si un equipo se extraviara.
7	Activos Fijos	Daño o deterioro de los activos fijos.	Muy Baja	Alto	✓	✓	✓	✓	
8	Activos Fijos	Vulnerabilidad en acceso para realizar transacciones no autorizadas.	Moderada	Alto	✓	✓	✓	✓	
9	Activos Fijos	Baja de activos fijos sin autorización	Muy Baja	Leve	✓	✓	x	✓	Consideramos que la probabilidad es alta por el número de transacciones que se generan y el impacto podría ser moderado, dependiendo del valor del activo.
10	Activos Fijos	Simulación de baja de un activo y retirar otro	Muy Baja	Leve	✓	✓	x	✓	

(a) =Ver atributos en AR-1.8

AR-1.3

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Análisis del riesgo)

Prueba: Evaluación del análisis de probabilidad e impacto.

Evaluación Al 31/12/2015

AR-1.3

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	20/07/2016	22/07/2016

(a)

AR-1.2

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	PROBABILIDAD	IMPACTO	ATRIBUTOS				OBSERVACIONES
					A	B	C	D	
11	Activos Fijos	Incongruencia de los inventarios físicos versus sistema	Muy Baja	Leve	✓	✓	x	✓	Consideramos que el impacto podría ser moderado, dependiendo del valor del activo.
12	Activos Fijos	Registros contables incorrectos en Propiedad, Planta y Equipo en concepto de adquisiciones de bienes.	Alta	Alto	✓	✓	✓	✓	
13	Presupuestos	Diferencias entre el presupuesto aprobado y el presupuesto registrado en el sistema de presupuestos.	Moderada	Alto	✓	✓	✓	✓	
14	Presupuestos	Preparación errónea o fuera de tiempo de las formulaciones de presupuesto.	Muy Baja	Moderado	✓	✓	✓	✓	

148

(a) =Ver atributos en AR-1.8

AR-1.4

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Análisis del riesgo)

Prueba: Evaluación del análisis de probabilidad e impacto.

Evaluación AI 31/12/2015

AR-1.4

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	20/07/2016	22/07/2016

(a)

AR-1.3

149

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	PROBABILIDAD	IMPACTO	ATRIBUTOS				OBSERVACIONES
					A	B	C	D	
15	Presupuestos	Solicitudes extemporáneas de ajustes a presupuesto.	Muy Baja	Moderado	✓	✓	✓	✓	
16	Presupuestos	Presentación de presupuestos erróneos, incompletos o fuera de tiempo al Comité de Finanzas.	Moderada	Alto	✓	✓	✓	✓	
17	Presupuestos	Desfase de información entre tabla dinámica generada en Excel del sistema de presupuestos y datos del sistema contable.	Moderada	Moderado	✓	✓	✓	✓	
18	Presupuestos	Transferencias presupuestarias incorrectas o no autorizadas.	Muy Baja	Grave	✓	✓	✓	✓	

(a) =Ver atributos en AR-1.8

AR-1.5

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Análisis del riesgo)

Prueba: Evaluación del análisis de probabilidad e impacto.

Evaluación Al 31/12/2015

AR-1.5

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	20/07/2016	22/07/2016

(a)

AR-1.4

150

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	PROBABILIDAD	IMPACTO	ATRIBUTOS				OBSERVACIONES
					A	B	C	D	
19	Cuentas por Cobrar	Contabilización incorrecta de recibos de caja.	Muy Baja	Moderado	✓	✓	x	✓	Consideramos que la probabilidad es alta por el número de transacciones que se generan.
20	Cuentas por Cobrar	Inadecuado resguardo o custodia de recibos de caja.	Moderada	Alto	✓	✓	✓	✓	
21	Cuentas por Cobrar	Información incompleta del estudiante dentro del sistema académico.	Alta	Grave	✓	✓	✓	✓	
22	Cuentas por Cobrar	Incremento de saldo en cuenta por cobrar de estudiantes retirados.	Alta	Alto	✓	✓	✓	✓	
23	Cuentas por Cobrar	Abonos en la cuenta corriente del estudiante en conceptos incorrectos.	Moderada	Moderado	✓	✓	✓	✓	

(a) =Ver atributos en AR-1.8

AR-1.6

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Análisis del riesgo)

Prueba: Evaluación del análisis de probabilidad e impacto.

Evaluación Al 31/12/2015

AR-1.6

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	20/07/2016	22/07/2016

(a)

AR-1.5

151

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	PROBABILIDAD	IMPACTO	ATRIBUTOS				OBSERVACIONES
					A	B	C	D	
24	Cuentas por Cobrar	Gestión de cobro insuficiente.	Alta	Grave	✓	✓	✓	✓	
25	Cuentas por Cobrar	Incremento en cuentas incobrables.	Alta	Grave	✓	✓	✓	✓	
26	Tesorería	Egresos mal proyectados	Moderada	Moderada	✓	✓	x	✓	El impacto puede ser alto, debido a las implicaciones que puede traer una proyección mal realizada dentro de la institución.
27	Tesorería	Información inexacta, incompleta o no disponible del portafolio de inversiones.	Muy baja	Moderada	✓	✓	✓	✓	
28	Tesorería	Concentración de inversiones en una institución bancaria.	Muy baja	Moderada	✓	✓	x	✓	Consideramos que el impacto puede ser alto, debido a los montos que regularmente se negocian para las inversiones.

(a) =Ver atributos en AR-1.8

AR-1.7

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Análisis del riesgo)

Prueba: Evaluación del análisis de probabilidad e impacto.

Evaluación Al 31/12/2015

AR-1.7

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	20/07/2016	22/07/2016

(a)

AR-1.6

152

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	PROBABILIDAD	IMPACTO	ATRIBUTOS				OBSERVACIONES
					A	B	C	D	
29	Tesorería	Apertura de cuentas bancarias sin control.	Muy baja	Moderada	✓	✓	✓	✓	
30	Tesorería	Incumplimiento del procedimiento de pagos por transferencias.	Moderada	Moderada	✓	✓	✓	✓	
31	Cuentas por Pagar	Descripciones de gastos y montos no autorizados.	Alta	Moderado	✓	✓	✓	✓	
32	Cuentas por Pagar	Registro de valores incorrectos	Moderada	Alto	✓	✓	✓	✓	
33	Cuentas por Pagar	Depósito en cuentas diferentes.	Moderada	Moderado	✓	✓	✓	✓	
34	Cuentas por Pagar	Vulnerabilidad en acceso para realizar acreditamentos no aprobados.	Moderada	Grave	✓	✓	✓	✓	

(a) =Ver atributos en AR-1.8

AR-1.8

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Análisis del riesgo)

Prueba: Evaluación del análisis de probabilidad e impacto.

Evaluación AI 31/12/2015

AR-1.8

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	20/07/2016	22/07/2016

 AR-1.7

ATRIBUTOS A EVALUAR:

A	Los riesgos estén calificados por su probabilidad de ocurrencia y por impacto.
B	Los riesgos se encuentran calificados según los criterios definidos por el Comité de Riesgos.
C	El impacto identificado es coherente con la relevancia del proceso o subproceso.
D	La probabilidad e impacto asignados corresponden a un riesgo inherente.

153

Conclusión
Derivado del examen realizado a las matrices de riesgo, podemos concluir que, en algunos riesgos no se han establecido adecuadamente la probabilidad e impacto, lo que podría impedir a la Gerencia Financiera priorizar apropiadamente los riesgos identificados y definir los tratamientos apropiados o estrategias de recuperación. Adicionalmente podría socavar la confianza en la determinación del nivel de riesgo y no comunicar eficazmente dichos niveles a quienes toman las decisiones, por lo que será incluido en nuestro informe. Véase hallazgo No. 4

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

**Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Análisis del riesgo)**

Prueba: Evaluación de la efectividad de los controles.

Evaluación AI 31/12/2015

AR-2.1

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	22/07/2016	23/07/2016

(a)

154

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	Controles existentes que mitiguen el riesgo	ATRIBUTOS					
				A	B	C	D	E	F
1	Contabilidad	Inconsistencia en la documentación y/o registro de pólizas contables.	Revisión de las solicitudes y documentación de soporte	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	Contabilidad	Incumplimiento en la entrega de información financiera.	Programación de fechas para cierre de módulos y entrega de información mensual.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	Contabilidad	Interrupciones periódicas durante contabilización en el sistema.	No existe un control relacionado	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
4	Contabilidad	Desacuerdo en análisis de información financiera.	Revisión de saldos contables conforme a su naturaleza por medio de reporte auxiliar.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5	Contabilidad	Desacuerdo en la presentación de saldos e integraciones contables.	Revisión y conciliación de integraciones contables generado por el sistema.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	Activos Fijos	① Pérdida de control de la ubicación física de los activos fijos.	Bodega para almacenamiento de activos fijos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	Activos Fijos	Daño o deterioro de los activos fijos.	Política de activos fijos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓

(a) =Ver atributos en AR-2.5

Nota: Ver descripción de marcas en IDM (Índice de marcas).

AR-2.2

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

**Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Análisis del riesgo)**

Prueba: Evaluación de la efectividad de los controles.

Evaluación AI 31/12/2015

AR-2.2

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	22/07/2016	23/07/2016

(a)

AR-2.1

155

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	Controles existentes que mitiguen el riesgo	ATRIBUTOS					
				A	B	C	D	E	F
8	Activos Fijos (2)	Baja de activos fijos sin autorización	Formulario de baja de activos fijos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9	Activos Fijos (2)	Simulación de baja de un activo y retirar otro	Proceso de baja de activos fijos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10	Activos Fijos (3)	Incongruencia de los inventarios físicos versus sistema	Módulo de activos fijos: Sistema de operación.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
11	Activos Fijos	Registros contables incorrectos en Propiedad, Planta y Equipo en concepto de adquisiciones de bienes.	Cuadre mensual financiero.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
12	Presupuestos (4)	Preparación errónea o fuera de tiempo de las formulaciones de presupuesto.	Cambios manuales.	✓	✓	✓	x	✓	✓
13	Presupuestos	Solicitudes extemporáneas de ajustes a presupuesto.	1) Revisión de presupuesto presentado. 2) Notificación de fechas de entrega.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14	Presupuestos	Desfase de información entre tabla dinámica generada en Excel del sistema de presupuestos y datos del sistema contable.	Verificación manual de saldos aprobados.	✓	✓	✓	✓	✓	✓

(a) =Ver atributos en AR-2.5

Nota: Ver descripción de marcas en IDM (Índice de marcas).

AR-2.3

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

**Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Análisis del riesgo)**

Prueba: Evaluación de la efectividad de los controles.

Evaluación AI 31/12/2015

AR-2.4

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	22/07/2016	23/07/2016

(a)

AR-2.3

156

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	Controles existentes que mitiguen el riesgo	ATRIBUTOS					
				A	B	C	D	E	F
24	Tesorería	Egresos mal proyectados	Comparativo del flujo de caja real versus proyección actual.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
25	Tesorería	Información inexacta, incompleta o no disponible del portafolio de inversiones.	Reporte de portafolio de inversiones	✓	✓	✓	✓	✓	✓
26	Tesorería	Concentración de inversiones en una institución bancaria.	Minuta de Comité de Finanzas sobre techos y distribución por moneda	✓	✓	✓	✓	✓	✓
27	Tesorería	Análisis insuficiente sobre los fondos disponibles para nuevas inversiones.	Propuesta de nueva inversión	✓	✓	✓	✓	✓	✓
28	Cuentas por Pagar	Registro con cuentas contables incorrectas, en el sistema.	Validación de los registros contables	✓	✓	✓	✓	✓	✓
29	Cuentas por Pagar	Descripciones de gastos y montos no autorizados.	Revisión de documentos	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30	Cuentas por Pagar	Acumulación de anticipos sin liquidación.	Envío de solicitudes de liquidación	✓	✓	✓	✓	✓	✓
31	Cuentas por Pagar	Falta de procedimientos de recuperación de anticipos otorgados.	Firma de solvencia del empleado, envío de solicitud de liquidación	✓	✓	✓	✓	✓	✓

(a) =Ver atributos en AR-2.5

Nota: Ver descripción de marcas en IDM (Índice de marcas).

AR-2.5

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Análisis del riesgo)
Prueba: Evaluación de la efectividad de los controles.
 Evaluación AI 31/12/2015

AR-2.5

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	22/07/2016	23/07/2016

a

AR-2.4

157

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	Controles existentes que mitiguen el riesgo	ATRIBUTOS					
				A	B	C	D	E	F
32	Cuentas por Pagar	Registro de valores incorrectos	Revisión de documento ingresado	✓	✓	✓	✓	✓	✓
33	Cuentas por Pagar	Deposito en cuenta diferentes	Confirmación de cuentas	✓	✓	✓	✓	✓	✓
34	Cuentas por Pagar	Vulnerabilidad en acceso para realizar acreditamentos no aprobados.	Validación de usuarios en sistema del banco	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ATRIBUTOS A EVALUAR:

A	Naturaleza del control (Manual o Automático)
B	Clasificación del control (Clave, No Clave)
C	Tipo de Control (Preventivo, Detectivo, Correctivo)
D	Confianza que genera el control.
E	El control cuenta con documentación soporte.
F	Evaluación de la efectividad.

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

AR-2.6

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Análisis del riesgo)
Prueba: Evaluación de la efectividad de los controles.
Evaluación AI 31/12/2015

AR-2.6

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	22/07/2016	23/07/2016

 AR-2.5

158

Observaciones	
<p>1. Aunque el control descrito se considera efectivo, consideramos que no es suficiente para mitigar el riesgo, debido a que se trata únicamente los activos que se encuentran en custodia del Depto. de Activos fijos y no del total de activos de la institución.</p> <p>2. El control debería ser más específico, por ejemplo, si dentro del proceso de activos fijos se ha establecido un control que permite identificar las simulaciones de bajas para evitar sustracciones o errores.</p> <p>3. No se indica claramente cuál es el control, únicamente se menciona que se utiliza el sistema de operación, pero no se menciona si existe un proceso de verificación, validación o inspección de los registros.</p> <p>4. Los cambios manuales para presupuestos abren un nuevo riesgo que no se ha considerado dentro de la matriz de riesgos. El riesgo "Transacciones no autorizadas." no se trata dentro de dicha matriz.</p> <p>5. Aunque el control de un tarifario aprobado se considere efectivo, consideramos que no es suficiente para mitigar el riesgo, debido a que no trata directamente el riesgo descrito de modificación de precios, que podría estar relacionadas al riesgo de "Transacciones no autorizadas."</p>	

Conclusión	
<p>Derivado del examen realizado a las matrices de riesgo, en la validación de la fase de "Análisis de riesgos", podemos concluir que, algunos controles identificados las matrices de análisis de los riesgos, en su descripción no permiten comprender hasta qué nivel puede tratar el riesgo identificado, lo que dificulta expresar una medida de la eficacia del control del riesgo, por lo que serán incluidos en nuestro informe. Véase hallazgo No. 5</p>	

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en la Gerencia Financiera
Período de evaluación: Al 31/12/2015

	AR-3	1/3
	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	24/07/2016	24/07/2016

MEMORÁNDUM DESCRIPTIVO SOBRE EL TRABAJO REALIZADO AL ELEMENTO: ANÁLISIS DEL RIESGO

OBJETIVO:

- Validar que se hayan valuado en forma razonable la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos identificados, de acuerdo a los criterios determinados por la administración.
- Comprobar que la efectividad del control se haya valorado analizando su diseño y de su relación con el riesgo que mitiga.

