



NUEVOS ENFOQUES DE CONTROL INTERNO Y COMPLIANCE

MBA. Marco Argandoña Dueñas
22 de abril de 2020
Lima -Perú

OBJETIVO DE LA PRESENTACION

- **Desarrollar conocimientos sobre el diseño e implementación de modelos de internacionales de control interno para el sector privado y público orientados a la creación y preservación de valor de los grupos interesado.**

CONTENIDO DE LA PRESENTACION

- **Evolución de modelos de control interno y gestión de riesgos**
- **Cuatro generaciones del control interno**
- **Marco de control interno. – 2013**
- **Coso y las tres líneas de defensa y actualización**
- **Modelo de aseguramiento combinado**
- **Modelo de prevención detección e investigación de fraude**
- **Control interno para tecnología de información COBIT 5**
- **GRC: gobierno corporativo, riesgo y cumplimiento**
- **ISO 37301:2020 Sistemas de Compliance**
- **Sistema de Gestión de Antisoborno: ISO 37001**
- **Modelos integrados de gobierno, gestión de riesgos, aseguramiento**
- **Caso practico: diseño e implementación de controles**
- **Conclusiones**

EVOLUCIÓN DE MODELOS INTERNACIONALES DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE RIESGOS



CUATRO GENERACIONES DEL CONTROL INTERNO



Primera generación 1940-1986

- Acciones empíricas, procedimientos de ensayo y error.
- Ligada a los controles contables y administrativos.
- Modelo reactivo
- Enfocado en el pasado
- Objeto de auditoría financiera

Segunda generación 1987-1999

- Influencia escándalos y crisis empresariales y financieras
- Implementación tiene es una obligación legal
- Estructuras y prácticas definidas
- Aplicación en el sector público.
- Autoevaluación

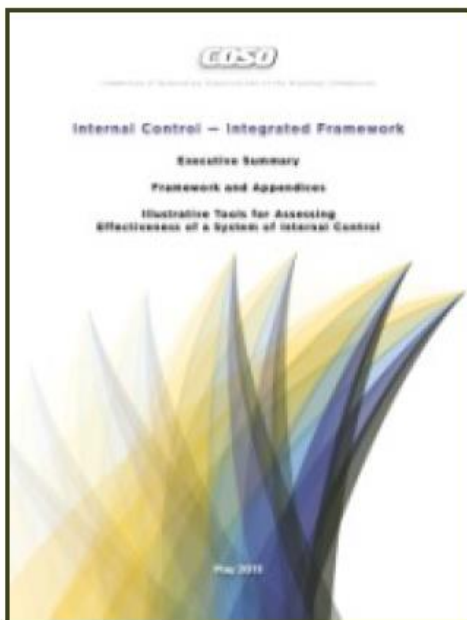
Tercera generación 2000-2012

- Influencia de crisis financiera internacional
- Integración con sistemas de calidad y sistemas de gestión
- Posicionamiento en los más altos niveles directivos, estratégicos
- Enfoque en riesgos
- Integración con otros modelos

Cuarta generación – el presente

- Entorno VICA
- Enfocados en crear preservar y aumentar el valor a los stakeholders
- Enfoques integrados gobierno, gestión de riesgos y control
- Trata de riesgos positivos y oportunidades
- Cambios en los estándares de auditoría
- Mediciones del costo beneficio-efectividad
- Hiperautomatización

NUEVO MARCO DE CONTROL INTERNO. - 2013

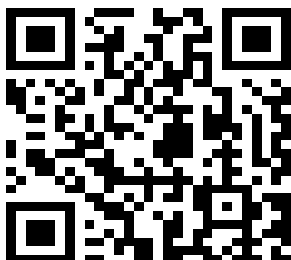


- Consta de tres volúmenes:
 1. Resumen Ejecutivo
 2. Marco y Apéndices
 3. Herramientas ilustrativas para evaluar la Eficacia de un Sistema de Control Interno
- Establece:
 - Definición del control interno
 - Categorías de objetivos
 - Componentes y principios del control interno
 - Requisitos para la eficacia

DEFINICION

Un proceso efectuado por el Directorio, la Gerencia y el personal en general, diseñado para proveer de certeza razonable se estar alcanzando los objetivos estratégicos en lo referente a:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Confiabilidad de los reportes.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones vigentes.



MARCO DE CONTROL INTERNO. - 2013

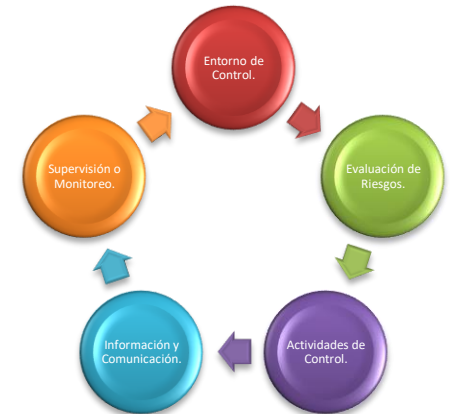


- Contempla **5 componentes**
 - Ambiente de control
 - Administración de riesgos
 - Actividades de control
 - Información y comunicación
 - Supervisión, evaluación y monitoreo

- Y **17 principios y 87 puntos de interés**
 - Para el diseño, implementación, operación y requerimientos de un CI apropiado

