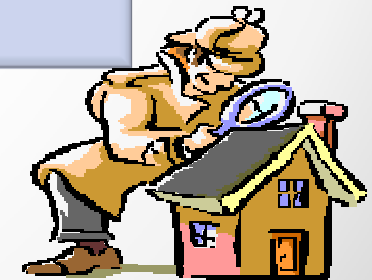


# COSO II

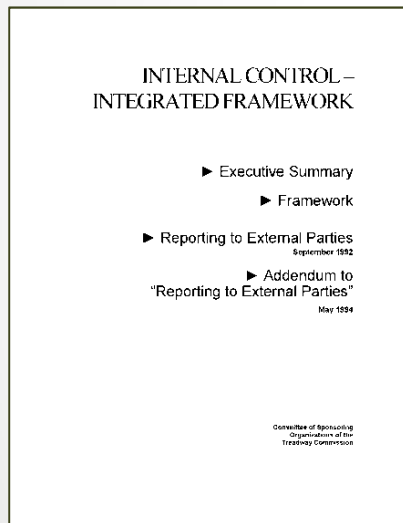
## Internal Control

### Integrated Framework

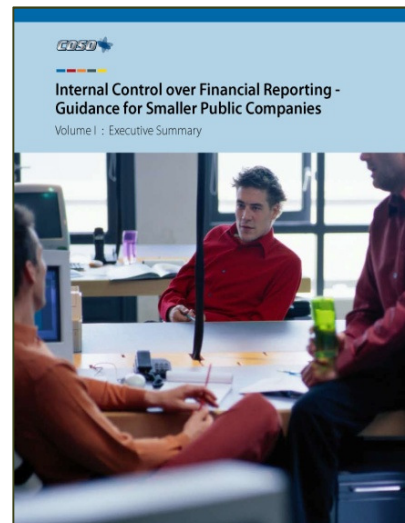
Versión 2013



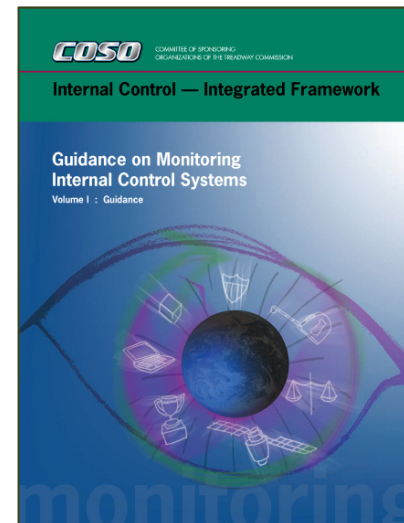
# Publicaciones de Control Interno



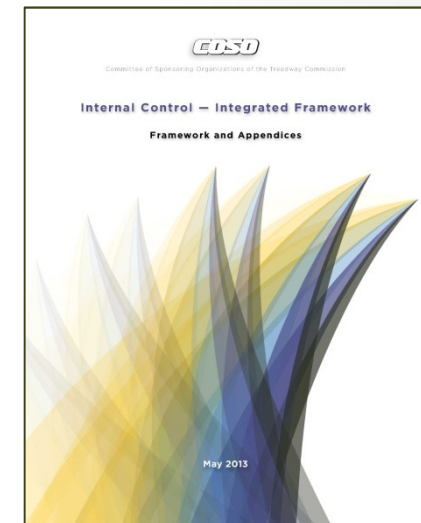
1992



2006



2009



2013

# Participantes del proyecto

COSO  
Board of Directors

PwC  
Author &  
Project Leader

## COSO Advisory Council

- AICPA
- AAA
- FEI
- IIA
- IMA
- Public Accounting Firms
- Regulatory observers (SEC, GAO, FDIC, PCAOB)
- Others (IFAC, ISACA, others)

## Partes Interesadas (Stakeholders)

- Más de 700 usuarios del Marco respondieron la encuesta global durante 2011
- Más de 200 públicamente comentaron las propuestas durante el primer trimestre de 2012
- Más de 50 públicamente comentaron las propuestas de cambio en el último trimestre de 2012

# Definición de Control Interno

Control Interno es un proceso llevado a cabo por el Consejo de Administración, la Gerencia y otro personal de la Organización, diseñado para proporcionar una garantía razonable sobre el logro de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento.