TRABAJO REALIZADO:

Como parte de la evaluación del Análisis del riesgo, se aplicaron todos los procedimientos indicados en el programa de trabajo y se realizaron las pruebas que se consideraron necesarias:

- Validamos los atributos que fueron calificados en las matrices de evaluación de controles para determinar la razonabilidad de su calificación.
- Examinamos la probabilidad e impacto para los riesgos incluidos en las matrices de riesgo, por las distintas unidades de la Gerencia Financiera.
- Para ambos exámenes, obtuvimos copia digital de las matrices mencionadas y seleccionamos una muestra representativa, tal y como se describe en el siguiente apartado.

CÁLCULO DE LA MUESTRA:

Población: La totalidad de riesgos y controles descritos asociados a los riesgos identificados por las unidades de la Gerencia Financiera (50 elementos para validar los atributos de evaluación de controles y 50 elementos para examinar la probabilidad e impacto de los riesgos identificados).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en la Gerencia Financiera
Período de evaluación: Al 31/12/2015

	AR-3	2/3
	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	17/07/2016

MEMORÁNDUM DESCRIPTIVO SOBRE EL TRABAJO REALIZADO
AL ELEMENTO: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Criterio: Se desea conocer si se han cumplido los atributos que solicita la norma internacional ISO 31000:2009. Véase lista de atributos analizados para la probabilidad e impacto en cédula AR-1.8. Véase lista de atributos de controles a evaluar en cédula AR-2.5.

Nivel deseado de confianza: Se ha determinado información adecuada con error estándar menor de 0.010 (σ) y obtener un 99% (S) de confianza.

Desviación tolerable: No se aceptará ninguna excepción, eso significa que cualquier error detectado en la prueba, será reportado como hallazgo en nuestro informe.

Selección de la muestra: Se utiliza el muestreo no estadístico por números aleatorios, debido a que el propósito de la prueba es confirmar una condición y no tienen la intención de estimar el valor de un potencial error monetario y asegurar que todos los elementos de la población tuvieran igual oportunidad de ser seleccionados. Para obtener los números aleatorios, utilizamos la herramienta de análisis de datos Microsoft Excel, con la función "Muestra". Al total de la población se le asignó un número correlativo para realizar dicho procedimiento de muestreo.

Tamaño de la muestra: Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula de muestreo aleatorio simple, para datos cualitativos:

$$n = \frac{n'}{1 + n'/N} \quad \text{Siendo } n' = \frac{S^2}{\sigma^2}$$

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en la Gerencia Financiera
Período de evaluación: Al 31/12/2015

	AR-3	3/3
	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	17/07/2016	17/07/2016

MEMORÁNDUM DESCRIPTIVO SOBRE EL TRABAJO REALIZADO
AL ELEMENTO: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Tamaño de la muestra: (continuación)

Obteniendo como resultado 34 elementos para realizar el procedimiento de auditoría:

$$\sigma^2 = (0.010)^2 = 0.0001$$

$$n' = \frac{0.0099}{0.0001} = 99$$

$$S^2 = 0.99(1 - 0.99) = 0.0099$$

$$n = \frac{99}{1 + \frac{99}{50}} = 33.22 \sim 34$$

Véase documentación proporcionada por la Gerencia Financiera para la evaluación del Análisis de Riesgos en: **AR-4.1 a AR-4.13**

Véase papeles de trabajo y resultados en: **AR-1.1 a AR-1.8 y AR-2.1 a AR-2.6.**

AR-4.1

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en
la Gerencia Financiera

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	24/07/2016	24/07/2016

Matrices de análisis de efectividad de los controles

Los criterios que fueron considerados para el análisis de la efectividad de los controles, son los siguientes:

- A** Existe política sobre este control
- B** Se ha recibido inducción sobre el control
- C** El objetivo del control es claro
- D** Naturaleza del control (Manual o Automático)
- E** Clasificación del control (Clave o No clave)
- F** Tipo de control (Preventivo, Detectivo, Correctivo)
- G** Nivel de confianza que genera el control
- H** El control cuenta con documentación soporte
- I** Frecuencia en la que las excepciones en el control ocurren
- J** Evaluación de la efectividad

C.P.C.

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de análisis de riesgos: Efectividad de los controles

Departamento de Contabilidad

Período de evaluación: Al 31/12/2015

AR-4.2

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

163

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	Controles existentes que mitiguen el riesgo	Descripción del Control	ATRIBUTOS									
				A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Inconsistencia en la documentación y/o registro de pólizas contables.	Revisión de las solicitudes y documentación de soporte	Los asistentes contables verifican diariamente que la información contenida en la solicitud sea correcta en base a la documentación de soporte. Al terminar de revisar se coloca un sello para confirmar que la información es correcta.	Si	Si	Si	Manual	Clave	Preventivo	Cómodo	Si	Ocasional	Eficiente
2	Datos incompletos e información pendiente de integrar.	Revisión y conciliación de información financiera generada por el sistema.	La Asistente contable revisa y concilia la información financiera generada del sistema, por medio de un reporte auxiliar realizado manualmente, cada cierre de mes.	Si	Si	Si	Manual	Clave	Preventivo	Cómodo	Si	Sin excepciones	Eficiente
3	Registro de gastos en periodos y/o cuentas contables que no corresponden.	Revisión de las solicitudes y documentación de soporte.	Los Asistentes contables verifican diariamente que la información contenida en la solicitud sea correcta en base a la documentación de soporte. Al terminar de revisar se le coloca un sello para confirmar que la información es correcta.	No	Si	Si	Manual	Clave	Preventivo	Cómodo	Si	Ocasional	Moderado
4	Incumplimiento en la entrega de información financiera.	Programación de fechas para cierre de módulos y entrega de información mensual.	La Directora realiza una programación de fechas mensuales para cierre de módulos y entrega de información financiera, dicha programación es comunicada vía correo electrónico a cada director de departamento.	No	No	No	Manual	Clave	Preventivo	Inseguro	Si	Frecuente	Ineficiente
5	Interrupciones periódicas durante contabilización en el sistema.	No existe un control relacionado	No existe un control relacionado	No	No	No	No existe	No aplica	No existe	No aplica	No	No aplica	No existente

VER ATRIBUTOS EN AR-4.1

Nota: Ver descripción de marcas en IDM (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera
 Matriz de análisis de riesgos: Efectividad de los controles
 Departamento de Contabilidad
 Período de evaluación: Al 31/12/2015

AR-4.3

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	Controles existentes que mitiguen el riesgo	Descripción del Control	ATRIBUTOS									
				A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
6	Desacuerdo en análisis de información financiera.	Revisión de saldos contables conforme a su naturaleza por medio de reporte auxiliar.	Los asistentes realizan una revisión de los saldos contables de cuentas asignados para verificar que esten de acuerdo a su naturaleza contable, por medio del reporte auxiliar generado mensualmente.	Si	Si	Si	Manual	Clave	Detectivo	Cómodo	No	Ocasional	Moderado
7	Desacuerdo en la presentación de saldos e integraciones contables.	Revisión y conciliación de integraciones contables generado por el sistema.	El Asistente contable revisa y concilia el saldo de las integraciones contables generada del sistema, por medio de un reporte auxiliar realizado manualmente, cada cierre de mes.	Si	Si	Si	Manual	Clave	Preventivo	Cómodo	Si	Sin excepciones	Eficiente

164

VER ATRIBUTOS EN AR-4.1

Nota: Ver descripción de marcas en IDM (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de análisis de riesgos: Efectividad de los controles

Departamento de Activos Fijos

Período de evaluación: Al 31/12/2015

AR-4.4

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

165

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	Controles existentes que mitiguen el riesgo	Descripción del Control	ATRIBUTOS									
				A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Información incompleta o insuficiente en alta GP	Ficha de responsabilidad del sistema de operación.	Documento generado desde el módulo de activos fijos, este es firmado por el custodio responsable cuando se le asigna un activo fijo. Contiene la información financiera, ubicación, características técnicas del bien (marca, modelo, serie) y nombre del custodio.	Si	Si	Si	Manual	Clave	Preventivo	Confiable	Si	Ocasional	Eficiente
2	Pérdida de control de la ubicación física de los activos fijos.	Bodega para almacenamiento de activos fijos.	El Depto. de Activos Fijos cuenta con una bodega para almacenar bienes: a) Transferidos al Departamento, y b) Dados de baja.	No	Si	Si	Manual	No clave	Correctivo	Cómodo	Si	Ocasional	Ineficiente
3	Daño o deterioro de los activos fijos.	Política de activos fijos.	Obligación de Informar retiros físicos de activos fijos de las instalaciones, según política de activos fijos	Si	Si	Si	Manual	No clave	Preventivo	Cómodo	Si	Ocasional	Moderado
4	Vulnerabilidad en acceso para realizar transacciones no autorizadas.	Creación de usuarios del sistema gp para personal de activos fijos de acuerdo a los perfiles de puesto.	Diseño de perfiles en el sistema, de acuerdo a descriptores de puestos y funciones del personal del Depto. de Activos Fijos. Existe un único usuario que puede realizar modificaciones dentro del módulo de activos fijos.	Si	Si	Si	Automática	Clave	Correctivo	Confiable	Si	Sin excepciones	Eficiente
5	Baja de activos fijos sin autorización	Formulario de baja de activos fijos.	Documento que el custodio debe de presentar al Depto. de Activos Fijos cuando desee dar de baja un bien. Debe estar firmado (autorizado) por el jefe inmediato del custodio y el director del área, las bajas mayores a cien mil quetzales son autorizadas por el Vice-rector Administrativo según política de activos fijos.	Si	Si	Si	Manual	Clave	Preventivo	Confiable	Si	Ocasional	Eficiente

VER ATRIBUTOS EN AR-4.1

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de análisis de riesgos: Efectividad de los controles

Departamento de Activos Fijos

Período de evaluación: Al 31/12/2015

AR-4.5

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

166

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	Controles existentes que mitiguen el riesgo	Descripción del Control	ATRIBUTOS									
				A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
6	Simulación de baja de un activo y retirar otro	Proceso de baja de activos fijos.	Cada vez que un custodio necesita dar baja un bien, los auxiliares de activos fijos proceden a realizar una inspección física del bien, para comparar los datos del bien (marca, modelo, serie y número de activo fijo) contra el formulario de baja, posterior se hace una revisión de los datos en el libro auxiliar de activos fijos (sistema de operación), si la información esta correcta se avala la baja.	Si	Si	Si	Manual	Clave	Detectivo	Confiable	Si	Sin excepciones	Eficiente
7	Incongruencia de los inventarios físicos versus sistema	Módulo de activos fijos: Sistema de operación.	El módulo de operación de activos fijos (Sistema GP) administra ubicaciones físicas de acuerdo a la nomenclatura de cada área establecida por Dirección Administrativa, tanto la tarjeta de responsabilidad como la ficha que genera el sistema de operación (incluye la ubicación física del bien y su respectivo custodio).	Si	Si	Si	Automática	Clave	Preventivo	Confiable	Si	Ocasional	Eficiente
8	Registros contables incorrectos en Propiedad, Planta y Equipo en concepto de adquisiciones de bienes.	Cuadre mensual financiero.	Mensualmente se realiza cuadros financieros comparando el saldo de las cuentas contables de activos fijos vrs saldo por familia del módulo de activos fijos (Sistema GP).	No	Si	Si	Manual	Clave	Detectivo	Confiable	Si	Sin excepciones	Moderado

VER ATRIBUTOS EN AR-4.1

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de análisis de riesgos: Efectividad de los controles

Departamento de Presupuestos

Período de evaluación: Al 31/12/2015

AR-4.6

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

167

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	Controles existentes que mitiguen el riesgo	Descripción del Control	ATRIBUTOS									
				A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Diferencias entre el presupuesto aprobado y el presupuesto registrado en el sistema de presupuestos.	Seguimiento a formulaciones en fecha.	Seguimiento con cada uno de los directores para cumplir con las fechas establecidas, por correo o personalmente; se indaga sobre cuál es la razón de que aún no se ha hecho la formulación y se da el apoyo respectivo.	No	Si	Si	Manual	Clave	Preventivo	Confiable	No	Ocasional	Moderado
2	Preparación errónea o fuera de tiempo de las formulaciones de presupuesto.	Cambios manuales.	Se hacen los cambios solicitados antes de hacer la presentación del presupuesto.	No	Si	Si	Manual	Clave	Detectivo	Confiable	No	Ocasional	Ineficiente
3	Solicitudes extemporáneas de ajustes a presupuesto.	1) Revisión de presupuesto presentado. 2) Notificación de fechas de entrega.	Se revisa la ejecución presupuestaria de años anteriores, para ajustar el presupuesto; revisan el Gerente Financiero y Vicerretores (cuando aplica). Luego de esta revisión, el presupuesto queda aprobado.	No	Si	Si	Manual	No clave	Preventivo	Confiable	Si	Ocasional	Moderado
4	Presentación de presupuestos erróneos, incompletos o fuera de tiempo al Comité de Finanzas.	Verificación manual de saldos aprobados.	Cuando se carga el presupuesto en el sistema se verifica que los montos coincidan con los aprobados.	No	Si	Si	Manual	Clave	Preventivo	Confiable	Si	Ocasional	Moderado
5	Digitación incorrecta de cuenta contable o programa presupuestario.	Notificaciones por correo electrónico.	Cuando existe una digitación incorrecta se hace del conocimiento del Departamento que incurrió en el error por medio de un correo electrónico para que no lo vuelva a digitar de forma incorrecta.	No	Si	Si	Manual	Clave	Correctivo	Neutro	Si	Ocasional	Moderado

VER ATRIBUTOS EN AR-4.1

Nota: Ver descripción de marcas en IDM (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de análisis de riesgos: Efectividad de los controles