Link: <https://goo.gl/7TXMbL>

- En **3 niveles** de estructura
 - Estratégico, directivo y operativo



https://www.youtube.com/watch?v=L6GVfIod_hU

<https://www.youtube.com/watch?v=TEq07lIndPo>

https://www.youtube.com/watch?v=rh1JOhuZh_0

https://www.youtube.com/watch?v=_FBnVg8WmH8

<https://www.youtube.com/watch?v=6t59XZB9eYo>

RESUMEN DE ACTUALIZACIÓN - CODIFICACIÓN DE 17 PRINCIPIOS

Entorno de Control

1. Demostrar compromiso con la integridad y valores éticos
2. Ejercitar la Supervisión de manera responsable.
3. Establecer estructura, autoridad y responsabilidad.
4. Demuestra compromiso a la competencia.
5. Esfuerzo de Responsabilidad para la rendición de cuentas

Evaluación de Riesgos

6. Definir Objetivos adecuados
7. Identifica y analiza los riesgos
8. Evalúa el Riesgo de Fraude
9. Identifica y analiza los cambios significativos

Actividades de Control

10. Selecciona e implementa actividades de control
11. Selecciona e implementa actividades generales sobre tecnología
12. Despliega políticas y procedimientos

Información & Comunicación

13. Usar información relevante
14. Comunicar internamente
15. Comunicar externamente

Supervisión

16. Realizar evaluaciones continuas y/o independientes
17. Evalúa y comunica deficiencias

Efectividad es una condición del proceso para un determinado espacio de tiempo.

Efectividad es un juicio subjetivo que resulta de la evaluación de la presentación y efectividad de cinco componentes.

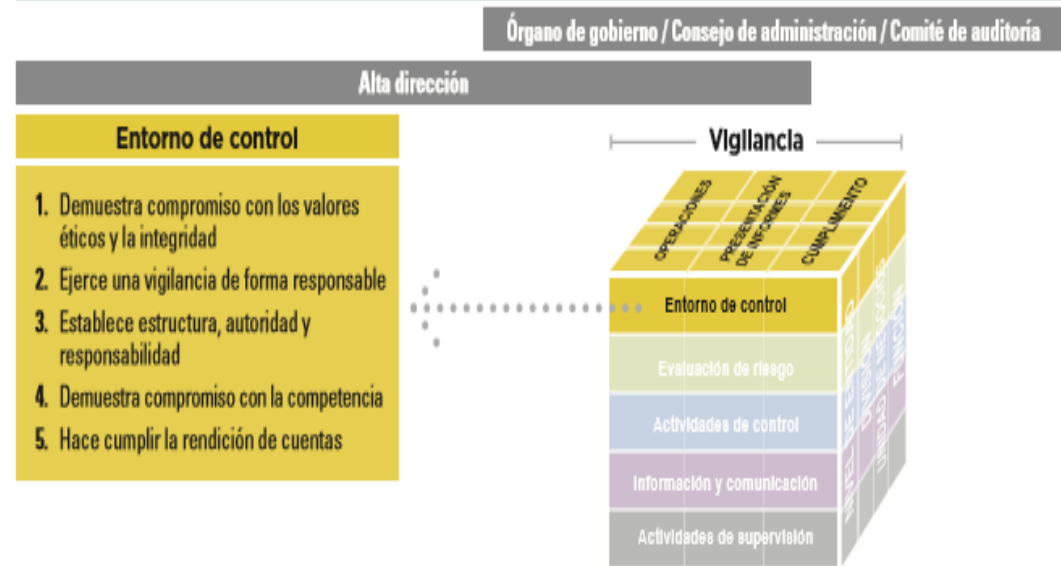
El control interno puede ser juzgado como efectivo si el Directorio y la Gerencia tienen razonable certeza de:

- Entender hasta que nivel se ha logrado alcanzar los objetivos operativos planteados.
- Que los reportes financieros y no financieros han sido preparados confiablemente.
- Que se ha cumplido con las leyes y regulaciones vigentes.

COSO Y LAS TRES LINEAS DE DEFENSA



Figura 3. Responsabilidades de vigilancia para el entorno de control



Por
The Institute of Internal Auditors®



Douglas J. Anderson | Gina Eubanks

COSO Y LA PRIMERA LÍNEA DE DEFENSA



La primera línea de defensa en el modelo se maneja principalmente por gerentes del front line y mid line quienes tienen la propiedad y gestión de riesgos y control en el día a día.

Los Gerentes Operacionales deben tener la habilidad suficiente para realizar procesos de control y gestión de riesgos dentro de su área de operaciones



Evaluación de Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> 6. Definir Objetivos adecuados 7. Identifica y analiza los riesgos 8. Evalúa el Riesgo de Fraude 9. Identifica y analiza los cambios significativos
Actividades de Control	<ul style="list-style-type: none"> 10. Selecciona e implementa actividades de control 11. Selecciona e implementa actividades generales sobre tecnología 12. Despliega políticas y procedimientos
Información & Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> 13. Usar información relevante 14. Comunicar internamente 15. Comunicar externamente
Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> 16. Realizar evaluaciones continuas y/o independientes 17. Evalua y comunica deficiencias

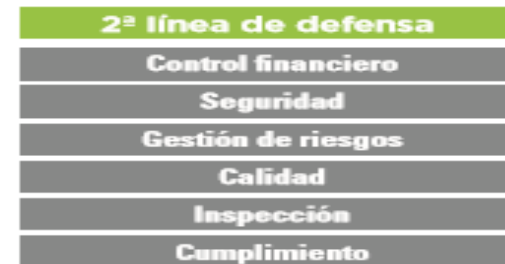
COSO Y LA SEGUNDA LÍNEA DE DEFENSA



La segunda línea de defensa incluye diversas funciones de gestión de riesgos gestión y de cumplimiento puestas en marcha por la administración para ayudar a garantizar los procesos de control y gestión de riesgos implementados por la primera línea de defensa han sido diseñados de manera adecuada y que opera como estaba previsto

Estas son las funciones de gestión ; separados de la primera línea operativa , pero bajo la control y dirección de la alta dirección .