# Objetivos de Control Interno

## *Objetivos de operaciones.*

- Relacionados con la misión y visión de la entidad.
- Varían en función de las decisiones de la conducción relacionadas con el modelo de operaciones, consideraciones de la industria y rendimiento.
- Se abren en sub-objetivos para los distintos componentes de la estructura de la entidad.
- Incluyen el resguardo de activos.



# Objetivos de Control Interno

## *Objetivos de reporte*

- Reportes financieros externos
  - Estados Contables
  - Cuenta de Inversión
- Reportes no financieros externos
  - Reportes de sustentabilidad
  - Información al público
- Reportes internos financieros y no financieros
  - Ejecución presupuestaria.
  - Informes sobre nivel de actividad



# Objetivos de Control Interno

## *Objetivos de cumplimiento*

- Objetivos relacionados con el cumplimiento de leyes y regulaciones.
- El cumplimiento de políticas y procedimientos de la entidad, a los efectos del marco, corresponde a objetivos de operaciones.



# Limitaciones del Control Interno

- Establecimiento de adecuados objetivos, como precondition para el control interno.
- El juicio humano en la toma de decisiones puede ser equivocado o sujeto a parcialidades.
- Errores productos del error humano.
- Posibilidad de anulación de controles por la gerencia.
- Posibilidad de burlar controles por la colusión entre distintos actores.
- Factores externos más allá del control de la entidad.





# Roles y responsabilidades

## Partes responsables internas

- Directorio y sus comités
- Alta gerencia (CEO) (CAO, CAE, CCO, CFO, CIO, CLO, COO, CRO, otros)
- Funciones de soporte
- Personal de áreas de control y riesgo
- Personal de áreas jurídicas y cumplimiento
- Otro personal
- Auditores Internos