Departamento de Presupuestos

Período de evaluación: Al 31/12/2015

AR-4.7

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

168

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	Controles existentes que mitiguen el riesgo	Descripción del Control	ATRIBUTOS									
				A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
6	Desfase de información entre tabla dinámica generada en Excel del sistema de presupuestos y datos del sistema contable.	Verificación manual de saldos aprobados.	Cada fin de mes o cierre de período mensual se procede a realizar el cuadro entre la tabla dinámica de ejecución de presupuestos y la tabla contable.	No	Si	Si	Manual	Clave	Detectivo	Confiable	Si	Ocasional	Moderado
7	Sobregiros presupuestarios.	Preparación manual de información presupuestaria.	Después de realizar el cuadro de las tablas de presupuesto vs tabla contable se prepara la información de forma manual en base a los formatos ya establecidos	No	Si	Si	Manual	Clave	Correctivo	Cómodo	Si	Frecuente	Ineficiente
8	Sistema de preparación de información presupuestaria inadecuado u obsoleto.	No existe un control relacionado.	No existe un control relacionado.	No	Si	Si	No existe	No aplica	No existe	No aplica	No	No aplica	No existente
9	Transferencias presupuestarias incorrectas o no autorizadas.	Verificación de disponibilidad de saldos.	Consulta de disponibilidad presupuestaria para no sobregirar las cuentas contables al momento de realizar la transferencia presupuestaria.	Si	Si	Si	Manual	No clave	Preventivo	Cómodo	Si	Ocasional	Eficiente

VER ATRIBUTOS EN AR-4.1

Nota: Ver descripción de marcas en IDM (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de análisis de riesgos: Efectividad de los controles

Departamento de Cuentas por Cobrar

Período de evaluación: Al 31/12/2015

AR-4.8

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

169

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	Controles existentes que mitiguen el riesgo	Descripción del Control	ATRIBUTOS									
				A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Tiempos de respuesta no acorde a las necesidades de la institución.	Plan operativo	Anualmente el Jefe de CxC elabora el plan operativo del departamento, el cual se revisa el avance trimestral con la Gerencia Financiera.	Si	Si	Si	Manual	Clave	Preventivo	Cómodo	Si	Ocasional	Eficiente
2	Contabilización incorrecta de recibos de caja.	Conciliación de saldos en módulo financiero versus cuentas por cobrar.	El encargado del módulo de Contabilidad realiza el cuadro de saldos de módulo Financiero versus Cuentas por Cobrar antes del cierre; este cuadro comparativo refleja movimientos erróneos y sirve para la preparación de las integraciones, en donde se revisa a detalle los documentos.	Si	Si	Si	Manual	Clave	Detectivo	Neutro	Si	Ocasional	Moderado
3	Inadecuado resguardo o custodia de recibos de caja.	Corte de formas	El Auxiliar CxC semanalmente realiza el corte de formas para determinar posibles errores en el ingreso de todos los documentos (recibos de caja, recibos factura, notas de crédito)	No	Si	Si	Manual	Clave	Preventivo	Cómodo	Si	Ocasional	Moderado
4	Abonos no autorizados o incorrectos en la cuenta corriente del estudiante.	Autorización de registros.	El asistente CxC únicamente opera notas de crédito en sistema Académico, con firmas de jefes de departamentos o Secretaría General, en el momento que lo solicitan.	No	Si	Si	Manual	Clave	Preventivo	Cómodo	Si	Ocasional	Moderado
5	Información incompleta del estudiante dentro del sistema académico.	Actualización de datos en sistema académico.	Al momento de que los estudiantes se inscriben es obligatorio que actualicen sus datos personales, sin embargo, el sistema permite continuar el proceso toda vez a la celda se le inserte un caracter.	No	No	No	Manual	Clave	Preventivo	Inseguro	No	Muy Frecuente	No existente

VER ATRIBUTOS EN AR-4.1

Nota: Ver descripción de marcas en IDM (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de análisis de riesgos: Efectividad de los controles

Departamento de Cuentas por Cobrar

Período de evaluación: Al 31/12/2015

AR-4.9

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

170

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	Controles existentes que mitiguen el riesgo	Descripción del Control	ATRIBUTOS									
				A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
6	Es posible la modificación de precios para los cursos vigentes.	Aprobación de tarifario.	Existe un tarifario anual aprobado, el cual es publicado en la guía del estudiante. Los precios se asignan según las carreras o pensum de estudios.	Si	Si	Si	Manual	No clave	Preventivo	Inseguro	Si	Muy Frecuente	Ineficiente
7	Incremento de saldo en cuenta por cobrar de estudiantes retirados.	Gestión de cobranza	Los gestores del departamento de CxC, mediante la cobranza interna de saldos con atraso de 0-90 días, permite determinar de forma oportuna y darle seguimiento a saldos provocados por retiro de estudiantes que no presentan la notificación oportuna.	Si	Si	Si	Manual	Clave	Detectivo	Cómodo	Si	Ocasional	Moderado
8	Abonos en la cuenta corriente del estudiante en conceptos incorrectos.	Revisión de saldos	El Asistente de CxC, mensualmente genera en el sistema el proceso de liquidación, que permite regularizar saldos deudores y acreedores de acuerdo a la fecha de vencimiento de cada concepto de deuda.	No	Si	Si	Manual	Clave	Correctivo	Neutro	Si	Frecuente	Ineficiente
9	Gestión de cobro insuficiente	Gestión de cobranza	a) Los gestores de cobro mensualmente envían mensajes de recordatorio de pago, así como llamadas de cobro a estudiantes por saldos vencidos; notificaciones por correo electrónico, cartas de cobros, y el envío de saldos de cartera a empresas de cobro externas al acumular tres o más cuotas vencidas. b) El Asistente CxC realiza un análisis de la cartera mensualmente.	Si	Si	Si	Manual	No clave	Detectivo	Cómodo	Si	Ocasional	Moderado
10	Incremento en cuentas incobrables.	Gestión de cobranza	a) Los gestores de cobro mensualmente envían mensajes de recordatorio de pago, así como llamadas de cobro a estudiantes por saldos vencidos; notificaciones por correo electrónico, cartas de cobros, y el envío de saldos de cartera a empresas de cobro externas al acumular tres o más cuotas vencidas. b) El Asistente CxC realiza un análisis de la cartera mensualmente.	Si	Si	Si	Manual	No clave	Detectivo	Cómodo	Si	Ocasional	Moderado

VER ATRIBUTOS EN AR-4.1

Nota: Ver descripción de marcas en IDM (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de análisis de riesgos: Efectividad de los controles

Departamento de Tesorería

Período de evaluación: Al 31/12/2015

AR-4.10

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

171

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	Controles existentes que mitiguen el riesgo	Descripción del Control	ATRIBUTOS									
				A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Ingresos mal proyectados	Comparativo del Flujo de caja real versus proyección actual.	El jefe de cuenta por cobrar y tesorero, se reúnen para analizar el presupuesto anual autorizado de ingresos versus el Flujo de caja real del año anterior, esto permite establecer todas las variables que puedan afectar el presupuesto, se analizan por cuenta contable y concepto, luego se incorporan los datos al reporte de flujo de caja proyectado.	no	no	si	manual	Clave	Preventivo	Cómodo	si	Ocasional	Moderado
2	Egresos mal proyectados	Comparativo del flujo de caja real versus proyección actual.	Asistente de tesorería elabora el reporte, lo traslada al tesorero quien revisa contra los certificados de deposito físicos, los datos se concilian con la información contable.	no	no	si	manual	clave	Preventivo	Cómodo	si	Frecuente	Ineficiente
3	Información inexacta, incompleta o no disponible del portafolio de inversiones.	Reporte de portafolio de inversiones	Gerencia Financiera traslada a tesorero, la minuta de Comité de Finanzas indicando los cambios a los porcentajes o techos autorizados por institución bancaria, así como la distribución por moneda.	si	no	si	manual	Clave	Preventivo	Cómodo	si	Ocasional	Moderado
4	Concentración de inversiones en una institución bancaria.	Minuta de Comité de Finanzas sobre techos y distribución por moneda	Se establece la disponibilidad en bancos al final de cada año; se rebajan obligaciones no pagadas a esa fecha, y sobre el disponible neto se toma la decisión de invertir o no. Gerencia Financiera y tesorero analizan la información y se presenta la propuesta a Comité de Finanzas, quienes autorizan la nueva inversión mediante una minuta.	si	no	si	manual	Clave	Preventivo	Cómodo	si	Ocasional	Moderado
5	Análisis insuficiente sobre los fondos disponibles para nuevas inversiones.	Propuesta de nueva inversión		si	no	si	manual	Clave	Detectivo	Cómodo	si	Ocasional	Moderado

VER ATRIBUTOS EN AR-4.1

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de análisis de riesgos: Efectividad de los controles

Departamento de Tesorería

Período de evaluación: Al 31/12/2015

AR-4.11

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

172

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	Controles existentes que mitiguen el riesgo	Descripción del Control	ATRIBUTOS									
				A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
6	Aplicación inoportuna de los rendimientos sobre inversiones.	Reporte de Intereses	Asistente de tesorería consolida en reporte, los pagos realizados por las instituciones bancarias de los rendimientos sobre inversiones de fondos, se emiten las solicitudes de cheques para el traslado de fondos.	si	no	si	manual	Clave	Detectivo	Cómodo	si	Ocasional	Moderado
7	Apertura de cuentas bancarias sin control	Reporte consolidado de cuentas bancarias	Para la apertura de cuentas bancarias, se requiere de carta o memo de solicitud firmada por el director o financiero de cada área, dirigida a Gerencia Financiera con copia a tesorería, indicando la necesidad de la cuenta. Posteriormente, el asistente de tesorería llena los formularios y tesorero revisa la documentación.	si	no	si	manual	Clave	Preventivo	Cómodo	si	Ocasional	Moderado
8	Incumplimiento del procedimiento de pagos por transferencias.	Acceso a usuarios por niveles de autorización	Para este proceso se cuenta con la plataforma de transferencias internacionales, se utilizada para el pago a proveedores, anticipos, servicios de consultoría, honorarios etc. las autorizaciones electrónicas se realizan por niveles de seguridad.	no	no	si	Automática	Clave	Preventivo	Cómodo	si	Ocasional	Moderado

VER ATRIBUTOS EN AR-4.1

Nota: Ver descripción de marcas en IDM (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de análisis de riesgos: Efectividad de los controles

Departamento de Cuentas por Pagar

Período de evaluación: Al 31/12/2015

AR-4.12

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

173

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	Controles existentes que mitiguen el riesgo	Descripción del Control	ATRIBUTOS									
				A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1	Registro con cuentas contables incorrectas, en el sistema.	Validación de los registros contables	El auxiliar de CXP valida que la información ingresada en la orden de compra es correcta en cuentas y montos, esto en cada orden de compra por medio del sistema, esto al momento de recepcionar la orden de compra en el sistema. La información de la orden de compra es responsabilidad del departamento de compras.	no	si	si	Automática	clave	Preventivo	cómodo	si	Ocasional	Eficiente
2	Descripciones de gastos y montos no autorizados.	Revisión de documentos	El jefe de cuentas por pagar revisa que los gastos realizados estén de acuerdo a las autorizaciones y por los montos autorizados de acuerdo a las políticas, esto en cada trámite y en forma manual.	si	si	si	Manual	clave	Preventivo	Cómodo	si	Ocasional	Eficiente
3	Acumulación de anticipos sin liquidación.	Envío de solicitudes de liquidacion	El jefe de CXP con la ayuda del auxiliar de CXP realiza la solicitud de liquidaciones de anticipos a los colaboradores, en forma mensual y por medio de correo electrónico o llamadas telefónicas	si	si	si	Manual	clave	Preventivo	cómodo	si	Ocasional	Eficiente
4	Falta de procedimientos de recuperación de anticipos otorgados.	Firma de solvencia del empleado, envío de solicitud de liquidacion	El jefe de CXP con la ayuda del auxiliar de CXP realiza la solicitud de liquidaciones de anticipos a los colaboradores y no realiza la firma de solvencia de los que tengas algun anticipo pendiente, en forma mensual y por medio de correo electrónico o llamadas telefónicas.	si	si	si	Manual	clave	Preventivo	cómodo	si	Ocasional	Moderado

VER ATRIBUTOS EN AR-4.1

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos a la Gerencia Financiera

Matriz de análisis de riesgos: Efectividad de los controles

Departamento de Cuentas por Pagar

Período de evaluación: Al 31/12/2015

AR-4.13

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15/07/2016	17/07/2016

174

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	Controles existentes que mitiguen el riesgo	Descripción del Control	ATRIBUTOS									
				A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
5	Registro de valores incorrectos	Revisión de documento ingresado	El jefe de CXP revisa que los documentos (notas de débito o crédito del banco) hayan sido ingresados por los valores correctos en cada chequera, esto de forma mensual y por medio de reportes de GP, también la persona encargada de conciliaciones valida esta información.	no	si	si	Automática	clave	Preventivo	cómodo	si	Ocasional	Moderado
6	Error en digitación de los datos de proveedor	Confirmación del solicitante	El jefe de CXP valida por medio de la confirmación del solicitante si los trámites solicitados han sido ingresados correctamente, esto es para cada solicitud y por medio del sistema, ya sea vía telefónica o por correo.	no	si	si	Manual	clave	Preventivo	confiable	si	Ocasional	Moderado
7	Deposito en cuenta diferentes	Confirmación de cuentas	El jefe de CXP confirma que las cuentas descritas en el archivo a acreditar sean las correctas para cada colaborador, esto en forma mensual y por medio de archivos de excel.	si	si	si	Manual	clave	Preventivo	confiable	si	Ocasional	Eficiente
8	Vulnerabilidad en acceso para realizar acreditamentos no aprobados.	Validación de usuarios en sistema del banco	El subjefe y jefe de CXP sólo los únicos que tienen el acceso o usuario para el ingreso del lote a acreditar por medio de la validación en el sistema del banco, esto en forma mensual y por medio de los sistemas de cada banco.	si	si	si	Automática	clave	Preventivo	confiable	si	Ocasional	Eficiente

VER ATRIBUTOS EN AR-4.1

Nota: Ver descripción de marcas en IDM (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación y aseguramiento de la calidad de la Gestión de
Riesgos en el área Financiera.
MATRIZ DE RIESGO: EVALUACIÓN DEL RIESGO.
 Periodo de evaluación: Del 01.01.2015 al 31.12.2015

MER		
	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	04/08/2016	06/08/2016

175

No.	OBJETIVO	RIESGO	PROBABI LIDAD	IMPACTO	CONCLUSIÓN	PT's
1	Identificar los controles que están diseñados por la Dirección Financiera, orientados a mitigar los riesgos que previamente se han identificado. Adicionalmente identificar el riesgo que aún pueda surgir posterior a la aplicación de controles y su respectiva aplicación.	 Error en la priorización de los riesgos.	 Alta	Alto	Derivado del examen realizado a las matrices de riesgo, podemos concluir que, a nuestro criterio, la información presentada no cumple por completo con el propósito de facilitar la toma de decisiones, sobre cuáles riesgos necesitan tratamiento, es decir, los riesgos no han sido priorizados adecuadamente.	ER-1.1 ER-1.5
		Exclusión de riesgos que debieran ser priorizados.	Alta	Alto		

a = Ver matriz de criterios en **CPI**

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Evaluación del riesgo)
Prueba: Evaluación de la priorización de riesgos.
 Evaluación AI 31/12/2015

ER-1.1

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	23/07/2016	24/07/2016

(a)