Las funciones en la segunda línea son generalmente responsables del seguimiento del control y el riesgo. A menudo trabajan estrechamente con la gestión de operaciones para ayudar a definir la implementación estrategia , proporcionar experiencia en riesgo , implementar políticas y procedimientos , y recoger información para crear una visión a lo largo de toda la empresa del riesgos y control .



Supervisión continua



Supervisión

- 16. Realizar evaluaciones continuas y/o independientes
- 17. Evalua y comunica deficiencias

COSO Y LA TERCERA LÍNEA DE DEFENSA



Entorno de Control

1. Demostrar compromiso con la integridad y valores éticos
2. Ejercitar la Supervisión de manera responsable.
3. Establece r estructura, autoridad y responsabilidad.
4. Demuestra compromiso a la competencia.
5. Esfuerzo de Responsabilidad para la rendición de cuentas

Evaluación de Riesgos

6. Definir Objetivos adecuados
7. Identifica y analiza los riesgos
8. Evalúa el Riesgo de Fraude
9. Identifica y analiza los cambios significativos

Actividades de Control

10. Selecciona e implementa actividades de control
11. Selecciona e implementa actividades generales sobre tecnología
12. Despliega políticas y procedimientos

Información & Comunicación

13. Usar información relevante
14. Comunicar internamente
15. Comunicar externamente

Supervisión

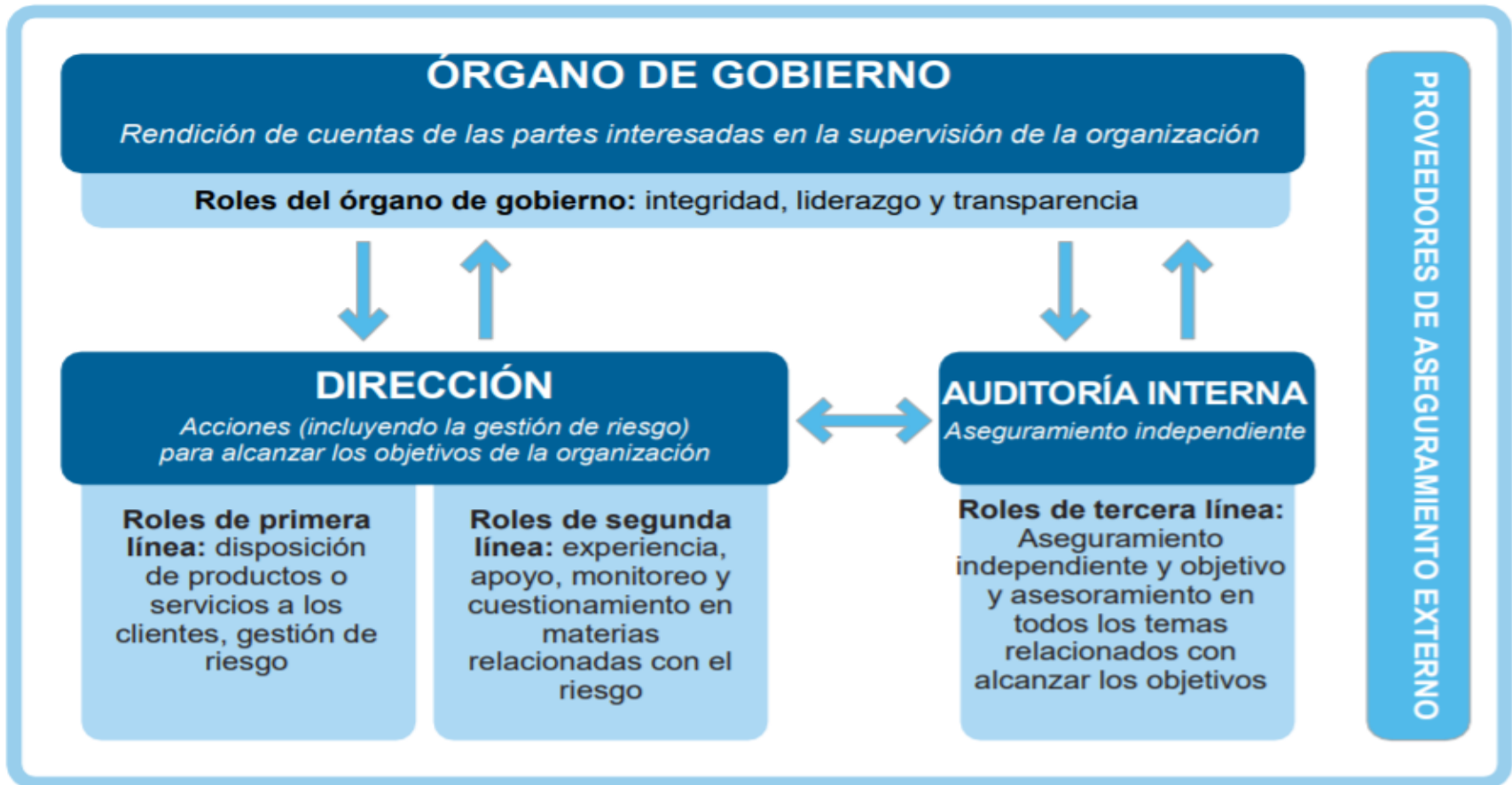
16. Realizar evaluaciones continuas y/o independientes
17. Evalua y comunica deficiencias