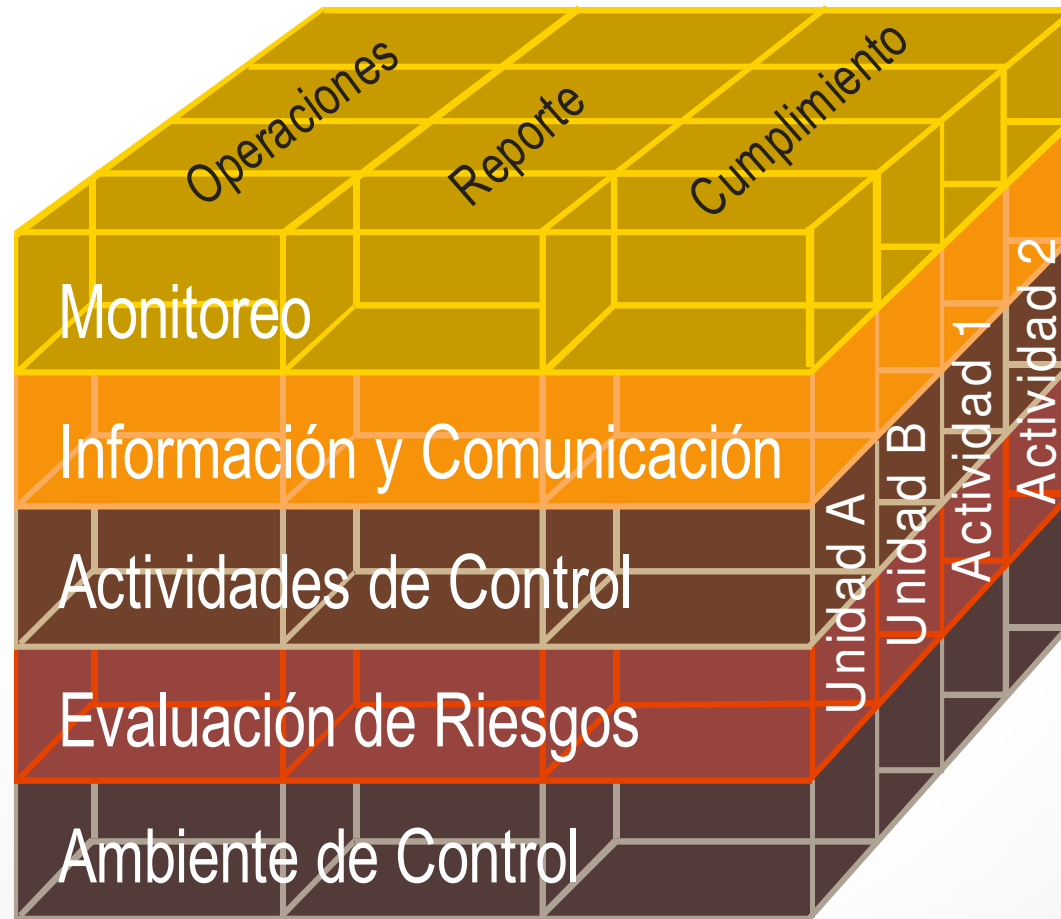
# Roles y responsabilidades

## Partes externas

- Proveedores de servicios
- Otros que interactúan con la entidad
- Auditores externos
- Revisores externos
- Legisladores y reguladores
- Analistas financieros
- Prensa



# Relación Objetivos y Componentes



# COSO

## Desarrollo de Componentes



# Componente de COSO Ambiente de Control



# Ambiente de Control

- Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que proveen las bases para llevar a cabo el Control Interno a través de la organización. El directorio y la alta gerencia establecen el ejemplo en relación con la importancia del Control Interno y las normas de conducta esperada.
- Enmarca el tono de la organización, influenciando la conciencia del riesgo en su personal.
- Es la base del resto de los componentes y provee disciplina y estructura



# Ambiente de Control

**Principio 1:** La organización demuestra compromiso con la integridad y valores éticos

- Se da el ejemplo.
- Se establecen estándar de conducta.
- Se evalúa la adhesión a los estándar de conducta.
- Se tratan los desvíos a los standard en forma oportuna.

# Ambiente de Control

- Se da el ejemplo.
  - El directorio y la administración, a todos los niveles de la entidad demuestran a través de sus directivas, acciones y comportamiento la importancia de la integridad y valores éticos para soportar el funcionamiento del sistema de control interno.
- Se establecen estándares de conducta.
  - Las expectativas del directorio y la administración sobre la integridad y los valores éticos están definidas en las normas de conducta de la entidad y son entendidas a todos los niveles de la organización y por los proveedores de servicios externos y socios de negocio.
- Se evalúa la adhesión a los estándares de conducta.
  - Hay procesos establecidos para evaluar el desempeño de individuos y grupos de trabajo en función de los estándares de conducta esperados de la organización.
- Se tratan los desvíos a los estándares en forma oportuna.
  - Las desviaciones de los estándares de conducta esperados de la organización son identificadas y remediadas en tiempo y forma.





# Ambiente de Control

**Principio 2:** El directorio demuestra independencia de la gerencia y vigila el desarrollo y funcionamiento del Control Interno

- El directorio establece sus responsabilidades de supervisión .
- Aplica los conocimientos especializados pertinentes.
- Opera independientemente.
- Supervisa el funcionamiento del sistema de Control Interno.

# Ambiente de Control

- El directorio establece sus responsabilidades de supervisión .
  - El directorio identifica y acepta sus responsabilidades de supervisión en relación con el establecimiento de requerimientos y expectativas.
- Aplica los conocimientos especializados pertinentes.
  - El directorio define, mantiene y periódicamente evalúa las habilidades y experiencia necesarios entre sus miembros para permitirle sondear a la administración y tomar medidas acordes.
- Opera independientemente.
  - El directorio tiene suficientes miembros que son independientes de la administración y objetivos en la evaluación y toma de decisiones.



# Ambiente de Control

- Supervisa el funcionamiento del sistema de Control Interno.
  - El directorio retiene responsabilidad de supervisión sobre el diseño, la implementación y ejecución del control interno realizado por la administración.
    - *Ambiente de Control* – Estableciendo la integridad y valores éticos, supervisando estructuras, autoridad y responsabilidad, expectativas de competencia, y rendición de cuentas al directorio.
    - *Evaluación de Riesgos* - Supervisando la evaluación de riesgos para el logro de objetivos efectuada por la administración , incluido el potencial impacto de cambios significativos, fraude y elusión del control interno.
    - *Actividades de Control* – Proveyendo supervisión de la alta administración en el desarrollo y ejecución del control interno.
    - *Información y Comunicación* – Analizando y discutiendo información relacionada con el logro de los objetivos de la organización.
    - *Actividades de Monitoreo* - Evaluando y supervisando la naturaleza y alcance de las actividades de monitoreo y la evaluación y remediación de las deficiencias efectuada por la administración.

