

Internal Control — Integrated Framework

Estrategias para implementar

COSO 2013

May 2013

Elementos de los informes

- Resumen Ejecutivo
- Marco (Componentes)
- Herramientas ilustrativas para evaluar la efectividad de un sistema de Control Interno

Resumen Ejecutivo

Es un documento utilizado para el entendimiento rápido de la mejor práctica de gobierno y control por parte de la Alta Gerencia

Resumen Ejecutivo

El resumen proporciona una visión general del sistema de Control Interno propuesto por el Marco Integrado de Control.

Sus elementos son fácilmente identificables y menciona los otros marcos vigentes íntegramente; tales como ERM, SCCOSO, Supervisión de Sistemas de CI y estudios del fraude.

La Alta Gerencia se beneficiará con su lectura y comprensión, ya que fortalecerá el patrocinio hacia toda la organización y su convencimiento acerca de la eficiencia y eficacia que otorga el marco.

Premisas para el convencimiento de la Alta Gerencia

- Las empresas existen para crear valor a sus accionistas
- Un mejor direccionamiento del capital
- El Control ayuda a alcanzar objetivos
- Se establece un estándar para entender el control, gestión del riesgo y gobierno
- Disminuye la incertidumbre y permite que la Alta Gerencia gestione riesgos a un nivel tolerable
- Responsabiliza a todos los niveles de la organización

La Alta Gerencia y el Consejo se beneficiarán respecto al MIC

- Un medio para aplicar el Control Interno a cualquier entidad e internamente a todo nivel
- Enfoque basado en principios y uso de criterio profesional para diseñar, implementar y desarrollar el Control Interno
- Elementos claros que permiten un marco integrado
- Metodología para identificar y analizar riesgos, así como sus respuestas
- Actividades de control anti-fraude



Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

Internal Control – Integrated Framework

Marco Integrado de Control COSO 2013



May 2013

Estrategias por componentes del MIC COSO 2013



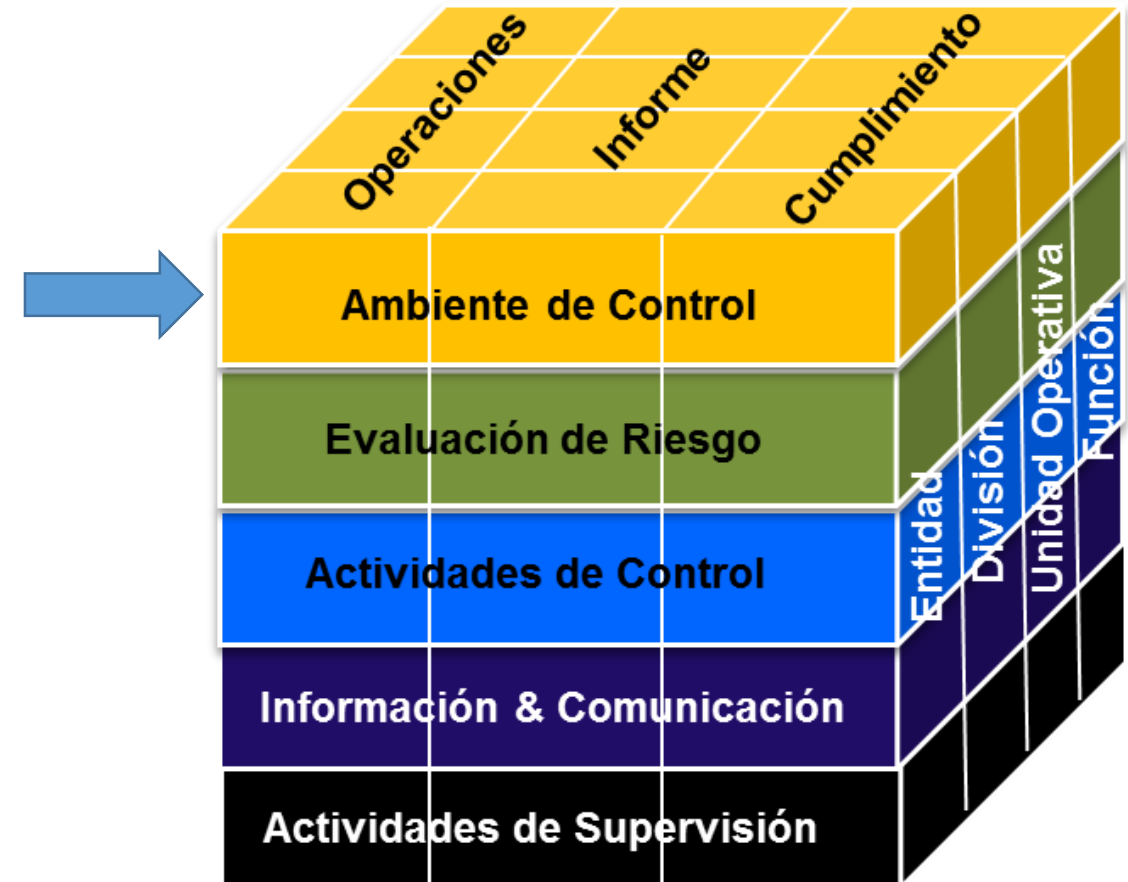
Emita mandatos clave

- El Consejo de Administración debe emitir un mandato en el cual se promulgue lo siguiente:
 - El compromiso del Consejo con la implementación de COSO 2013
 - Respaldo a la Alta Gerencia para la ejecución de las estrategias necesarias
 - Frecuencia de monitoreo del grado de avance
 - Responsables de la estrategia
 - Fechas en las que se espera resultados
 - Tono imperativo respecto a la alineación con COSO 2013
- La Alta Gerencia debe emitir un mandato alineado con el del Consejo de Administración

Entorno de Control

Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que proporcionan la base para el diseño, implantación y desarrollo del Control Interno.

En el entorno de control el Consejo y la Alta Dirección establecen el tono desde lo alto para fortalecer los procesos de Gobierno, Riesgo y Control.



Entorno de Control

Estrategias

La Organización demuestra compromiso con la integridad y los valores éticos

- Establezca un código de ética enfocado en la rendición de cuentas
 - Crear comité de ética
 - Identifique las principales áreas del negocio
 - Defina principios comprensibles y fáciles de comunicar en cuanto al trato con los stakeholders
 - Aplique un **tono ético enérgico**
 - Incluya aspectos de rendición de cuentas basado en el ejemplo en cascada

Entorno de Control

El Consejo demuestra independencia de la Dirección y Supervisa el desempeño del CI

- Estructure un estatuto del Consejo de Administración
- Apóyese en una unidad de Auditoría Interna con estándares internacionales

Entorno de Control

Principios

Establecimiento de estructuras, autoridad y responsabilidad

- Defina un organigrama con puestos detallados y soportados en un manual
- Identifique la autoridad y responsabilidad de cada puesto
- Crear políticas de salvaguarda de la información y la forma en que es comunicada

Entorno de Control

Principios

Demuestra compromiso con la competencia de sus profesionales

- Adopción de un modelo de competencias
- Implemente procedimientos para retención del talento
- Plan de carrera y sucesión