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	PROBABILIDAD RESIDUAL	IMPACTO RESIDUAL	PRIORIZACIÓN S/MAPA DE	A
1	Contabilidad	Inconsistencia en la documentación y/o registro de pólizas contables.	Moderada	Moderado	Sin tratamiento	✓
2	Contabilidad	Incumplimiento en la entrega de información financiera.	Alta	Alto	Sin tratamiento	✗
3	Contabilidad	Interrupciones periódicas durante contabilización en el sistema (GP, DITIC, etc.)	Moderada	Moderado	Sin tratamiento	✓
4	Contabilidad	Desacuerdo en análisis de información financiera.	Moderada	Moderado	Sin tratamiento	✓
5	Activos Fijos	Pérdida de control de la ubicación física de los activos fijos.	Muy baja	Leve	Sin tratamiento	✓
6	Activos Fijos	Daño o deterioro de los activos fijos.	Muy baja	Moderado	Sin tratamiento	✓
7	Activos Fijos	Baja de activos fijos sin autorización	Muy baja	Leve	Sin tratamiento	✓
8	Activos Fijos	Incongruencia de los inventarios físicos versus sistema	Muy baja	Leve	Sin tratamiento	✓

176

(a) =Ver atributos en ER-1.2

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

 ER-1.2

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Evaluación del riesgo)
Prueba: Evaluación de la priorización de riesgos.
 Evaluación AI 31/12/2015

ER-1.2

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	23/07/2016	24/07/2016

ER-1.1

a

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	PROBABILIDAD RESIDUAL	IMPACTO RESIDUAL	PRIORIZACIÓN S/MAPA DE	A
9	Presupuestos	Diferencias entre el presupuesto aprobado y el presupuesto registrado en el sistema de presupuestos.	Muy baja	Moderado	Sin tratamiento	✓
10	Presupuestos	Solicitudes extemporáneas de ajustes a presupuesto.	Moderada	Moderado	Sin tratamiento	✓
11	Presupuestos	Presentación de presupuestos erróneos, incompletos o fuera de tiempo al Comité de Finanzas.	Moderada	Moderado	Sin tratamiento	✓
12	Presupuestos	Sobregiros presupuestarios.	Muy Alta	Alto	Tratamiento	✓
13	Presupuestos	Sistema de preparación de información presupuestaria inadecuado u obsoleto.	Muy Alta	Alto	Tratamiento	✓
14	Presupuestos	Transferencias presupuestarias incorrectas o no autorizadas.	Muy baja	Moderado	Sin tratamiento	✓

a =Ver atributos en ER-1.2

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

ER-1.3

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Evaluación del riesgo)
Prueba: Evaluación de la priorización de riesgos.
 Evaluación AI 31/12/2015

ER-1.3

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	23/07/2016	24/07/2016

ER-1.2

a

178

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	PROBABILIDAD RESIDUAL	IMPACTO RESIDUAL	PRIORIZACIÓN S/MAPA DE	A
15	Cuentas por Cobrar	Tiempos de respuesta no acorde a las necesidades de la institución.	Moderada	Moderado	Sin tratamiento	✓
16	Cuentas por Cobrar	Contabilización incorrecta de recibos de caja.	Muy baja	Moderado	Sin tratamiento	✓
17	Cuentas por Cobrar	Abonos no autorizados o incorrectos en la cuenta corriente del estudiante.	Muy baja	Leve	Sin tratamiento	✓
18	Cuentas por Cobrar	Información incompleta del estudiante dentro del sistema académico.	Alta	Grave	Tratamiento	✓
19	Cuentas por Cobrar	Es posible la modificación de precios para los cursos vigentes.	Moderada	Alto	Sin tratamiento	✓
20	Cuentas por Cobrar	Incremento de saldo en cuenta por cobrar de estudiantes retirados.	Moderada	Moderado	Sin tratamiento	✓

a =Ver atributos en ER-1.2

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

ER-1.4

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Evaluación del riesgo)
Prueba: Evaluación de la priorización de riesgos.
 Evaluación AI 31/12/2015

ER-1.4

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	23/07/2016	24/07/2016

ER-1.3

a

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	PROBABILIDAD RESIDUAL	IMPACTO RESIDUAL	PRIORIZACIÓN S/MAPA DE	A
21	Cuentas por Cobrar	Abonos en la cuenta corriente del estudiante en conceptos incorrectos.	Moderada	Moderado	Sin tratamiento	✓
22	Cuentas por Cobrar	Gestión de cobro insuficiente	Moderada	Alto	Sin tratamiento	✓
23	Cuentas por Cobrar	Incremento en cuentas incobrables.	Moderada	Alto	Sin tratamiento	✓
24	Tesorería	Egresos mal proyectados	Moderada	Moderado	Sin tratamiento	✓
25	Tesorería	Análisis insuficiente sobre los fondos disponibles para nuevas inversiones.	Muy baja	Moderado	Sin tratamiento	✓
26	Tesorería	Aplicación inoportuna de los rendimientos sobre inversiones.	Muy baja	Moderado	Sin tratamiento	✓
27	Tesorería	Apertura de cuentas bancarias sin control	Muy baja	Moderado	Sin tratamiento	✓
28	Tesorería	Incumplimiento del procedimiento de pagos por transferencias.	Moderada	Moderado	Sin tratamiento	✓

a =Ver atributos en ER-1.2

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

ER-1.5

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Evaluación del riesgo)
Prueba: Evaluación de la priorización de riesgos.
 Evaluación AI 31/12/2015

ER-1.5

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	23/07/2016	24/07/2016

ER-1.4

No.	Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	PROBABILIDAD RESIDUAL	IMPACTO RESIDUAL	PRIORIZACIÓN S/MAPA DE	A
29	Cuentas por Pagar	Descripciones de gastos y montos no autorizados.	Moderada	Leve	Sin tratamiento	✓
30	Cuentas por Pagar	Acumulación de anticipos sin liquidación.	Moderada	Moderado	Sin tratamiento	✓
31	Cuentas por Pagar	Registro de valores incorrectos	Moderada	Moderado	Sin tratamiento	✓
32	Cuentas por Pagar	Error en digitación de los datos de proveedor	Moderada	Moderado	Sin tratamiento	✓
33	Cuentas por Pagar	Deposito en cuenta diferentes	Muy baja	Leve	Sin tratamiento	✓
34	Cuentas por Pagar	Vulnerabilidad en acceso para realizar acreditamentos no aprobados.	Muy baja	Moderado	Sin tratamiento	✓

180

ATRIBUTOS A EVALUAR:

A Los riesgos estén calificados apropiadamente por su probabilidad de ocurrencia y por impacto.

Conclusión

Derivado del examen realizado a las matrices de riesgo, en la validación de la fase de "Evaluación de riesgos", podemos concluir que, a nuestro criterio, la información presentada no cumple por completo con el propósito de facilitar la toma de decisiones, sobre cuáles riesgos necesitan tratamiento, es decir, los riesgos no han sido priorizados adecuadamente, por lo que será incluido en el informe. Véase hallazgo No. 6

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

ER-2

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en la Gerencia Financiera
Período de evaluación: Al 31/12/2015

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	24/07/2016	24/07/2016

**MEMORÁNDUM DESCRIPTIVO SOBRE EL TRABAJO REALIZADO
AL ELEMENTO: EVALUACIÓN DEL RIESGO**

OBJETIVO:

- Examinar si los riesgos que se decidió dar tratamiento corresponden al nivel de exposición que fue establecido en el mapa de riesgos y en caso contrario si existe la fundamentación adecuada.

TRABAJO REALIZADO:

Como parte de la evaluación del establecimiento de contexto del proceso de Gestión de Riesgos de la Gerencia Financiera, se aplicaron todos los procedimientos indicados en el programa de trabajo y se realizaron las pruebas que se consideraron necesarias:

- Obtuvimos una copia digital de las matrices de análisis de riesgos donde se realizó la determinación del riesgo residual y validamos que los riesgos hayan sido priorizados apropiadamente para darles tratamiento. Para ello, seleccionamos una muestra representativa, tal y como se describe en el siguiente apartado.

CÁLCULO DE LA MUESTRA:

Población: La totalidad de riesgos priorizados por las unidades de la Gerencia Financiera (50 elementos).

Criterio: Se desea conocer si se han cumplido los atributos que solicita la norma internacional ISO 31000:2009. Véase atributo a evaluar en cédula ER-1.5.

Nivel deseado de confianza: Se ha determinado información adecuada con error estándar menor de 0.010 (σ) y obtener un 99% (S) de confianza.

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en la Gerencia Financiera
Período de evaluación: Al 31/12/2015

	ER-2	2/2
	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	24/07/2016	24/07/2016

MEMORÁNDUM DESCRIPTIVO SOBRE EL TRABAJO REALIZADO
AL ELEMENTO: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Desviación tolerable: No se aceptará ninguna excepción, eso significa que cualquier error detectado en la prueba, será reportado como hallazgo en nuestro informe.

Selección de la muestra: Se utiliza el muestreo no estadístico por números aleatorios, debido a que el propósito de la prueba es confirmar una condición y no tienen la intención de estimar el valor de un potencial error monetario y asegurar que todos los elementos de la población tuvieran igual oportunidad de ser seleccionados. Para obtener los números aleatorios, utilizamos la herramienta de análisis de datos Microsoft Excel, con la función "Muestra". Al total de la población se le asignó un número correlativo para realizar dicho procedimiento de muestreo.

Tamaño de la muestra: Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula de muestreo aleatorio simple, para datos cualitativos:

$$n = \frac{n'}{1 + n'/N} \quad \text{Siendo } n' = \frac{S^2}{\sigma^2}$$

Obteniendo como resultado 34 elementos para realizar el procedimiento de auditoría:

$$\sigma^2 = (0.010)^2 = 0.0001$$

$$n' = \frac{0.0099}{0.0001} = 99$$

$$S^2 = 0.99(1 - 0.99) = 0.0099$$

$$n = \frac{99}{1 + 99/50} = 33.22 \sim 34$$

Véase documentación proporcionada por la Gerencia Financiera relacionada a la Evaluación de Riesgos y cálculo del riesgo residual en: **ER-3.1 a ER-3.4**

Véase papeles de trabajo y resultados en: **ER-1.1 a ER-1.5.**

ER-3.1

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en la Gerencia Financiera
Período de evaluación: Al 31/12/2015

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	24/07/2016	24/07/2016

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	RIESGO INHERENTE		Evaluación de la efectividad	RIESGO RESIDUAL		Código para mapa de riesgos
		PROBABILIDAD	IMPACTO		PROBABILIDAD	IMPACTO	
Riesgos identificados para el departamento de contabilidad.							
1	Inconsistencia en la documentación y/o registro de pólizas contables.	Muy Alta	Alto	Eficiente	Moderada	Moderado	CN01
2	Datos incompletos e información pendiente de integrar.	Moderada	Moderado	Eficiente	Muy baja	Leve	CN02
3	Registro de gastos en periodos y/o cuentas contables que no corresponden.	Moderada	Moderado	Moderado	Moderada	Moderado	CN03
4	Incumplimiento en la entrega de información financiera.	Alta	Alto	Ineficiente	Alta	Alto	CN04
5	Interrupciones periódicas durante contabilización en el sistema (GP, DITIC, etc.)	Moderada	Moderado	No existente	Moderada	Moderado	CN05
6	Desacuerdo en análisis de información financiera.	Alta	Alto	Moderado	Moderada	Moderado	CN06
7	Desacuerdo en la presentación de saldos e integraciones contables.	Moderada	Moderado	Eficiente	Muy baja	Leve	CN07
Riesgos identificados para el departamento de activos fijos.							
1	Información incompleta o insuficiente en alta GP	Alta	Moderado	Eficiente	Moderada	Leve	AF01
2	Pérdida de control de la ubicación física de los activos fijos.	Muy Baja	Leve	Ineficiente	Muy baja	Leve	AF02
3	Daño o deterioro de los activos fijos.	Muy Baja	Alto	Moderado	Muy baja	Moderado	AF03
4	Vulnerabilidad en acceso para realizar transacciones no autorizadas.	Moderada	Alto	Eficiente	Muy baja	Moderado	AF04
5	Baja de activos fijos sin autorización	Muy Baja	Leve	Eficiente	Muy baja	Leve	AF05
6	Simulación de baja de un activo y retirar otro	Muy Baja	Leve	Eficiente	Muy baja	Leve	AF06
7	Incongruencia de los inventarios físicos versus sistema	Muy Baja	Leve	Eficiente	Muy baja	Leve	AF07

Nota: Ver descripción de marcas en IDM (Índice de marcas).

ER-3.2

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en la Gerencia Financiera
Período de evaluación: Al 31/12/2015

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	24/07/2016	24/07/2016

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	RIESGO INHERENTE		Evaluación de la efectividad	RIESGO RESIDUAL		Código para mapa de riesgos
		PROBABILIDAD	IMPACTO		PROBABILIDAD	IMPACTO	
Riesgos identificados para el departamento de activos fijos.							
8	Registros contables incorrectos en Propiedad, Planta y Equipo en concepto de adquisiciones de bienes.	Alta	Alto	Moderado	Moderada	Moderado	AF08
Riesgos identificados para el departamento de presupuestos.							
1	Diferencias entre el presupuesto aprobado y el presupuesto registrado en el sistema de presupuestos.	Moderada	Alto	Moderado	Muy baja	Moderado	PR01
2	Preparación errónea o fuera de tiempo de las formulaciones de presupuesto.	Muy Baja	Moderado	Ineficiente	Muy baja	Moderado	PR02
3	Solicitudes extemporáneas de ajustes a presupuesto.	Muy Baja	Moderado	Moderado	Moderada	Moderado	PR03
4	Presentación de presupuestos erróneos, incompletos o fuera de tiempo al Comité de Finanzas.	Moderada	Alto	Moderado	Moderada	Moderado	PR04
5	Digitación incorrecta de cuenta contable o programa presupuestario.	Muy Baja	Moderado	Moderado	Muy baja	Moderado	PR05
6	Desfase de información entre tabla dinámica generada en Excel del sistema de presupuestos y datos del sistema contable.	Moderada	Moderado	Moderado	Moderada	Moderado	PR06
7	Sobregiros presupuestarios.	Muy Alta	Grave	Ineficiente	Muy Alta	Alto	PR07
8	Sistema de preparación de información presupuestaria inadecuado u obsoleto.	Muy Alta	Alto	No existente	Muy Alta	Alto	PR08
9	Transferencias presupuestarias incorrectas o no autorizadas.	Muy Baja	Grave	Eficiente	Muy baja	Moderado	PR09

Nota: Ver descripción de marcas en IDM (Índice de marcas).