# Ambiente de Control

**Principio 3:** La gerencia establece, con la vigilancia del directorio, estructuras, líneas de reporte y una apropiada asignación de autoridad y responsabilidad para la consecución de los objetivos

- Considera todas las estructuras de la entidad.
- Establece líneas de reporte.
- Define, asigna y fija los límites de las autoridades y responsabilidades.

# Ambiente de Control

- Considera todas las estructuras de la entidad.
  - El directorio y la administración consideran las múltiples estructuras utilizadas para soportar el logro de objetivos (incluidas operativas, jurídicas, distribución geográfica y de proveedores de servicios externos).
- Establece líneas de reporte.
  - La administración diseña y evalúa líneas de reporte para cada estructura de la entidad para permitir la ejecución de la autoridad y responsabilidad y flujo de la información para gestionar las actividades de la entidad.
- Define, asigna y fija los límites de las autoridades y responsabilidades.
  - El directorio y la administración delegan autoridad, definen responsabilidades, y uso de procesos y tecnología apropiados para asignar responsabilidad y segregación de funciones como sea necesario a diferentes niveles de la organización.



# Ambiente de Control

- *Directorio* – Retiene autoridad ante decisiones significativas y revisa la asignación y limitación de autoridad y responsabilidad a la administración.
- *Administración Superior* – Establece directivas, guías y control para permitir a la administración y otro personal comprender y llevar a cabo las responsabilidades de control interno.
- *Administración* – Guía y facilita la ejecución de las directivas en la entidad y subunidades.
- *Personal* – Comprende las normas de conducta de la entidad, evalúa riesgos y las actividades de control correspondientes a sus respectivos niveles de la entidad, la información esperada y el flujo de información y comunicación, y monitorea las actividades relevantes para el logro de sus objetivos.
- *Terceros Proveedores de Servicios* – Adhieren a la definición del alcance de autoridad y responsabilidad para todo no-empleado involucrado.

# Ambiente de Control

**Principio 4:** La organización demuestra compromiso para reclutar, desarrollar y retener individuos competentes en función de los objetivos

- Establece políticas y prácticas.
- Evalúa competencias y encara las deficiencias detectadas.
- Recluta, desarrolla y retiene capacidades suficientes y competentes.
- Planifica y prepara la sucesión.

# Ambiente de Control

- Establece políticas y prácticas.
  - Políticas y prácticas reflejan las expectativas de competencia necesaria para soportar el logro de objetivos.
- Evalúa competencias y encara las deficiencias detectadas.
  - El directorio y la administración evalúan la competencia a través de la organización y de los proveedores de servicios tercerizados en relación a las políticas y prácticas establecidas, y actúan si es necesario para resolver las deficiencias.
- Recluta, desarrolla y retiene capacidades suficientes y competentes.
  - La organización proporciona el apoyo y la entrenamiento necesario para atraer, desarrollar y retener personal y proveedores de servicios tercerizados suficiente y competente para apoyar el logro de los objetivos.
- Planifica y prepara la sucesión.
  - El directorio y la alta administración desarrollan planes de contingencia para las asignaciones de responsabilidad importantes en el control interno.





# Ambiente de Control

**Principio 5:** La organización tiene personas responsables por las responsabilidades de Control Interno en función de los objetivos

- Exige el cumplimiento de la rendición de cuentas a través de las estructuras, autoridades y responsabilidades.
- Establece medidas de rendimiento, incentivos y recompensas.
- Evalúa las medidas del rendimiento, los incentivos y recompensas de acuerdo a la pertinencia de las mismas.
- Considera la presión sobre el logro de objetivos.
- Evalúa el rendimiento y recompensas o la aplicación de medidas disciplinarias.