Evaluación del diseño e Implementación





El modelo de las tres líneas del IIA



CLAVE:

↑ Rendición de cuentas, informes

↓ Delegar, dirección, recursos, supervisar

↔ Alineamiento, comunicación, coordinación, colaboración







MODELO DE ASEGURAMIENTO COMBINADO



TRES LINEAS

Áreas de la empresa

Áreas de la empresa	1ra. Línea		2da. Línea				3ra. Línea	Otros Grupos	
	Marco de Control	Revisión Gerencial	Auto-Evaluación de Control	Revisión Riesgo y Cumplimiento	Equipo Legal	Revisión Junta	Auditoría Interna	Audidores Externos	Ente Regulador
Información Financiera	Alta	Alta	Medio	Medio	Medio	Medio	Alta	Alta	Bajo
Controles Financieros	Alta	Alta	Medio	Medio	Bajo	Medio	Alta	Medio	Bajo
Legal	Bajo	Bajo	Medio	Medio	Alta	Bajo	Bajo	Medio	Alta
TI	Bajo	Bajo	Medio	Bajo	Medio	Bajo	Bajo	Medio	Alta
Tesorería	Medio	Medio	Bajo	Medio	Alta	Medio	Bajo	Bajo	Alta
Impuestos	Medio	Medio	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Medio
Recursos Humanos	Medio	Bajo	Bajo	Medio	Bajo	Medio	Bajo	Medio	Medio
Fraude	Medio	Bajo	Medio	Bajo	Medio	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo
Seguridad y Salud	Medio	Medio	Medio	Medio	Bajo	Bajo	Bajo	Medio	Medio

					
Alta Aseguramiento	Medio Aseguramiento	Bajo Aseguramiento	Sin aseguramiento pero debe implementarse aseguramiento en el área		No Aplica

MAPAS DE ASEGURAMIENTO: Herramienta diseñada con el fin de establecer una adecuada coordinación de los diferentes actores internos y externos relacionados con la función de aseguramiento en una organización, y de esta forma minimizar la duplicidad de esfuerzos y dar una cobertura adecuada a las diferentes tareas relacionadas con el riesgo, control y auditoría.

MODELO DE PREVENCIÓN DETECCIÓN E INVESTIGACIÓN DE FRAUDE

ACCIÓN REQUERIDA	UNIDAD DE INVESTIGACIÓN	AUDITORÍA INTERNA	FINANZAS / CONTABILIDAD	DIRECCIÓN EJECUTIVA	DIRECCIÓN OPERACIONES	DIRECCIÓN RIESGOS	ÁREA COMUNICACIÓN	RR.HH	LEGAL
Controles para la prevención del fraude	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Reportes de incidentes detectados	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Investigación de fraude	■	■						■	■
Comunicación con las Autoridades	■								■
Recuperación de las cantidades defraudadas	■								
Recomendaciones para la prevención del fraude	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Revisión de los controles internos		■							
Atender los casos/ situaciones de naturaleza sensible	■	■		■		■		■	■
Comunicados de prensa / Publicidad	■	■					■		
Litigios civiles	■	■							■
Acciones correctivas / Recomendaciones para prevenir acciones recurrentes	■	■		■	■	■			■
Supervisión de las recuperaciones	■		■						
Auditorías proactivas de fraude	■	■							
Formación y entrenamiento sobre el fraude	■	■			■		■		
Análisis de riesgos en las áreas de vulnerabilidad	■	■				■			