ER-3.3

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en la Gerencia Financiera
Período de evaluación: Al 31/12/2015

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	24/07/2016	24/07/2016

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	RIESGO INHERENTE		Evaluación de la efectividad	RIESGO RESIDUAL		Código para mapa de riesgos
		PROBABILIDAD	IMPACTO		PROBABILIDAD	IMPACTO	
Riesgos identificados para el departamento de cuentas por cobrar.							
1	Tiempos de respuesta no acorde a las necesidades de la institución.	Muy alta	Alto	Eficiente	Moderada	Moderado	CC01
2	Contabilización incorrecta de recibos de caja.	Muy Baja	Moderado	Moderado	Muy Baja	Moderado	CC02
3	Inadecuado resguardo o custodia de recibos de caja.	Moderada	Alto	Moderado	Moderada	Leve	CC03
4	Abonos no autorizados o incorrectos en la cuenta corriente del estudiante.	Muy Baja	Leve	Moderado	Muy Baja	Leve	CC04
5	Información incompleta del estudiante dentro del sistema académico.	Alta	Grave	No existente	Alta	Grave	CC05
6	Es posible la modificación de precios para los cursos vigentes.	Moderada	Alto	Ineficiente	Moderada	Alto	CC06
7	Incremento de saldo en cuenta por cobrar de estudiantes retirados.	Alta	Alto	Moderado	Moderada	Moderado	CC07
8	Abonos en la cuenta corriente del estudiante en conceptos incorrectos.	Moderada	Moderado	Ineficiente	Moderada	Moderado	CC08
9	Gestión de cobro insuficiente	Alta	Grave	Moderado	Moderada	Alto	CC09
10	Incremento en cuentas incobrables.	Alta	Grave	Moderado	Moderada	Alto	CC10
Riesgos identificados para el departamento de tesorería.							
1	Ingresos mal proyectados	Moderada	Moderada	Moderado	Moderada	Moderado	TS01
2	Egresos mal proyectados	Moderada	Moderada	Ineficiente	Moderada	Moderado	TS02
3	Información inexacta, incompleta o no disponible del portafolio de inversiones.	Muy baja	Moderada	Moderado	Muy baja	Moderado	TS03
4	Concentración de inversiones en una institución bancaria.	Muy baja	Moderada	Moderado	Muy baja	Moderado	TS04

Nota: Ver descripción de marcas en IDM (Índice de marcas).

ER-3.4

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en
la Gerencia Financiera

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	24/07/2016	24/07/2016

Riesgo No.	DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS	RIESGO INHERENTE		Evaluación de la efectividad	RIESGO RESIDUAL		Código para mapa de riesgos
		PROBABILIDAD	IMPACTO		PROBABILIDAD	IMPACTO	
Riesgos identificados para el departamento de tesorería.							
5	Análisis insuficiente sobre los fondos disponibles para nuevas inversiones.	Muy baja	Moderada	Moderado	Muy baja	Moderado	TS05
6	Aplicación inoportuna de los rendimientos sobre inversiones.	Muy baja	Moderada	Moderado	Muy baja	Moderado	TS06
7	Apertura de cuentas bancarias sin control	Muy baja	Moderada	Moderado	Muy baja	Moderado	TS07
8	Incumplimiento del procedimiento de pagos por transferencias.	Moderada	Moderada	Moderado	Moderada	Moderado	TS08
Riesgos identificados para el departamento de cuentas por pagar.							
1	Registro con cuentas contables incorrectas, en el sistema.	Moderada	Moderado	Eficiente	Muy baja	Leve	CP01
2	Descripciones de gastos y montos no autorizados.	Alta	Moderado	Eficiente	Moderada	Leve	CP02
3	Acumulación de anticipos sin liquidación.	Alta	Grave	Eficiente	Moderada	Moderado	CP03
4	Falta de procedimientos de recuperación de anticipos otorgados.	Moderada	Alto	Moderado	Moderada	Moderado	CP04
5	Registro de valores incorrectos	Moderada	Alto	Moderado	Moderada	Moderado	CP05
6	Error en digitación de los datos de proveedor	Moderada	Moderado	Moderado	Moderada	Moderado	CP06
7	Deposito en cuenta diferentes	Moderada	Moderado	Eficiente	Muy baja	Leve	CP07
8	Vulnerabilidad en acceso para realizar acreditamentos no aprobados.	Moderada	Grave	Eficiente	Muy baja	Moderado	CP08

Nota: Ver descripción de marcas en IDM (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

Dirección de Auditoría Interna

Evaluación y aseguramiento de la calidad de la Gestión de Riesgos en el área Financiera.

MATRIZ DE RIESGO: TRATAMIENTO AL RIESGO.

Periodo de evaluación: Del 01.01.2015 al 31.12.2015

MTR

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	04/08/2016	06/08/2016

187

No.	OBJETIVO	RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	CONCLUSIÓN	PT's
1	Identificar las alternativas o propuestas de respuestas al riesgo, con el fin de disminuir su probabilidad de ocurrencia y la magnitud de su impacto.	Dar tratamiento a riesgos irrelevantes.	Moderada	Alto	Derivado del examen realizado a la fase de "Tratamiento al riesgo", podemos concluir que los planes de acción no cumplen adecuadamente los criterios evaluados en esta cédula, debido a que no se especifica cuál será la forma de medir el desempeño de los planes, es decir, no se indica cómo se medirá el éxito o fracaso del tratamiento. Tener un índice de medición permite monitorear si el tratamiento establecido ha cumplido las expectativas de la administración.	TR-1.1 a TR-1.3
		Aceptar riesgos de alta exposición sin justificación apropiada.	Muy Baja	Grave		
		Deficiencias en la formulación de las estrategias o falta de consistencia en las mismas dada la criticidad del riesgo.	Moderada	Alto		

a = Ver matriz de criterios en **CPI**

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Tratamiento al riesgo)

Prueba: Evaluación de los planes de tratamiento de riesgos.
 Evaluación AI 31/12/2015

TR-1.1

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	28/07/2016	30/07/2016

(a)

No.	Descripción	RIESGOS			Comentarios
		A	B	C	
1	Examinar los planes de acción (Respuesta al riesgo) y analizar:				
1.1	Los riesgos corresponden a los riesgos críticos de la unidad evaluada.	✓	✓	✓	Sin excepciones.
1.2	El tratamiento de los riesgos priorizados servirá razonablemente para mantener un nivel de riesgo aceptable en el subproceso específico.	✓	✓	✓	Sin excepciones.
1.3	Los riesgos tratados corresponden a subprocesos importantes para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la unidad.	✓	✓	✓	Sin excepciones.
1.4	Si los riesgos que se aceptan (Riesgo aceptado, sin tratamiento) son razonablemente aceptables.	N/A	N/A	N/A	No encontramos riesgos aceptados.
1.5	Las estrategias definidas para tratar el riesgo, son coherentes con las políticas institucionales, la cultura y leyes aplicables.	✓	✓	✓	Sin excepciones.
1.6	Establece claramente las ventajas y desventajas del plan de acción propuesto.	✓	✓	✓	Sin excepciones.
1.7	Es razonablemente posible la aplicación de las estrategias definidas.	✓	✓	✓	Sin excepciones.

(a) =Ver descripción del riesgo evaluado en TR-1.3

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

TR-1.2

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Tratamiento al riesgo)

Prueba: Evaluación de los planes de tratamiento de riesgos.
 Evaluación AI 31/12/2015

TR-1.2

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	28/07/2016	30/07/2016

(a)

TR-1.1

No.	Descripción	RIESGOS			Comentarios
		A	B	C	
2	Examinar el contenido de los planes de acción, analizando:				
2.1	El plan de acción permite deducir que disminuirá la probabilidad o impacto del riesgo o bien, ayudará a fortalecer el control asociado.	✓	✓	✓	Sin excepciones.
2.2	Las acciones que se definen son claras y de allí se desprenden las actividades que esa acción contiene para concretarse.	✓	✓	✓	Sin excepciones.
2.3	Las acciones que se definen se orientan directamente al riesgo.	✓	✓	✓	Sin excepciones.
2.4	En las acciones se detalla quién será el responsable de la implementación de las acciones del plan de acción.	✓	✓	✓	Sin excepciones.
2.5	En las acciones se define en qué plazo se debe implementar el plan de acción.	✓	✓	✓	Sin excepciones.
3	Examinar los planes de acción, analizando si:				
3.1	Los indicadores definidos constituyen una medida del avance de la implementación del tratamiento al riesgo.	x	x	x	Los planes de acción no cuentan con estas medidas.
3.2	El indicador es consistente con el plan de acción y se entiende cómo servirá para evaluar la ejecución del plan de acción.	x	x	x	Los planes de acción no cuentan con estos indicadores.

(a) =Ver descripción del riesgo evaluado en TR-1.3

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

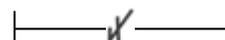
TR-1.3

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Tratamiento al riesgo)

Prueba: Evaluación de los planes de tratamiento de riesgos.
 Evaluación AI 31/12/2015

TR-1.3

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	28/07/2016	30/07/2016



TR-1.2

No.	Descripción	RIESGOS			Comentarios
		A	B	C	
3.3	Se define adecuadamente el tipo de evidencia que se observará.	✓	✓	✓	Sin excepciones.
3.4	La evidencia sirve para dar cuenta del avance o cumplimiento de la meta.	✓	✓	✓	Sin excepciones.

RIESGOS CON PLAN DE ACCIÓN A EVALUAR:

A	Riesgo CC05: Información incompleta del estudiante dentro del sistema académico. Ver TR-3.1
B	Riesgo PR07: Sobregiros presupuestarios. Ver TR-3.2
C	Riesgo PR08: Sistema de preparación de información presupuestaria inadecuado u obsoleto. Ver TR-3.3

Conclusión

Derivado del examen realizado a la fase de "Tratamiento al riesgo", podemos concluir que los planes de acción no cumplen adecuadamente los criterios evaluados en esta cédula, debido a que no se especifica cuál será la forma de medir el desempeño de los planes, es decir, no se indica cómo se medirá el éxito o fracaso del tratamiento. Tener un índice de medición permite monitorear si el tratamiento establecido ha cumplido las expectativas de la administración, por lo que será incluido en nuestro informe. Véase hallazgo No. 7

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en la Gerencia Financiera
Período de evaluación: Al 31/12/2015

TR-2

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	30/07/2016	30/07/2016

**MEMORÁNDUM DESCRIPTIVO SOBRE EL TRABAJO REALIZADO
AL ELEMENTO: TRATAMIENTO AL RIESGO**

OBJETIVO:

- Verificar que las respuestas al riesgo son adecuadamente revisadas y aprobadas.
- Evaluar si los riesgos a los que se les da tratamiento, corresponden a los riesgos de mayor criticidad para la Gerencia Financiera y contribuyen en forma razonable al mejoramiento del subproceso de que se trata.

TRABAJO REALIZADO:

Como parte de la evaluación del establecimiento de contexto del proceso de Gestión de Riesgos de la Gerencia Financiera, se aplicaron todos los procedimientos indicados en el programa de trabajo y se realizaron las pruebas que se consideraron necesarias:

- Procedimos a examinar las hojas resumen de Tratamiento al Riesgos que han sido preparadas para dar respuesta a los riesgos con mayor exposición.
- Verificamos el cumplimiento de los criterios que se explican en la cédula preparada para su evaluación y obtuvimos una comprensión de los planes de acción propuestos.

Véase documentación proporcionada por la Gerencia Financiera para la evaluación de la Evaluación de Riesgos en: **TR-3.1 a TR-3.3**

Véase mapa de riesgo preparado por la Gerencia Financiera donde se identifica los riesgos a los que se les dará tratamiento en: **TR-3.4**

Véase papel de trabajo y resultados en: **TR-1.1 a TR-1.3.**

TR-3.1

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Análisis de tratamiento al riesgo
Departamento de Cuentas por Cobrar

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	30/07/2016	30/07/2016

RIESGO RESIDUAL							
CÓDIGO	PROBABILIDAD	IMPACTO					
CC05	Alta	Grave					
Descripción del riesgo: <i>(Indicar situación actual e</i>		Información incompleta del estudiante dentro del sistema académico.					
Plan de acción:		Costo del Tratamiento: Q. 900					
Gestionar autorización de boleta de actualización de datos. (Posible alternativa/sugerencia: adjuntar a la boleta de actualización de datos, fotocopia de una factura de teléfono, para validar dirección y el número telefónico). Se realizarán reuniones con las distintas unidades académicas para solicitar el apoyo correspondiente.		Tipo de respuesta: Mitigar					
		Ventajas: Es posible obtener información verídica e importante de los documentos legítimos.					
		Desventajas: Se sigue dependiendo de la voluntad del estudiante para poder obtener tal información.					
Criterios: <i>(marcar con una "x" el cumplimiento de cada uno de estos criterios)</i>							
<i>Aceptabilidad</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Costo</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Libertad individual</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Regulaciones</i>	<input checked="" type="checkbox"/>
<i>Eficiencia</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Efectos econ. y soc.</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Autoridad</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Aceptab. Política</i>	<input checked="" type="checkbox"/>
<i>Compatibilidad</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Efectos ambientales</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Apalancamiento</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Riesgos</i>	
<i>Continuidad</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Equidad</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Objetivos</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Tiempo</i>	<input checked="" type="checkbox"/>
Porcentaje de cumplimiento de los criterios para el tratamiento del riesgo:						94%	
Conclusión				Responsable			
Derivado del análisis realizado, consideramos que el plan de acción sugerido llena las expectativas de un tratamiento al riesgo apropiado. Por lo que se aprueba con la información que se describe para su ejecución.				Jefe del departamento de cuentas por cobrar, conjuntamente con las unidades académicas que correspondan.			
				Tiempo de ejecución			
				Enero 2016 - Agosto 2016			
				Parámetro de medición de implementación exitosa			
				Disminución de registros con información incompleta.			

Preparado por:	Margot Hernández	Fecha:	16.11.2015
Revisado por:	Omar Pérez	Fecha:	26.11.2015
Aprobado por:	Mario Roberto González	Fecha:	05.12.2015

① = Ver evaluación realizada a este Plan de acción en papel de trabajo TR1.1 al TR1.3 literal A.

TR-3.2

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Análisis de tratamiento al riesgo
Departamento de Cuentas por Cobrar

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	30/07/2016	30/07/2016

RIESGO RESIDUAL							
CÓDIGO	PROBABILIDAD	IMPACTO					
PR07	Muy alta	Grave					
①							
Descripción del riesgo: <i>(Indicar situación actual e</i>		Sobregiros presupuestarios.					
Plan de acción:							
Se solicitará al departamento de sistemas informáticos la restricción presupuestaria para las ventanas de Cuentas por Pagar y de Compras que son los lugares donde más transacciones que afectan el presupuesto, posteriormente se solicitará que se implemente en las ventanas de Contabilidad y Almacén General.		Costo del Tratamiento:	Aún se desconoce, se obtendrá al tener la reunión con el depto. de sistemas.				
		Tipo de respuesta:	Compartir				
		Ventajas:	Los errores serán menos comunes y se podrá mejorar la administración del presupuesto a nivel general.				
		Desventajas:	Es posible que se retrase el flujo de operaciones de las unidades, si estas hacen órdenes de compra o solicitudes de cheque con presupuesto incorrecto.				
Criterios: <i>(marcar con una "x" el cumplimiento de cada uno de estos criterios)</i>							
<i>Aceptabilidad</i>		<i>Costo</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Libertad individual</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Regulaciones</i>	<input checked="" type="checkbox"/>
<i>Eficiencia</i>		<i>Efectos econ. y soc.</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Autoridad</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Aceptab. Política</i>	<input checked="" type="checkbox"/>
<i>Compatibilidad</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Efectos ambientales</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Apalancamiento</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Riesgos</i>	
<i>Continuidad</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Equidad</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Objetivos</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Tiempo</i>	<input checked="" type="checkbox"/>
Porcentaje de cumplimiento de los criterios para el tratamiento del riesgo:						81%	
Conclusión				Responsable			
Derivado del análisis realizado, consideramos que el plan de acción sugerido llena las expectativas de un tratamiento al riesgo apropiado. Sin embargo, se considera importante conocer la postura de las otras partes interesadas; e indagar si habrá necesidad de realizar capacitaciones respecto al uso del presupuesto para mejorar la preparación de los documentos y evitar el entorpecimiento de las actividades. Se aprobará posterior a conocer estas posturas.				Se ha designado como responsable de la implementación al depto. de desarrollo de sistemas y departamento de presupuestos.			
				Tiempo de ejecución			
				Febrero 2016 - Agosto 2016			
				Parámetro de medición de implementación exitosa			
				Reducción de sobregiros.			