Entorno de Control

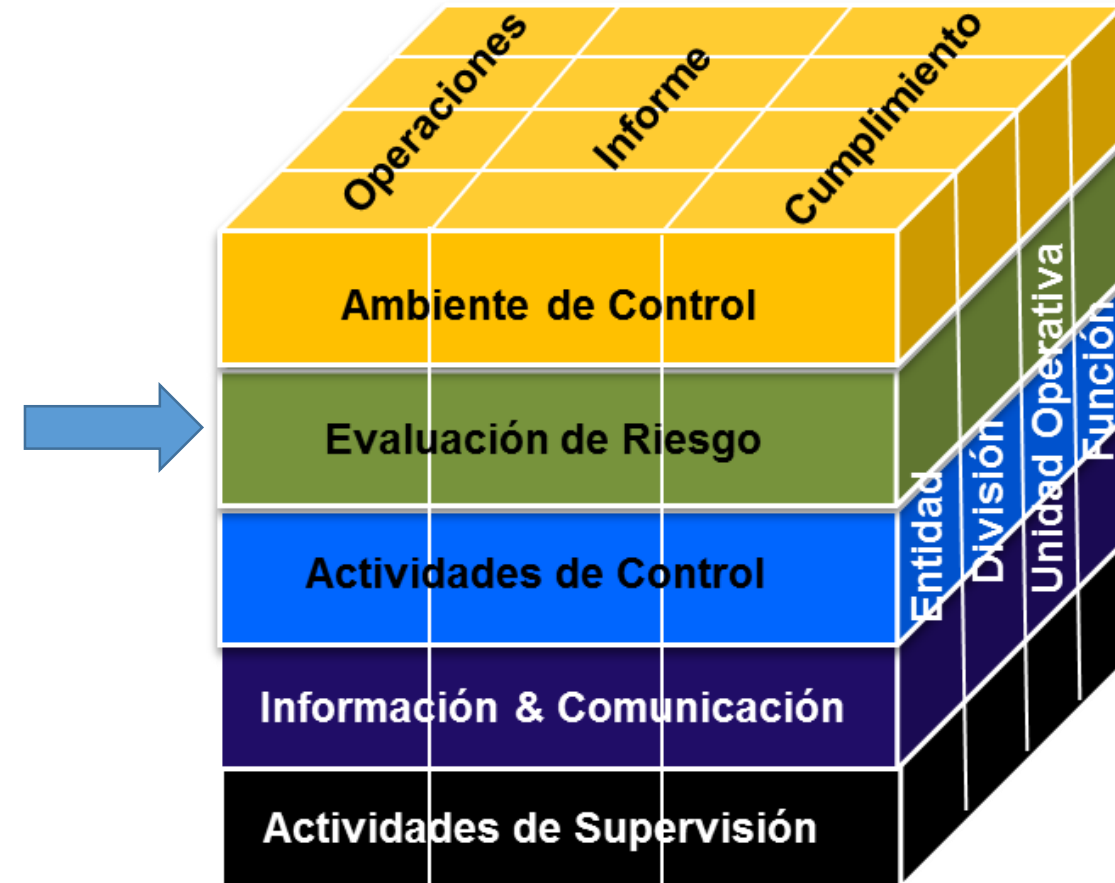
Principios

Aplica la responsabilidad por la rendición de cuentas

- Adopte un modelo de medición del desempeño que incluya incentivos
- Evalúe los resultados de la organización y publíquelos con los stakeholders
- Tono ético

Evaluación de riesgos

Establece la base para determinar los riesgos que enfrenta la organización, a través de la definición de objetivos claros y alcanzables, así como una metodología confiable para evaluar y gestionar los riesgos.



Evaluación de riesgos

Principios

Definición de objetivos

- Apóyese en la planificación estratégica de la organización
- Identifique los objetivos de alta gerencia
- Alinee los objetivos de gerencias operativas

Evaluación de riesgos

Principios

Identifica y analiza el riesgo

- Áreas en las que hay mayor exposición al riesgo
- Releve los riesgos
- Determine las actividades de control que mitigan el riesgo
- Utilice matrices de evaluación (herramientas de COSO)

Evaluación de riesgos

Principios

Evalúe el riesgo de fraude

- Considera los tipos de fraude
- Evalúa los incentivos y presiones
- Evalúa las oportunidades
- Evalúa las actitudes y justificaciones
- Análisis del pentágono del fraude

Evaluación de riesgos

Principios

Identifica y analiza los cambios significativos que afectan al CI

- Apóyese en asesores con experiencia en micro y macro economía
- Incorpore al Consejo de administración a Consejeros externos
- Formalice actividades de retro-alimentación hacia la gerencia y directores, por parte de entidades expertas