Fuente: Fábrica del pensamiento - IIA España

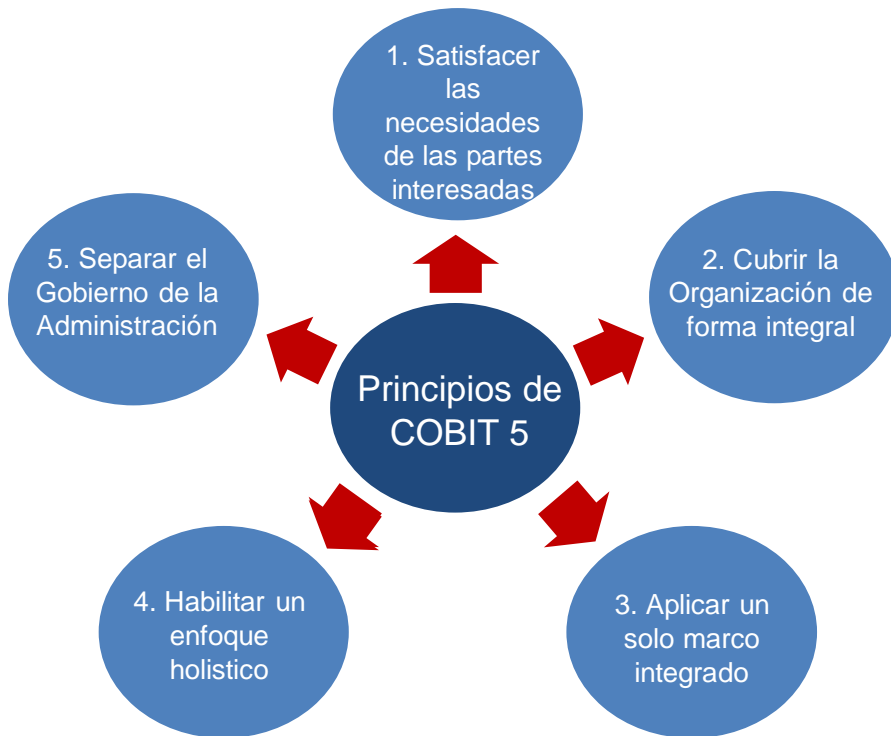
■ Responsabilidad Primaria

■ Responsabilidad Secundaria

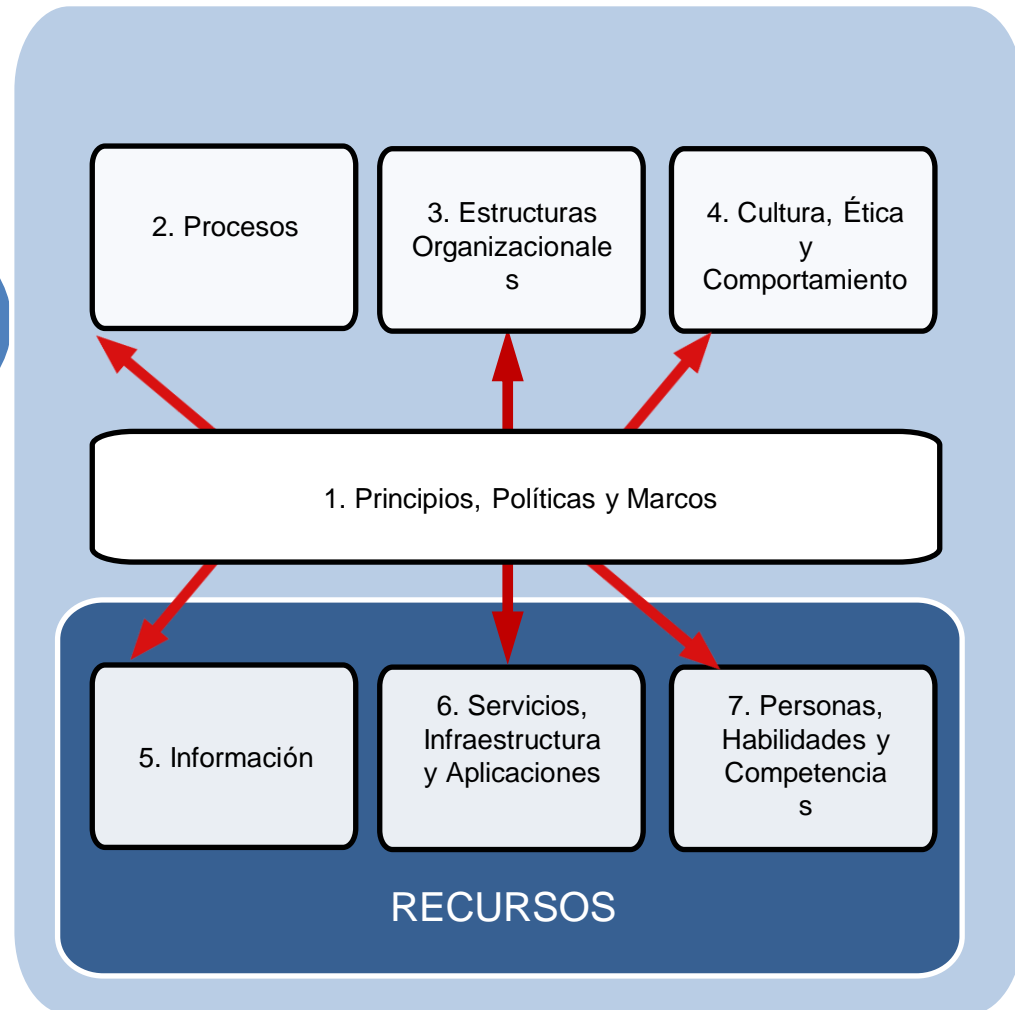
■ Responsabilidad Compartida

https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/f%C3%A1brica-fraude.original.pdf

Habilitadores de COBIT 5



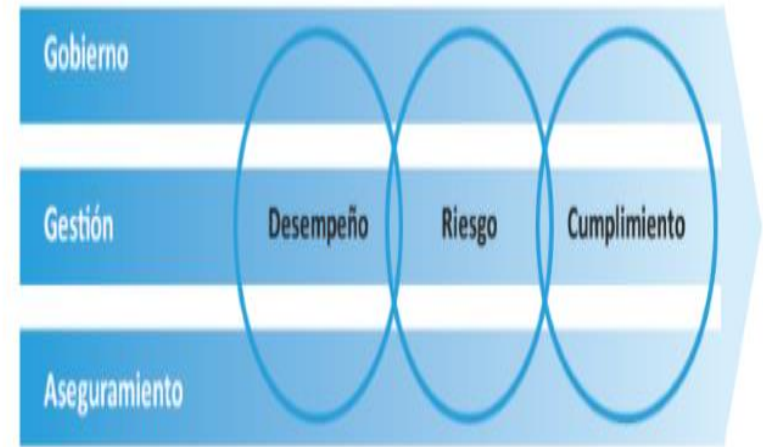
Source: COBIT® 5, figure 2. © 2012 ISACA® All rights reserved.