Preparado por:	Miguel Mendez	Fecha:	23.11.2015
Revisado por:	Omar Pérez	Fecha:	26.11.2015
Aprobado por:	Mario Roberto González	Fecha:	05.12.2015

① = Ver evaluación realizada a este Plan de acción en papel de trabajo TR1.1 al TR1.3 literal B.

TR-3.3

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Análisis de tratamiento al riesgo
Departamento de Cuentas por Cobrar

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	30/07/2016	30/07/2016

RIESGO RESIDUAL							
CÓDIGO	PROBABILIDAD	IMPACTO					
PR08	Muy alta	Alto					
①							
Descripción del riesgo: <i>(Indicar situación actual e</i>		Sistema de preparación de información presupuestaria inadecuado u obsoleto.					
Plan de acción:		Costo del Tratamiento: Q. 12,000					
<p>Desarrollar un sistema que genere la información presupuestaria de manera automatizada para evitar datos incorrectos y hacer la entrega y análisis de la información más eficiente.</p> <p>El departamento de desarrollo de sistemas trabajaría en base a los formatos que actualmente se generan en forma manual, el cual incluye una tabla dinámica con dicha información y reportes generados desde Internet Explorer.</p>		Tipo de respuesta: Compartir					
		Ventajas: a) Información oportuna y confiable. b) No existe manipulación de información. c) Reducción de tiempo para generar información. d) Incremento de tiempo para análisis.					
		Desventajas: Ninguna identificada al momento.					
Criterios: <i>(marcar con una "x" el cumplimiento de cada uno de estos criterios)</i>							
<i>Aceptabilidad</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Costo</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Libertad individual</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Regulaciones</i>	<input checked="" type="checkbox"/>
<i>Eficiencia</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Efectos econ. y soc.</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Autoridad</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Aceptab. Política</i>	<input checked="" type="checkbox"/>
<i>Compatibilidad</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Efectos ambientales</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Apalancamiento</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Riesgos</i>	<input checked="" type="checkbox"/>
<i>Continuidad</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Equidad</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Objetivos</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<i>Tiempo</i>	<input checked="" type="checkbox"/>
Porcentaje de cumplimiento de los criterios para el tratamiento del riesgo:						100%	
Conclusión				Responsable			
<p>Derivado del análisis realizado, consideramos que el plan de acción sugerido llena las expectativas de un tratamiento al riesgo apropiado. Por lo que se aprueba con la información que se describe para su ejecución.</p>				Se ha designado como responsable de la implementación al depto. de desarrollo de sistemas y departamento de presupuestos.			
				Tiempo de ejecución			
				Febrero 2016 - Marzo 2016			
				Parámetro de medición de implementación exitosa			
				Reducción de tiempo en la preparación de la información.			

Preparado por:	Miguel Mendez	Fecha:	27.11.2015
Revisado por:	Omar Pérez	Fecha:	29.11.2015
Aprobado por:	Mario Roberto González	Fecha:	05.12.2015

① = Ver evaluación realizada a este Plan de acción en papel de trabajo TR1.1 al TR1.3 literal C.

TR-3.4

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Análisis de tratamiento al riesgo
Mapa de riesgos de la Gerencia Financiera

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	30/07/2016	30/07/2016

Monitorear riesgos. (Tolerancia al riesgo) Tratamiento al riesgo (límite del apetito de riesgo de la institución)

P R O B A B I L I D A D	Muy Alta			PR07, PR08	
	Alta				CC05
	Moderada	AF01, CC03, CP02	AF08, CC01, CC07, CC08, CN01, CN03, CN05, CN06, CP03, CP04, CP05, CP06, PR03, PR04, PR06, TS01, TS02, TS08	CC06, CC09, CC10	
	Muy Baja	AF02, AF05, AF06, AF07, CC04, CN02, CN07, CP01, CP07, AF02, AF05, AF06, AF07, CC04, CN02, CN07, CP01, CP07	AF03, AF04, CC02, CN04, CP08, PR01, PR02, PR05, PR09, TS03, TS04, TS05, TS06, TS07		
		Leve	Moderado	Alto	Grave
I M P A C T O					

Aceptación. Todo lo que aparece debajo de la línea gris.

(Apetito de riesgo)

Riesgos a los cuales se dará tratamiento:

Riesgo CC05: Información incompleta del estudiante dentro del sistema académico. Ver TR-3.1

Riesgo PR07: Sobregiros presupuestarios. Ver TR-3.2

Riesgo PR08: Sistema de preparación de información presupuestaria inadecuado u obsoleto. Ver TR-3.2

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación y aseguramiento de la calidad de la Gestión de
Riesgos en el área Financiera.
MATRIZ DE RIESGO: MONITOREO Y REVISIÓN.

Periodo de evaluación: Del 01.01.2015 al 31.12.2015

MMR

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	04/08/2016	06/08/2016

196

No	OBJETIVO	RIESGO	PROBABI LIDAD	IMPACTO	CONCLUSIÓN	PT's
1	Verificar que la respuesta al riesgo ha sido implementada adecuadamente y establecer un plan de seguimiento permanente para su cumplimiento.	Incongruencia en las propuestas de comunicación de la Gestión de Riesgos.	Muy Baja	Alto	Derivado del examen realizado, podemos concluir que no se han establecido procedimientos que definan las responsabilidades del monitoreo, lo que podría impedir a la Gerencia Financiera obtener información adicional para mejorar la valoración del riesgo y conocer el avance de la implementación de los planes para tratamiento del riesgo o de otras actividades de gestión de riesgo que necesiten ser monitoreadas.	MR-1
		Inutilidad de las comunicaciones y consultas del Proceso de Gestión de Riesgos (Información insuficiente, inoportuna, inexacta y/o inaccesible para la toma de decisiones)	Moderada	Alto		

a = Ver matriz de criterios en **CPI**

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Monitoreo y revisión)
 Prueba: Lista de verificación del Monitoreo y revisión.
 Evaluación Al 31/12/2015

MR-1

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	30/07/2016	30/07/2016

197

No.	Descripción	Si	No	N/A	Comentarios
1	Revisar los roles y responsabilidades definidos para el proceso de Gestión de Riesgos, analizando:				No existe actualmente una política de Gestión de Riesgos, ni definición de responsables de seguimiento a los planes de tratamiento de riesgos.
1.1	Si están definidos él o los responsables de realizar el monitoreo o revisión.		✓		
1.2	Si está definido cómo deben realizar esta tarea (existencia de procedimientos).		✓		
1.3	Si están definidos los plazos para realizar la revisión y monitoreo.		✓		
1.4	Si se definen qué reportes deben emanar de esta labor de monitoreo y quién es el receptor de los mismos.		✓		

Conclusión
Derivado del examen realizado a la fase de "Monitoreo y revisión", podemos concluir que, no se han establecido políticas o procedimientos donde se definan las responsabilidades del monitoreo, lo que podría impedir a la Gerencia Financiera obtener información adicional para mejorar la valoración del riesgo y conocer el avance de la implementación de los planes para tratamiento del riesgo o de otras actividades de gestión de riesgo que necesiten ser monitoreadas. Por tal razón se incluirá en nuestro informe. Véase hallazgo No. 8

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en la Gerencia Financiera
Período de evaluación: Al 31/12/2015

MR-2

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	01/08/2016	03/08/2016

MEMORÁNDUM DESCRIPTIVO SOBRE EL TRABAJO REALIZADO
AL ELEMENTO: MONITOREO Y REVISIÓN

OBJETIVO:

- Verificar que se hayan definido los responsables de realizar el monitoreo y se hayan definido plazos para realizarlo y para emitir los reportes.
- Verificar que existan procedimientos asociados al monitoreo y revisión del Plan de Tratamiento de Riesgos.

TRABAJO REALIZADO:

Como parte de la evaluación del establecimiento de contexto del proceso de Gestión de Riesgos de la Gerencia Financiera, se aplicaron todos los procedimientos indicados en el programa de trabajo y se realizaron las pruebas que se consideraron necesarias:

- Solicitamos la documentación que define a los responsables del seguimiento al cumplimiento de los planes de acción emitidos para dar tratamiento a los riesgos identificados por la Gerencia Financiera.

Véase papel de trabajo y resultados en: **MR-1**.

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Comunicación y consulta)

Prueba: Lista de verificación de las comunicaciones y consultas.

Evaluación AI 31/12/2015

CC-1.1

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	03/08/2016	04/08/2016

199

No.	Descripción	Si	No	N/A	Comentarios
1	Revisar si dentro del proceso de Gestión de Riesgos se ha definido adecuadamente lo siguiente:				
1.1	Qué tipo de información se espera recopilar en el proceso.		✓		Dentro de las actividades del coordinador de riesgos, conjuntamente con el Comité de Riesgos, se ha definido únicamente los tipos de reporte que se emitirán de forma mensual, bimestral, trimestral y anual, con el propósito de otorgar información suficiente y oportuna a los distintos dueños de proceso.
1.2	Cuándo se recogería la información, periodicidad.	✓			Se encuentran los siguientes reportes: A) Resumen mensual de las actividades de Gestión de Riesgos. B) Informe bimestral para los directores dueños de proceso. C) Informe trimestral de avances de la Gestión de riesgos para el Comité de riesgos. D) Informe anual de las actividades de Gestión de Riesgos para el Comité de riesgos y la alta dirección.

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

 **CC-1.2**

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de Riesgos
en la Gerencia Financiera (Comunicación y consulta)

Prueba: Lista de verificación de las comunicaciones y consultas.

Evaluación AI 31/12/2015

CC-1.2

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	03/08/2016	04/08/2016

CC-1.1

200

No.	Descripción	Si	No	N/A	Comentarios
1.3	Los tipos de instrumentos de recolección de información y los tipos de reportes del proceso y sus análisis.	✓			Se realizó una descripción de estos documentos en el punto 1.2
1.4	los instrumentos de información cuentan con soporte.	✓			Se tuvo a la vista copia de los informes realizados y entregados con firma y sello de recibido de los distintos dueños de proceso.
1.5	Se realizan las comunicaciones y la participación de los funcionarios, ¿de qué forma?	✓			Mensualmente se realiza reunión del Comité de Riesgos en donde se tratan los temas más importantes del proceso de Gestión de Riesgos.
1.6	Los responsables de la comunicación y la participación en el proceso.	✓			El responsable de las comunicaciones es el coordinador de riesgos. Adicionalmente, se ha establecido quiénes conforman el Comité de Riesgos (que son funcionarios de la alta dirección, con poder de decisión.)

Conclusión
Derivado del examen realizado a la fase de "Comunicaciones y consultas", podemos concluir que el proceso se encuentra incompleto, debido a que no se ha definido la forma en la que se recopilarán las opiniones acerca del riesgo, sus valores, necesidades, asunciones, conceptos e intereses de las partes involucradas; requeridas para lo adecuado del proceso, por lo que será incluido en nuestro informe. Véase hallazgo No. 9

Nota: Ver descripción de marcas en **IDM** (Índice de marcas).

CC-2

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
Riesgos en la Gerencia Financiera
Período de evaluación: Al 31/12/2015

	Hecho por	Revisado Por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	01/08/2016	03/08/2016

MEMORÁNDUM DESCRIPTIVO SOBRE EL TRABAJO REALIZADO
AL ELEMENTO: MONITOREO Y REVISIÓN

OBJETIVO:

- Validar que los mecanismos de comunicación de la gestión de riesgos son apropiados y suministran información oportuna para la toma de decisiones.

TRABAJO REALIZADO:

Como parte de la evaluación del establecimiento de contexto del proceso de Gestión de Riesgos de la Gerencia Financiera, se aplicaron todos los procedimientos indicados en el programa de trabajo y se realizaron las pruebas que se consideraron necesarias:

- Procedimos a entrevistar al coordinador de riesgos, quien indicó las acciones realizadas y proporcionó la documentación soporte (examinada físicamente) para realizar el trabajo de evaluación.

Véase papel de trabajo y resultados en: **CC-1**.

CPI-1

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	04/08/2016	06/08/2016

TABLAS DE CRITERIOS DE PROBABILIDAD E IMPACTO**CRITERIOS DE PROBABILIDAD**

NO.	CONCEPTO	RECURRENCIA ANUAL	CATEGORÍA
1	Insignificante, su ocurrencia es excepcional.	1 – 3	Muy Baja
2	Evento que ocurre algunas veces.	3 – 6	Moderada
3	Es muy probable que suceda. Los eventos ocurren frecuentemente.	6 – 12	Alta
4	Evento que probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias.	+ 12	Muy Alta

CRITERIOS DE IMPACTO

NO.	CONCEPTO	CATEGORÍA
1	Prioridad mínima: sólo requiere supervisión, no necesita cambio alguno, tampoco puede generar pérdidas grandes para la institución.	Leve
2	Requiere determinación de planes de mejora futura, pero seguimiento mínimo, es poco probable que pueda generar contingencias para el grupo.	Moderado
3	Por unidades de control, planes de mejora y seguimiento. La omisión generó o pudo generar altas pérdidas para la institución, es necesario proponer más controles para el área, y la generación de indicadores operativos para el seguimiento.	Alto
4	Prioridad Máxima, Riesgo inaceptable o de acción inmediata. Es recomendable tomar acciones rápidas para eliminar estas deficiencias, reestructurar los controles, definir políticas, describir manuales y generar indicadores operativos para el seguimiento. Generó o puede generar pérdidas significativas para la institución.	Grave

CPI-2

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	04/08/2016	06/08/2016

TABLA DE CRITERIOS DE EFECTIVIDAD DEL CONTROL

Escala	Definición
Eficiente	Es posible monitorear y medir el cumplimiento de los procedimientos y tomar medidas cuando los procesos no trabajen de forma efectiva. Los procesos están bajo constante mejora y proporcionan buenas prácticas. Se usa la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada
Moderado	Se han desarrollado controles hasta el punto en que se siguen procedimientos similares en diferentes áreas que realizan la misma tarea. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un alto grado de confianza en el conocimiento de los individuos y por lo tanto, los errores son muy probables.
Ineficiente	Existe evidencia que la unidad ha reconocido que el riesgo existe y requieren ser resueltos. Sin embargo, no existen procedimientos estándar y en su lugar existen controles "ad hoc" que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso. El enfoque en general es desorganizado.
No existente	Carencia completa de cualquier control reconocible. La entidad no ha reconocido siquiera que existe un riesgo a controlar.

UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA

IDM

**Dirección de Auditoría Interna
Evaluación del proceso de Gestión de
en la Gerencia Financiera**

	Hecho por	Revisado por
Auditor:	FOPV	GAM
Fecha:	15.07.2016	17.07.2016

CÉDULA DE MARCAS

No.	Concepto	Marca
1	Datos obtenidos de las matrices de riesgo proporcionadas por la Gerencia Financiera.	
2	Corroborado contra documentación soporte.	
3	Documentación examinada físicamente, sin excepción.	
4	Riesgos proporcionados por la Gerencia Financiera.	
5	Información corroborada con entrevista al Gerente Financiero y personal asignado a la implementación de la Gestión de Riesgos y cotejado con documentación relacionada al establecimiento del contexto.	
6	Atributos preparados de acuerdo a la norma internacional ISO 31000:2009	
7	Atributo cumplido	
8	Atributo no cumplido	
9	No aplica	N/A
10	Va a	
11	Viene de	
12	Cédula proporcionada por el cliente	<u><u>C. P. C.</u></u>

5.9 Informe de la evaluación del proceso de Gestión de Riesgos

CARTA DE ENTREGA DE INFORME DE LA EVALUACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS EN LA GERENCIA FINANCIERA



UNIVERSIDAD TÉCNICA GUATEMALTECA
EL CORAZÓN DEL PRUDENTE ADQUIERE CONOCIMIENTO

No. DAI-63/16

Guatemala, 19 de agosto de 2016.

Ingeniero
José Alfonso Rodríguez Cerna
Vicerrector Administrativo
Universidad Técnica Guatemalteca
Presente.

Estimado Ing. Rodríguez:

De conformidad con el requerimiento recibido, de manera atenta remito el informe sobre la evaluación del proceso de Gestión de Riesgos de la Gerencia Financiera de la Universidad Técnica Guatemalteca, para su conocimiento y fines pertinentes.

Nuestro alcance consistió en la revisión de la documentación soporte del proceso de Gestión de Riesgos, lo adecuado de la metodología de Gestión de Riesgos con base a la norma internacional ISO 31000:2009, y evaluar la competencia del personal que ha sido involucrado en la implementación. Se evaluó el período al 31 de diciembre de 2015; y se limitó a la cobertura actual del proceso de Gestión de Riesgos, que a la fecha del requerimiento recibido, comprendía a la Gerencia Financiera de la institución, incluidos sus departamentos:

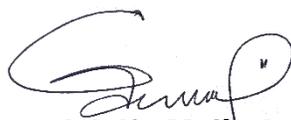
- | | |
|-----------------------|------------------|
| 1) Contabilidad | 4) Activos Fijos |
| 2) Cuentas por Cobrar | 5) Tesorería |
| 3) Cuentas por Pagar | 6) Presupuestos |

El criterio de la evaluación consistió en validar que los procedimientos establecidos en la Norma Internacional ISO/IEC 31000:2009, se llevan a cabo apropiadamente.

Como conclusión de la evaluación realizada y de las observaciones descritas en el informe adjunto, es posible señalar que el proceso de Gestión de Riesgos de la Gerencia Financiera presenta algunas debilidades, de las cuales se describen las más relevantes; por lo que es recomendable implementar acciones orientadas a mejorar dicho proceso, alineándose a los requisitos solicitados por la norma internacional ISO 31000:2009, y así reducir la probabilidad que algún evento no deseado se materialice y pueda afectar los objetivos estratégicos de la institución.

Es preciso que se elabore el respectivo plan de acción, el cual deberá ser acordado con la Gerencia Financiera y remitir una copia a esta Dirección, al menos dentro de los quince (15) días hábiles después de recibir el presente informe.

Sin otro particular, me suscribo.



Gustavo Adolfo Mejía González
Director de Auditoría Interna

1. CARENCIA DE UNA POLÍTICA APROBADA DE GESTIÓN DE RIESGOS

Hallazgo: Al analizar la fase de Establecimiento del contexto, se pudo constatar la falta de una política de Gestión de Riesgos explícita y aprobada lo que puede significar una desviación significativa del proceso, desde el punto de vista estratégico, en detrimento de los objetivos de la institución.

Criterio: Dentro del apartado "Dirección y Compromiso" la norma internacional ISO 31000:2009 (a partir de aquí llamada "la norma") establece que la dirección debería definir y aprobar de forma explícita la política para la gestión del riesgo. Según la norma, "es la declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo".

Causas:

- a) Falta de involucramiento en el proceso de Gestión de Riesgos de la alta dirección;
- b) Aún no se ha incluido el proceso de Gestión de Riesgos dentro de la planificación estratégica para lograr el compromiso a todo nivel;
- c) La cultura de la organización aún no está preparada para el cumplimiento de este proceso.

Efectos:

- a) No permite que el proceso de gestión de riesgos se realice de forma uniforme y objetiva, lo cual puede significar una desviación significativa del proceso, desde el punto de vista estratégico, en detrimento de los objetivos de la institución;
- b) Desconocimiento del alcance, profundidad o extensión de las actividades que debieran realizarse para cumplir con los objetivos;
- c) Desatención de los distintos dueños del proceso, al no ser compromiso general; lo que tiene impacto en las unidades de la Gerencia Financiera.
- d) Enfoque inadecuado para las circunstancias, la institución y los riesgos que afectan el logro de los objetivos institucionales.

Comentarios de la administración: Esta es una situación que permanecerá hasta que el Comité de Riesgos o la alta dirección acuerde algo diferente. A la fecha se ha mejorado algunos aspectos, pero aún no se han oficializado.

Recomendación: Realizar una reunión con las partes interesadas del proceso de Gestión de Riesgos, específicamente con la alta dirección y el Comité de Riesgos con el propósito de establecer un cronograma de trabajo y responsabilidades para la confección de la política para la gestión de riesgos. Dicha política debe contener como mínimo, los siguientes aspectos:

- a) La justificación de la institución para gestionar el riesgo;
- b) Vínculo entre los objetivos y las políticas de la institución y la política para la gestión del riesgo;
- c) Asignar obligaciones y responsabilidades en los niveles respectivos dentro de la organización respecto al proceso de Gestión de Riesgos;
- d) La forma en la que se tratarán los conflictos de interés;
- e) Definir el alcance, profundidad y extensión de las actividades de gestión del riesgo;
- f) Determinar la forma en la que se asignarán los recursos necesarios para la gestión del riesgo;
- g) Definir la forma en que se realizarán las comunicaciones a las partes involucradas, la periodicidad de las mismas y cómo se medirá y reportará el desempeño de la gestión del riesgo;
- h) El compromiso para revisar y mejorar periódicamente la política y el marco de la gestión del riesgo.

2. FALTA DE ASOCIACIÓN DE LOS RIESGOS A SU FUENTE

Hallazgo: Observamos en el examen realizado a las matrices de riesgo, que no se incluye las fuentes del riesgo, que son los elementos que solos o en combinación tienen el potencial de originar un riesgo. A la fecha de revisión no se tiene conocimiento si existe algún plan para modificar el formato de la matriz de riesgos.

Criterio: Dentro del apartado “Identificación del riesgo” la norma indica que la organización debería identificar las fuentes de riesgo. Según la norma, la fuente del riesgo es un “elemento que sólo o en combinación tiene el potencial intrínseco de originar un riesgo”.

Causa: No se ha establecido los criterios para determinar el origen de los riesgos identificados.

Efectos:

- a) Limitación a la administración en cuanto a la identificación de causas y poder dar un tratamiento adecuado posteriormente.
- b) Dificultad para mejorar las condiciones actuales.

Comentarios de la administración: Se tomará en cuenta las recomendaciones que se realicen.

Recomendación: Determinar los criterios para determinar la fuente de los riesgos identificados. A pesar de que la norma solicita que se indique la fuente del riesgo, no indica la forma de poder realizarlo, sin embargo, otras metodologías como COSO ERM sugiere “factores influyentes” que deben tomarse en cuenta que provocan eventos no deseados. Consideramos que la clasificación es apropiada para tomarla en cuenta: Factores Externos: Económicos, medioambientales, políticos, sociales, tecnológicos. Factores Internos: Infraestructura, personal, procesos, tecnología.

3. DEFICIENCIAS EN LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Hallazgo: En el examen realizado a las matrices de riesgo proporcionadas por la Gerencia Financiera, detectamos que no se incluyen algunos riesgos relevantes que pueden afectar los objetivos de las unidades objeto de análisis. Ejemplos de

riesgos que se considera deben incluirse para su análisis como parte del proceso de Gestión de Riesgos son:

Departamento de Contabilidad.

Incumplimiento de deberes tributarios formales.
Incapacidad de los sistemas de información para generar información financiera.
Acceso no autorizado a información financiera.
Incongruencia o error en asignación de cuentas contables.
Inconsistencia en la documentación y/o registro de pólizas contables.
Deterioro o extravío de archivos físicos y/o digitales.

Departamento de Cuentas por Pagar

Pagos erróneos o fraudulentos por compras no autorizadas o inexistentes.
Registros no autorizados a cuentas por pagar.
Acceso no autorizado a los registros o bases de datos de cuentas por pagar.
Insuficiencia o inexistencia de respaldo de pagos.

Departamento de Cuentas por Cobrar

Acceso no autorizado a los registros o bases de datos de cuentas por cobrar.
Incumplimiento a las políticas y/o procedimientos institucionales.
Incobrabilidad por antigüedad de cuentas por cobrar.
Diferencia entre depósitos realizados versus recibos de caja.
Cobros incorrectos en concepto de ayuda financiera reembolsable.
Incertidumbre sobre becas otorgadas.

Departamento de Presupuesto.

Información sobre ejecución presupuestaria incorrecta o inexacta.
Incertidumbre en la determinación de ingresos y/o gastos.
Incoherencia de formulaciones presupuestarias.
Creación de transacciones no autorizadas.

Departamento de Tesorería.

Desviación de fondos.

Inapropiada seguridad física de efectivo y documentos financieros.

Declaración de quiebra de instituciones bancarias en el que se tienen fondos.

Embargo de cuentas bancarias.

Riesgo de Liquidez.

Incongruencia o error en conciliaciones bancarias.

Departamento de Activos Fijos

Pérdida de documentación de propiedad de bienes.

Subvaluación de activos fijos.

Error en descripción de bienes, dentro de los registros auxiliares.

Utilización de períodos o métodos de depreciación incorrectos.

Inadecuada o insuficiente cobertura de seguro para los activos.

Esta lista no pretende ser exhaustiva, sin embargo, son eventos que se espera sean analizados por la Gerencia Financiera.

Criterio: Dentro del apartado “Identificación del riesgo” la norma indica que el objetivo de esta fase es generar una lista exhaustiva de riesgos con base en aquellos eventos que podrían crear, aumentar, prevenir, degradar, acelerar o retrasar el logro de los objetivos.

Causa:

- a) Falta de capacitación en identificación de riesgos;
- b) Información inexacta, insuficiente o inoportuna relacionada con los riesgos que pueden afectar a las unidades.

Efectos:

- a) Proceso de Gestión de Riesgos ineficaz.
- b) Mayor exposición a eventos no deseados.

Comentarios de la administración: Se tomará en cuenta las recomendaciones que se realicen.

Recomendación:

- a) Llevar a cabo una revisión de la información de los contextos internos y externos, donde pueden encontrar información sobre eventos que pueden influir en el logro de los objetivos.
- b) Realizar entrevistas a distintos colaboradores de las unidades objeto de análisis, con el propósito de que el entrevistado pueda describir riesgos que considere importantes.
- c) Evaluar informes que sean considerados objetivos, por ejemplo, los informes de auditoría externa, que puedan proporcionar información importante para identificar riesgos.

4. DETERMINACIÓN INADECUADA DE PROBABILIDAD E IMPACTO

Hallazgo: Algunos riesgos identificados en las matrices de riesgo no presentan apropiadamente la probabilidad de ocurrencia o bien, la relevancia del impacto, lo que puede distorsionar la percepción de la administración sobre la exposición al riesgo. Por ejemplo:

Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	OBSERVACIONES
Contabilidad	Registro de gastos en periodos y/o cuentas contables que no corresponden.	Consideramos que la probabilidad es muy alta, debido al volumen de pólizas de diario que se generan.
Activos Fijos	Pérdida de control de la ubicación física de los activos fijos.	Consideramos que la probabilidad e impacto es moderado, debido a los movimientos de adiciones y el costo que puede generarse si un equipo se extraviara.
Tesorería	Egresos mal proyectados	El impacto puede ser alto, debido a las implicaciones que puede traer una proyección mal realizada dentro de la institución.
Tesorería	Concentración de inversiones en una institución bancaria.	Consideramos que el impacto puede ser alto, debido a los montos que regularmente se negocian para las inversiones.

Criterio: Dentro del apartado “Análisis del riesgo” la norma indica que el análisis debería brindar información para las decisiones sobre si es necesario o no tratar los riesgos y sobre las estrategias y métodos más adecuados para su tratamiento.

Causas:

- a) Desconocimiento del proceso de Gestión de riesgos;
- b) Falta de capacitación a los dueños del proceso sobre la forma de preparar la información incluida en las matrices de riesgo.

Efectos:

- a) Inadecuada valoración del riesgo, lo que repercute en información inapropiada para la toma de decisiones;
- b) Materialización de eventos no tratados que pueden afectar los objetivos.

Comentarios de la administración: La mayoría de riesgos han sido valorados apropiadamente, sin embargo, se tomará en cuenta el hallazgo.

Recomendación: Fortalecer el programa de inducción en materia de Gestión de Riesgos para mejorar el análisis y criterio de los dueños de proceso en cuanto a la calificación de los riesgos.