# Ambiente de Control

- Exige el cumplimiento de la rendición de cuentas a través de las estructuras, autoridades y responsabilidades.
  - El directorio y la administración establecen los mecanismos para comunicar y mantener individuos responsables por el desempeño de las responsabilidades de control interno de la organización y aplicar medidas correctivas cuando sea necesario.
- Establece medidas de rendimiento, incentivos y recompensas.
  - El directorio y la administración establecen medidas de desempeño, incentivos y otros beneficios apropiados para responsabilidades en todos los niveles de la entidad, reflejando las dimensiones apropiados de desempeño y normas de conducta esperadas, y teniendo en cuenta la consecución de los objetivos de corto y largo plazo .



# Ambiente de Control

- Evalúa las medidas del rendimiento, los incentivos y recompensas de acuerdo a la pertinencia de las mismas.
  - El directorio y la administración alinean los incentivos y las recompensas con el cumplimiento de las responsabilidades de control interno en el logro de los objetivos.
- Considera la presión sobre el logro de objetivos.
  - El directorio y la administración evalúan y ajustan las presiones asociadas con el logro de los objetivos al asignar responsabilidades, desarrollar medidas de desempeño y evaluar el desempeño.
- Evalúa el rendimiento y recompensas o la aplicación de medidas disciplinarias.
  - El directorio y la administración evalúan el desempeño de las responsabilidades de control interno, incluida la observancia de las normas de conducta y los niveles esperados de competencia y ofrecen recompensas o ejercen acción disciplinaria, según proceda.



# Componente de COSO Evaluación de Riesgos



# Evaluación de Riesgos

La evaluación de riesgos involucra un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar riesgos que afectan el logro de objetivos de la entidad, dando la base para determinar cómo los riesgos deben ser administrados. La gerencia considera posibles cambios en el contexto y en el propio modelo de negocio que impidan su posibilidad de alcanzar sus objetivos.



# Evaluación de Riesgos

- Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos tanto externos como internos que deben ser evaluados.
- Una precondition para la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la organización e internamente consistentes.
- La evaluación de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para el logro de los objetivos, como base para determinar la forma de administrarlos.
- Se requieren mecanismos particulares para identificar y administrar los riesgos asociados al cambio.

# Evaluación de Riesgos

**Principio 6:** La organización define objetivos con la suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados con estos objetivos

- Objetivos Operacionales
- Objetivos de Reporte Financiero externo
- Objetivos de Reporte no Financiero externo
- Objetivos de Reporte Interno
- Objetivos de Cumplimiento

# Evaluación de Riesgos

## **Fijación de Objetivos - Consideraciones**

- Alinear los objetivos con las prioridades de la estrategia.
- Articular la tolerancia al riesgo con los objetivos.
- Alinear los objetivos con las leyes, regulaciones, reglas y normas aplicables a la actividad.
- Articular los objetivos en términos que sean específicos, medibles u observables, atendibles, relevantes y con una duración determinada.
- Cascada de objetivos a través de la entidad y sus subunidades.
- Alinear los objetivos con toda otra circunstancia que requiera atención por parte de la entidad.
- Confirmación que los objetivos son adecuados dentro del proceso de establecimiento de objetivos antes de que esos objetivos sean utilizados como base para la evaluación de riesgos.





# Evaluación de Riesgos

## Objetivos Operacionales

- Reflejan la elección de la gerencia.
- Consideran la Tolerancia al Riesgo .
- Incluyen Metas operativas y financieras.
- Forman una base para la asignación de recursos.



# Evaluación de Riesgos

Objetivos de Reporte Financiero externo

- Cumplen con las normas contables aplicables.
- Consideran la materialidad-significatividad.
- Reflejan las actividades de la entidad.



# Evaluación de Riesgos

Objetivos de Reporte no Financiero externo

- Cumplen con normas externas a la entidad o marcos reconocidos.
- Consideran el nivel de precisión requerido.
- Reflejan las actividades de la entidad.



# Evaluación de Riesgos

## Objetivos de Reporte Interno

- Reflejan las elecciones de la gerencia.
- Consideran el nivel de precisión requerido.
- Reflejan las actividades de la entidad.



# Evaluación de Riesgos

## Objetivos de Cumplimiento

- Reflejan las leyes y regulaciones aplicables.
- Consideran la Tolerancia al Riesgo.