GRC: GOBIERNO CORPORATIVO, RIESGO Y CUMPLIMIENTO



un modelo de gestión que integra las actividades y funciones de **Gobierno Corporativo**, la Administración de **Riesgos** y las responsabilidades de **Cumplimiento**, mejorando con esto la capacidad de las empresas para lograr sus objetivos de negocio. OCEG (Open Compliance and Ethics Group). Mejora la cultura organizacional, gobierno, rendimiento, riesgo, control interno y gestión de cumplimiento.



Vista de Integración del Desempeño Basado en Principios



SISTEMA DE GESTIÓN DE CUMPLIMIENTO

ISO 19600

CICLO P-H-V-A

- Apoyo para realizar **el análisis del entorno interno y externo** de la organización
- Identificación de las actividades en cuyo contexto puedan darse incumplimientos en función de los **riesgos penales** deban ser prevenidos.

PLANIFICAR

- Asesorar sobre **las acciones necesarias** para eludir o minimizar los riesgos penales.
- Alcanzar **el cumplimiento a través de la comunicación**, designación de responsables, formación y desarrollo de las competencias vinculadas a la compañía.

HACER

- Apoyar en la definición de acciones **para la mejora del sistema y** en las actuaciones disciplinarias en caso de incumplimiento.

ACTUAR

- colaborar en **la puesta en práctica de los planes** y las actividades que determinan el **desempeño** de la organización en el SGC

VERIFICAR

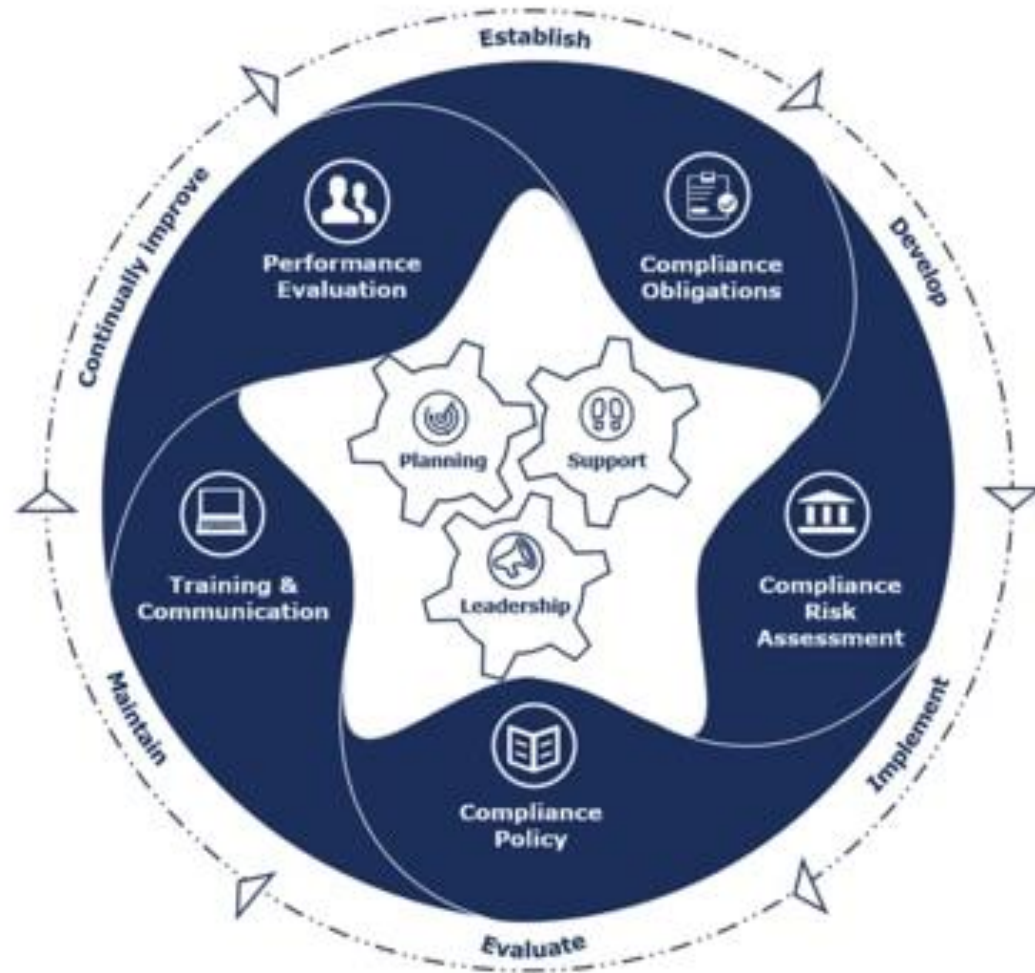
ISO 37301:2020 Sistemas de Compliance



Context of the organisation



Compliance Management System



SISTEMA DE GESTIÓN DE ANTISOBORNO ISO 37001



RESOLUCIÓN N° 146-2019-CGR DIRECTIVA N°006-2019-CG/INTEG
DIRECTIVA DE IMPLEMENTACIÓN DE CONTROL INTERNO EN LAS ENTIDADES DEL ESTADO