5. DEFICIENCIAS DETECTADOS EN CONTROLES IDENTIFICADOS COMO EFECTIVOS

Hallazgo: Algunos controles asociados a los riesgos identificados, se considera que son insuficientes y no permiten comprender hasta qué nivel pueden tratar el riesgo identificado, lo que dificulta expresar una medida apropiada de la eficacia del control del riesgo. Por ejemplo:

Proceso asociado	Descripción del riesgo identificado	OBSERVACIONES
Activos Fijos	Bodega para almacenamiento de activos fijos.	Aunque el control descrito se considera efectivo, consideramos que no es suficiente para mitigar el riesgo, debido a que se trata únicamente los activos que se encuentran en custodia del Depto. de Activos fijos y no del total de activos de la institución.
Activos Fijos	Formulario de baja de activos fijos.	El control debería ser más específico, por ejemplo, si dentro del proceso de activos fijos se ha establecido un control que permite identificar las simulaciones de bajas para evitar sustracciones o errores.
Presupuestos	Cambios manuales.	Los cambios manuales para presupuestos abren un nuevo riesgo que no se ha considerado dentro de la matriz de riesgos. El riesgo "Transacciones no autorizadas." no se trata dentro de dicha matriz.
Cuentas por Cobrar	Aprobación de tarifario.	Consideramos que este control no es suficiente para mitigar el riesgo, debido a que no trata directamente el riesgo descrito de modificación de precios, que podría estar relacionadas al riesgo de "Transacciones no autorizadas."

Criterio: Dentro del apartado “Análisis del riesgo” la norma indica que el análisis debería brindar información para las decisiones sobre si es necesario o no trata los riesgos y sobre las estrategias y métodos más adecuados para su tratamiento. También sugiere que se deberían considerar los controles existentes en función de su eficacia y eficiencia. Adicionalmente utilizamos como criterio la experiencia de la Auditoría Interna respecto de los procesos que fueron objeto de revisión.

Causas:

- a) Desconocimiento de la estructura de los controles actuales;
- b) Falta de capacitación a los dueños del proceso sobre la forma de preparar la información incluida en las matrices de riesgo.

Efectos:

- a) Deficiencia en el funcionamiento de los controles;
- b) Falta de tratamiento para riesgos que no han sido gestionados apropiadamente.

Comentarios de la administración: Se tomarán en cuenta las recomendaciones que se realicen.

Recomendación: Fortalecer el programa de inducción en materia de Gestión de Riesgos para mejorar el análisis y criterio de los dueños de proceso en cuanto a la calificación de los controles. Un control no siempre modifica al riesgo al que está asociado, por lo que analizarlo apropiadamente permite tomar las acciones necesarias para mejorar el control vigente y hacer que contribuya a la reducción de la probabilidad o impacto del riesgo que mitiga.

6. PRIORIZACIÓN INADECUADA DE RIESGOS

Hallazgo: Derivado del examen realizado a las matrices de riesgo, en la validación de la fase de "Evaluación de riesgos", pudimos observar que el riesgo "Incumplimiento en la entrega de información financiera.", correspondiente al Departamento de Contabilidad no ha sido priorizado adecuadamente, lo que no permite evidenciar la necesidad de tratamiento y tampoco refleja el apetito de riesgo de la institución.

Criterio: La norma indica que "el propósito de la evaluación del riesgo es facilitar la toma de decisiones, basada en los resultados de dicho análisis, acerca de cuáles riesgos necesitan tratamiento y la prioridad para la implementación del tratamiento".

Causas:

- a) Falta de criterio respecto la priorización de los riesgos;
- b) Falta de comprensión de los procesos críticos.

Efectos:

- a) Desestimación de riesgos que pueden afectar el alcance de los objetivos;
- b) Riesgos críticos sin tratamiento.

Comentarios de la administración: Se establecerá un proceso de revisión de las matrices de riesgo para disminuir este tipo de errores.

Recomendación: Establecer un proceso de fundamentación adecuada cuando no se priorizan para su tratamiento los riesgos o cuando se tratan una cantidad no significativa de riesgos, asegurándose que los fundamentos corresponden a las políticas e instrucciones de la dirección.

7. FALTA DE INDICADORES DE AVANCE DE IMPLEMENTACIÓN DE LOS TRATAMIENTOS AL RIESGO

Hallazgo: Observamos que los planes de acción no cumplen adecuadamente los criterios evaluados en los tratamientos al riesgo, debido a que no se especifica cuál será la forma de medir el desempeño de los planes, es decir, no se indica cómo se medirá el éxito o fracaso del tratamiento. Tener un índice de medición permite monitorear si el tratamiento establecido ha cumplido las expectativas de la administración.

Criterio: La norma indica que el propósito de los planes para el tratamiento del riesgo es documentar la forma en que se van a implementar las opciones de tratamiento seleccionadas y que dentro de esa información se debería incluir las medidas y restricciones de desempeño.

Causas:

- a) Los indicadores no se definen como una medida del avance del tratamiento al riesgo;
- b) Desestimación de los indicadores para medir la implementación de la estrategia;
- c) Falta de establecimiento de metas respecto a los tratamientos del riesgo.

Efecto:

- a) Fracaso de los tratamientos al riesgo;
- b) Duplicación de esfuerzos al generar nuevos tratamientos al riesgo por no medirlos apropiadamente.

Comentarios de la administración: Se tomará en cuenta las recomendaciones que se realicen.

Recomendación: Definir indicadores que constituyan una medida del avance del tratamiento del riesgo, entendiéndose por ello, que a través del indicador se pueda medir el porcentaje de implementación del plan de acción y se pueda conocer oportunamente si es necesario replantear la estrategia de respuesta.

8. FALTA DE DEFINICIÓN DE RESPONSABILIDADES DE MONITOREO

Hallazgo: Se determinó que no se ha establecido políticas o procedimientos donde se definan las responsabilidades del monitoreo, lo que podría impedir a la Gerencia Financiera obtener información adicional para mejorar la valoración del riesgo y conocer el avance de la implementación de los planes para tratamiento del riesgo o de otras actividades de gestión de riesgo que necesiten ser monitoreadas.

Criterio: Dentro del apartado “Monitoreo y revisión”, la norma indica que las responsabilidades del monitoreo y la revisión deberían estar claramente definidas.

Causa: Falta de definición de responsabilidades del proceso de Gestión de riesgos.

Efecto: Desviación significativa del proceso, en detrimento de los objetivos de la institución.

Comentarios de la administración: Esta es una situación que permanecerá hasta que el Comité de Riesgos o la alta dirección acuerde algo diferente. Se tomará en cuenta conjuntamente con la elaboración de la política de Gestión de Riesgos.

Recomendación: Realizar una reunión con las partes interesadas del proceso de Gestión de Riesgos, específicamente con la alta dirección y el Comité de Riesgos con el propósito de iniciar la confección de la política para la gestión de riesgos e incluir las responsabilidades de monitoreo y revisión.

9. INADECUADO PROCESO DE COMUNICACIÓN

Hallazgo: Derivado del examen realizado a la fase de "Comunicaciones y consultas", observamos que no se ha definido la forma en la que se recopilarán las opiniones acerca del riesgo, sus valores, necesidades, asunciones, conceptos e intereses de las partes involucradas; requeridas para lo adecuado del proceso.

Criterio: La norma indica que la comunicación y la consulta deberían facilitar los intercambios de información con las partes involucradas de forma veraz, pertinente, precisa y fácil de entender. Las opiniones compartidas puede tener un impacto significativo en las decisiones que se toman, las percepciones de las partes involucradas se debería identificar, registrar y tomar en consideración el proceso de toma de decisiones.

Causas:

- a) Desestimación de la importancia de las comunicaciones respecto a la Gestión del Riesgo;
- b) Falta de una definición de política de Gestión de Riesgos;
- c) La información proveniente de la matriz de riesgos no es accesible para las partes interesadas.

Efectos:

- a) Insuficiente información para la toma de decisiones;
- b) Deterioro del proceso de Gestión de riesgos.

Comentarios de la administración: No se ha formalizado el proceso de comunicación y consulta, sin embargo, existen reportes que ayudan a distribuir la información pertinente al proceso de Gestión de Riesgos.

Recomendación: Fortalecer el proceso de comunicaciones actual, con la creación un plan de comunicación y consulta que ayude a entender el proceso de gestión del riesgo de la institución, que asegure que se consideran los puntos de vista de las partes interesadas y que asegure que todos los participantes entienden sus roles y responsabilidades. Este plan debería incluir al menos:

- c) Los objetivos de la comunicación;
- d) Qué participantes deben ser incluidos;
- e) Los puntos de vista de las partes interesadas que se necesitan tomarse en cuenta;
- f) Los métodos que se utilizarán para comunicarse;
- g) La forma en que se evaluará el proceso de comunicación.

CONCLUSIONES

1. Una adecuada estructura organizacional de la Gerencia Financiera es indispensable para aprovechar el conocimiento que se genera de la Gestión de Riesgos y a la vez lograr la mejora continua de sus procesos y que aporte valor a todas las actividades de la Institución de Educación Superior.
2. La evaluación del proceso de Gestión de Riesgos, realizada por el Contador Público y Auditor en calidad de auditor interno, permite conocer si dicho proceso es adecuado para las condiciones de la institución, si es eficaz, lo que permite identificar puntos de mejora para fortalecer el proceso y así contribuir con el alcance de los objetivos de la institución.
3. La norma internacional ISO 31000:2009 proporciona una guía genérica, versátil y práctica, lo que permite que pueda utilizarse en cualquier institución, independientemente del giro de negocio. Su aplicación conduce a detectar riesgos potenciales de forma oportuna y establecer estrategias que mitiguen el impacto que estos generen.
4. Al analizar un proceso de Gestión de Riesgos, se comprueba la hipótesis planteada, debido a que se demuestra que permite contar con mejor información para tomar decisiones, direccionar la estrategia de cada uno de sus servicios, fortalecer el sistema de control interno y adaptarse al entorno cambiante del mundo de los negocios.

RECOMENDACIONES

1. Revisar continuamente los procesos y actividades que realizan los departamentos que conforman la Dirección Financiera, para mantener una estructura apropiada del proceso de Gestión de Riesgos y pueda contribuir al alcance de los objetivos de la institución.
2. Mantener un programa de revisión periódica del proceso de Gestión de Riesgos con el propósito de conocer si existen desviaciones y obtener información que pueda enriquecer el proceso oportunamente, a la vez que se verifica que continúa cumpliendo con el propósito primordial de anticiparse a eventos no deseados que puedan afectar el alcance de los objetivos.
3. Implementar un proceso de Gestión del Riesgo basado en la norma ISO 31000:2009 que contribuya a la eficacia de los esfuerzos de identificación de eventos no deseados, mejore su desempeño y contribuya al logro demostrable de los objetivos estratégicos.
4. Establecer procedimientos que permitan aprovechar al máximo la información generada por medio de la Gestión de riesgos realizada a los procesos administrativos, contables y financieros, para obtener una comprensión de la situación actual de la institución y mejorar las oportunidades de maximizar los resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Asamblea Nacional Constituyente. (1985). *Constitución Política de la República de Guatemala*. Guatemala: Tipografía Nacional.
2. Congreso de la República de Guatemala. (1961). *Código de Trabajo. Decreto 1441*. Guatemala: Tipografía Nacional.
3. Congreso de la República de Guatemala. (1963). *Código Civil. Decreto Ley 106*. Guatemala: Tipografía Nacional.
4. Congreso de la República de Guatemala. (1987). *Ley de Universidades privadas. Decreto Número 82-87*. Guatemala: Tipografía Nacional.
5. Congreso de la República de Guatemala. (1991). *Código Tributario. Decreto 6-91*. Guatemala: Tipografía Nacional.
6. Congreso de la República de Guatemala. (1992). *Ley del Impuesto al Valor Agregado, Decreto 27-92*. Guatemala: Tipografía Nacional.
7. Congreso de la República de Guatemala. (2012). *Ley de Actualización Tributaria. Decreto 10-2012*. Guatemala: Tipografía Nacional.
8. Consejo de Auditoría General de Gobierno de Chile. (2015). *Aseguramiento al proceso de Gestión de Riesgos en el Sector Público*. Santiago, Chile: Ministerio Secretaría General de la Presidencia.
9. Contreras Ortiz, R. A. (2007). *Obligación y Negocios Jurídicos Civiles. Parte General*. Guatemala: Instituto de Investigación Jurídicas de la Universidad Rafael Landívar.

10. Coopers & Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
11. Corte de Constitucionalidad. (1988). *Gaceta No. 7, expediente No. 82-87, página No. 82, sentencia: 15-01-88*. Guatemala.
12. Federación Internacional de Contadores - IFAC. (2008). *Manual de los pronunciamientos internacionales de formación*. Estados Unidos: Federación Internacional de Contadores – IFAC.
13. Gutiérrez, A. D. (2011). *Auditoría. Un enfoque práctico*. México: Ediciones Paraninfo, S.A. Primera Edición.
14. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC. (2011). *Compendio de normas de Gestión del Riesgo*. Colombia: J.L. Impresores Ltda.
15. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. (2003). *Instructivo para la aplicación del acuerdo 1118 de la Junta Directiva del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social – IGSS. Acuerdo 36-2003*. Guatemala: Tipografía Nacional.
16. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. (2003). *Reglamento sobre recaudación de Contribuciones al Regimen de Seguridad Social, Acuerdo 1118 de la Junta Directiva*. Guatemala: Tipografía Nacional.
17. Marengo, E., Carrera, J. C., & Cacho, U. (2012). *Gestión de Riesgos, principios y directrices. Presentación para el curso de Gestión de Riesgos de la maestría de auditoría con énfasis en auditoría interna*. Panamá: Universidad Especializada del Contador Público Autorizado.

18. Mejía Quijano, R. C. (2006). *Administración de riesgos. Un enfoque empresarial*. Colombia: Fondo editorial Universidad EAFIT.
19. Nadal Mateu, J. (2011). La gestión de riesgos como fuente de ventaja competitiva sostenible. *Harvard Deusto business review* No. 206, 34-39.
20. Open Compliance & Ethics Group (OCEG). (2015). *Modelo de Capacidad GRC (Red Book) versión 3.0*. Arizona, Estados Unidos: OCEG.
21. PricewaterhouseCoopers. (2009). *Gestión de Riesgos Corporativos - Técnicas de aplicación*. PricewaterhouseCoopers LLC.
22. PricewaterhouseCoopers. (2009). *Gestión de Riesgos Corporativos Marco Integrado*. España: Instituto de Auditores Internos de España.
23. Sánchez Curiel, G. (2006). *Auditoría de estados financieros (Práctica moderna integral)*. México: Pearson educación.
24. Téllez Trejo, B. R. (2004). *Auditoría, un enfoque práctico*. Distrito Federal, México: Thompson.
25. The Institute of Internal Auditors. (2010). *Assessing the adequacy of risk management using ISO 31000*. Florida, Estados Unidos: The Institute of Internal Auditors.
26. The Institute of Internal Auditors. (2012). *Coordinating risk management and assurance*. Florida, Estados Unidos: The Institute of Internal Auditors.
27. The Institute of Internal Auditors. (2016). *Marco Internacional para la Práctica Profesional*. Florida, Estados Unidos: The Institute of Internal Auditors.
28. Torres, M. G. (2006). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México, D.F.: Panorama Editorial, S.A. de C.V.

WEBGRAFÍA

1. Plus Formación. *Clasificación según estructura y tipo de empresa*. Recuperado el 23 de Agosto de 2016, de <http://www.plusformacion.com/Recursos/r/Clasificacion-segun-estructura-tipo-empresa>.