# Evaluación de Riesgos

**Principio 7:** La organización identifica riesgos para el logro de sus objetivos a través de la entidad y los analiza como base para determinar cómo deben ser administrados

- Incluye entidad, subsidiaria, división, unidad operativa y funcional.
- Analiza factores internos y externos.
- Involucra a los niveles adecuados de gestión.
- Estima la importancia de los riesgos identificados.
- Determina cómo responder a los riesgos.

# Evaluación de Riesgos

- Incluye entidad, subsidiaria, división, unidad operativa y funcional.
  - La organización identifica y evalúa riesgos a nivel de entidad, subsidiaria, división, unidad operativa y funcional, relevantes para el logro de los objetivos.
- Analiza factores internos y externos.
  - La identificación de riesgos considera tanto factores internos como externos y su impacto en el logros de los objetivos.
- Involucra a los niveles adecuados de gestión.
  - La organización pone en su lugar mecanismos de evaluación de riesgos efectivos que involucran a los niveles adecuados de la administración.
- Estima la importancia de los riesgos identificados.
  - Los riesgos identificados son analizados a través de un proceso que incluye la estimación de la potencial significatividad de los riesgos.
- Determina cómo responder a los riesgos.
  - La evaluación de riesgos incluye considerar cómo los riesgos deben ser manejados y si deben ser aceptados, evitados, reducidos o compartidos.



# Evaluación de Riesgos

## Ej. Factores Externos

- Económicos
- Medio Ambientales
- Regulatorios
- Extranjero
- Sociales
- Tecnológicos

## Ej. Factores Internos

- Infraestructura
- Estructura administrativa
- Personal
- Acceso a activos
- Tecnología



# Evaluación de Riesgos

**Principio 8:** La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de objetivos

- Considera distintos tipos de fraude.
- Evalúa incentivos y presiones para cometer fraude.
- Evalúa oportunidades para cometer fraude.
- Evalúa actitudes y racionalizaciones.

# Evaluación de Riesgos

- Considera distintos tipos de fraude.
  - La evaluación de fraude considera reporte fraudulento, posible pérdida de activos y corrupción resultantes de las diversas formas en que el fraude puede ocurrir.
- Evalúa incentivos y presiones para cometer fraude.
  - La evaluación de riesgos de fraude considera incentivos y presiones.
- Evalúa oportunidades para cometer fraude.
  - La evaluación de riesgos de fraude considera oportunidades para adquisición, uso o disposición no autorizada de activos, alteración de los registros de la entidad o comisión de otros actos inapropiados.
- Evalúa actitudes y racionalizaciones.
  - La evaluación de riesgos de fraude considera como la administración y otro personal puede involucrarse en o justificarse actos inapropiados.



# Evaluación de Riesgos

**Principio 9:** La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente el sistema de Control Interno

- Evalúa cambios en el contexto.
- Evalúa cambios en el modelo de negocio.
- Evalúa cambios en el liderazgo.

# Evaluación de Riesgos

- Evalúa cambios en el contexto.
  - El proceso de identificación de riesgos considera cambios en el ambiente regulatorio, económico y físico en que opera.
- Evalúa cambios en el modelo de negocio.
  - La organización considera el impacto potencial en el control interno producidos por cambios en el modelo de negocio, por nuevas actividades o variación significativa de las existentes, fusiones y escisiones, operaciones en el exterior, rápido crecimiento o nuevas tecnologías, entre otras.
- Evalúa cambios en el liderazgo.
  - La organización considera cambios en la administración y las respectivas actitudes y filosofías sobre el sistema de control interno.



# Componente de COSO

## Actividades de Control



# Actividades de Control

Actividades de Control son las acciones establecidas por políticas y procedimientos para ayudar a asegurar que las directivas de la administración para mitigar riesgos al logro de objetivos son llevadas a cabo. Las Actividades de Control son realizadas a todos los niveles de la entidad y en varias etapas del proceso de negocio, y sobre el ambiente de tecnología.