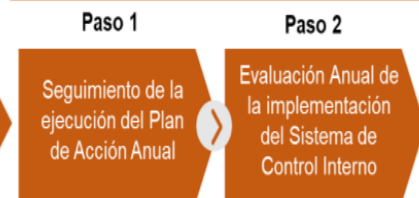
EJE CULTURA ORGANIZACIONAL



EJE GESTIÓN DE RIESGOS



EJE SUPERVISIÓN



UNIDAD ORGÁNICA RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SCI

REGLAS DIFERENCIADAS POR NIVEL DE GOBIERNO

IMPLEMENTACIÓN INTEGRAL EN FORMA PROGRESIVA

PLAZOS ESPECÍFICOS POR ENTREGABLES

CRITERIOS MÍNIMOS SIN RESTRICCIÓN PARA MAYORES EXIGENCIAS

APLICATIVO INFORMÁTICO COMO UNA PLATAFORMA DE TRABAJO



OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Operaciones. - Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la Entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta;

Salvaguarda. - Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos;

Cumplimiento. - Cumplir la normatividad aplicable a la Entidad y sus operaciones;
Reporte / Información. - Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información;

Ética. - Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales;

Rendición de cuenta. - Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.



TALLER DE DISEÑO E IMPLEMENTACION DE CONTROL INTERNO Y EL ALINEAMIENTO CON LOS OBJETIVOS

TIPOS Y CLASIFICACIÓN DE LOS CONTROLES INTERNO



POR ENFOQUE:

Directo: Se controla directamente la variable que se desea corregir



Indirecto: Se controla otra variable que influye al principal

POR FUNCIÓN:

Detectivos:

Identifican los eventos en el momento en que se presentan

Son más costosos que los preventivos

Miden la efectividad de los preventivos.

Revisiones y comparaciones (registro de desempeño)

Conciliación, confirmación, inventarios, análisis de variaciones, técnicas automatizadas,

Límites de transacciones, passwords, reportes y auditoría interna.

Correctivos:

Aseguran que las acciones correctivas sean tomadas para revertir un evento no deseado.

Acciones y procedimientos de corrección (la recurrencia)

Documentación y reportes que informan a la Gerencia, supervisando los asuntos hasta que son corregidos o solucionados.

Directivos:

Monitorear los resultados en conjunto y por áreas.

Orientado al seguimiento de indicadores de los resultados en el corto plazo.

Los preventivos, detectivos y correctivos se focalizan en evitar eventos no deseados

Los Directivos son acciones positivas a favor de que sucedan acontecimientos que favorecen al control interno.

SEGÚN EL PROCESAMIENTO:

Controles Manuales; Aquellos que son ejecutados por el personal del área usuaria o de informática sin la utilización de herramientas computacionales.

Controles Automáticos; Son aquellos incorporados en el software o aplicativos, llámense estos de operación, de comunicación, de gestión de base de datos, programas de aplicación, entre otros.

SEGÚN LA FRECUENCIA DE SU APLICACIÓN



Permanente.-

Son aquellos que se aplican en todo momento en que se ejecutan las operaciones de la entidad.



Periódico.-

Son aquellos que se aplican de manera frecuente o temporal cuando haya transcurrido un tiempo acotado durante la operación.



Ocasional.

-Son aquellos que se aplican en forma ocasional, eventual en el proceso.

LA GESTION DE LO IMPROBABLE, PREDECIBLE Y LO INCIERTO.