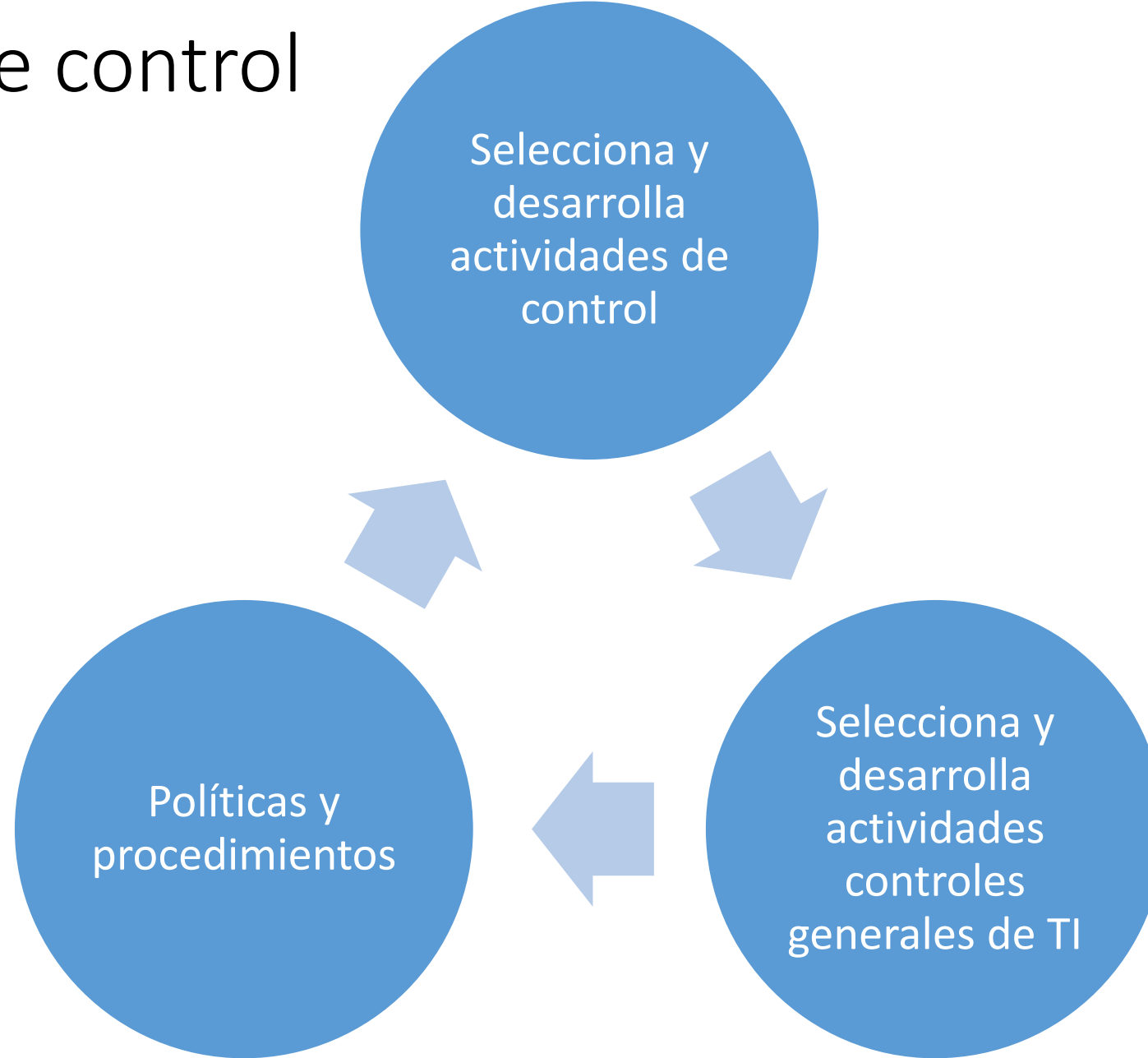
Actividades de Control

Son las acciones establecidas a través de políticas y procedimientos para impulsar las directrices del Consejo establecidas en el entorno de control.



Actividades de control

Principios



Información y Comunicación

La información es necesaria para comunicar las directrices del sistema de control interno, así como las actividades de control relacionadas. La comunicación es el proceso continuo e iterativo de proporcionar, compartir y obtener la información necesaria.



Información y comunicación

Principios

Utiliza información relevante

- Genera portafolios de información apoyándose en la tecnología
- Estrategias de DBM
- Se definen reportes oportunos, útiles e íntegros que respaldan el BSC

Información y comunicación

Principios

Actividades de comunicación

- Establezca líneas de mando claras
- Utilice medios de comunicación eficaces para con sus colaboradores
- Identifique puntos de interés con sus stakeholders y a los responsables de recibir la información
 - Proveedores
 - Clientes
 - Bancos

Actividades de Supervisión

Es necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento considerará la supervisión continua, proceso formal y su oportunidad.



Actividades de Supervisión

Principios

Evaluaciones Continuas e Independientes

- Puntos de Interés
 - Combinación de evaluaciones continuas e independientes
 - Considera el cambio constante
 - Establece referencias para evaluaciones
 - Emplea personal capacitado
 - Se integra en los procesos de negocio
 - Ajusta el alcance y la frecuencia
 - Evalúa de forma objetiva

Actividades de Supervisión

Principios

Evalúa y comunica deficiencias

- Puntos de Interés
 - Evalúa los resultados
 - Comunica las deficiencias
 - Controla las medidas correctivas

Internal Control — Integrated Framework

Estrategias para implementar

COSO 2013

May 2013