EL CISNE NEGRO



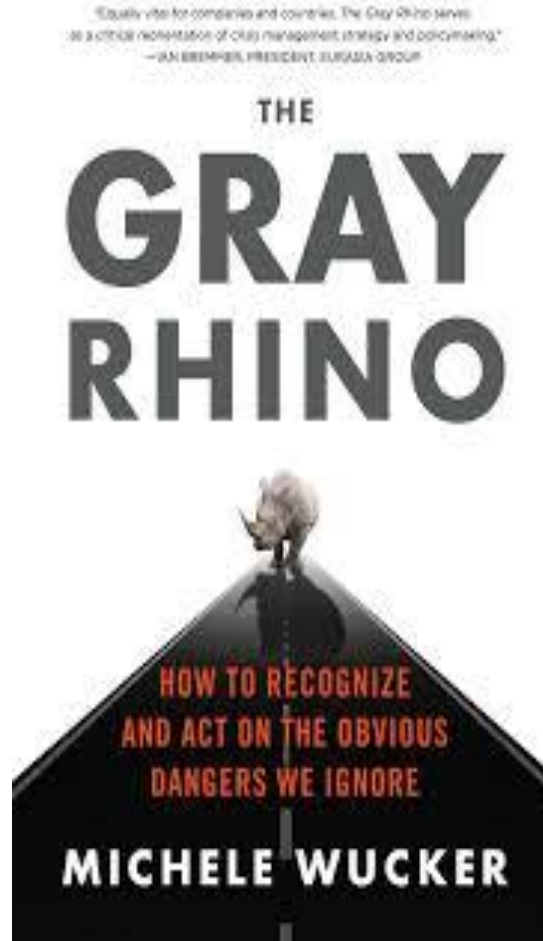
Nueva edición revisada y ampliada

EL IMPACTO DE LO ALTAMENTE IMPROBABLE

Nassim Nicholas Taleb

Paidós

<https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/el-cisne-negro>

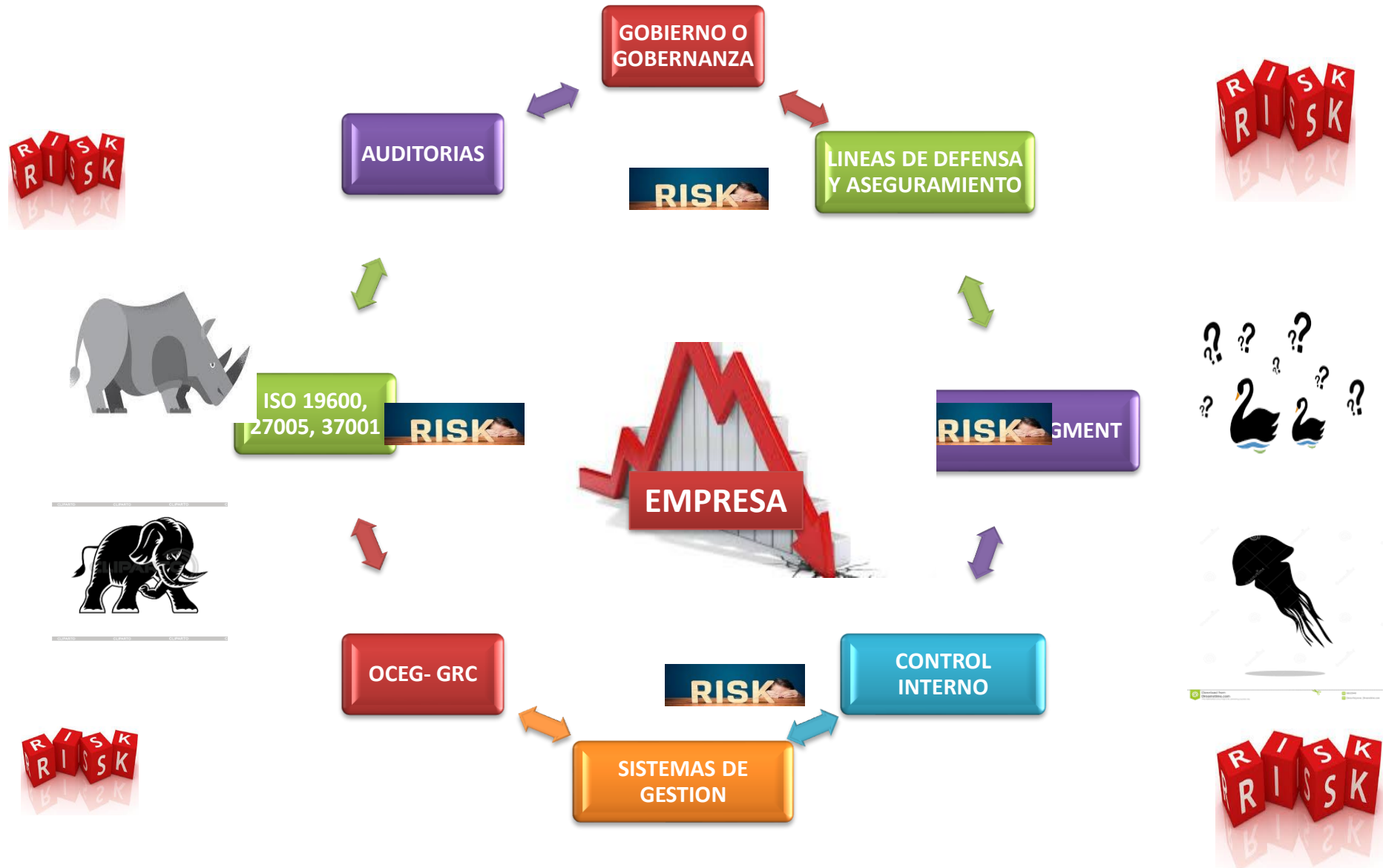


<https://www.amazon.es/Gray-Rhino-Michele-Wucker/dp/125005382X>



<https://www.casadellibro.com/ebook-asegurar-resultados-en-tiempos-de-incertidumbre-ebook/9788449326455/1902341>

MODELOS INTEGRADOS DE GOBIERNO GESTION DE RIESGOS, SISTEMAS DE CONTROL Y ASEGURAMIENTO INTEGRADO



La función de aseguramiento: Aquella función que provee aseguramiento sobre la efectividad del gobierno, administración de riesgos y control (The Institute of Internal Auditors)

CONCLUSIONES

- El propósito común de los modelos de gestión de riesgos, control y aseguramiento es la creación y preservación de valor.
- La utilización de los modelos debe estar alineada a los objetivos del negocio.
- Modelos integrados de gobierno, gestión de riesgos, sistemas de control y Aseguramiento deben converger y funcionar de manera integrado para generar sinergia y funcionar de manera eficiente y eficaz,
- La implementación de los modelos SCI, GIR y Aseguramiento no garantiza la gestión eficaz en la organización, pero su inaplicación asegura el fracaso.

Gracias