# Actividades de Control

**Principio 10:** La organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyen en la mitigación de riesgos al logro de objetivos, a un nivel aceptable

- Integradas con la Evaluación de Riesgos.
- Consideran factores específicos de la entidad.
- Determinadas por los procesos de negocio relevantes.
- Considera una combinación de distintos tipos de actividades de control. (*preventivos y/o detectivos*)
- Considera a que nivel aplicar las actividades de control.
- Aborda la separación de funciones. (*Registro, autorización, aprobación*)

# Actividades de Control

- Integradas con la Evaluación de Riesgos.
  - Las actividades de control ayudan a asegurar que las respuesta al riesgo que encaran y reducen los riesgos se llevan a cabo.
- Consideran factores específicos de la entidad.
  - La administración considera como el contexto, complejidad, naturaleza y alcance de sus operaciones, como las características específicas de la organización, afectan la selección y desarrollo de las actividades de control.
- Determinadas por los procesos de negocio relevantes.
  - La administración determina cuáles procesos de negocio relevantes requieren actividades de control.





# Actividades de Control

- Considera una combinación de distintos tipos de actividades de control (*preventivos y/o detectivos*).
  - *Las actividades de control incluyen un rango y variedad de controles y pueden incluir un conjunto de enfoques para mitigar los riesgos, considerando tanto controles manuales como automatizados, preventivos como detectivos.*
- Considera a que nivel aplicar las actividades de control.
  - *La administración considera actividades de control a distintos niveles de la organización.*
- Aborda la separación de funciones. (*Registro, autorización, aprobación*).
  - *La administración segrega funciones incompatibles ente sí, y, donde dicha segregación no es práctica selecciona y desarrolla controles alternativos.*



# Actividades de Control

**Principio 11:** La organización selecciona y desarrolla actividades generales de control sobre la tecnología para soportar el logro de objetivos

- Determina la vinculación entre el uso de la tecnología en los procesos de negocio y los controles generales de tecnología.
- Establece las actividades de control de infraestructura de tecnología pertinentes.
- Establece actividades de control pertinentes sobre los procesos de administración de seguridad.
- Establece actividades de control pertinentes sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnología.

# Actividades de Control

- Determina la vinculación entre el uso de la tecnología en los procesos de negocio y los controles generales de tecnología.
  - La administración comprende y determina la dependencia y vinculación entre los procesos de negocios, las actividades de control automatizadas y los controles generales de tecnología.
- Establece las actividades de control de infraestructura de tecnología pertinentes.
  - La administración selecciona y desarrolla actividades de control sobre la infraestructura de tecnología, las que son diseñadas e implementadas para ayudar a asegurar la integridad, exactitud y disponibilidad de la tecnología de procesamiento.
- Establece actividades de control pertinentes sobre los procesos de administración de seguridad.
  - La administración selecciona y desarrolla actividades de control que son diseñadas e implementadas para restringir el acceso a la tecnología a usuarios autorizados, adecuados a sus responsabilidades y para proteger los activos de la entidad de amenazas externas.
- Establece actividades de control pertinentes sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnología.
  - La administración selecciona y desarrolla actividades de control sobre la adquisición, desarrollo y mantenimiento de tecnología y su infraestructura para alcanzar los objetivos.

# Actividades de Control

**Principio 12:** La organización implementa actividades de control a través de políticas que establezcan que es esperado y procedimientos que pongan estas políticas en acción

- Establece políticas y procedimientos para soportar la implementación de las directivas de la gerencia
- Establece responsabilidad y rendición de cuentas por la ejecución de las políticas y procedimientos.
- Desarrolla – las actividades de control – en forma oportuna.
- Toma acciones correctivas.
- Desarrolla - las actividades de control – utilizando personal competente.
- Reevalúa las políticas y los procedimientos.

# Actividades de Control

- Establece políticas y procedimientos para soportar la implementación de las directivas de la gerencia.
  - La administración establece actividades de control que son parte integrante de los procesos de negocio y actividades diarias del personal, a través de políticas que establecen que es lo esperado y procedimientos pertinentes que especifican las acciones a realizar.
- Establece responsabilidad y rendición de cuentas por la ejecución de las políticas y procedimientos.
  - La administración establece responsabilidad y rendición de cuentas por las actividades de control con la administración (u otro personal designado) de la unidad de negocio o función en la que los riesgos relevantes residen.
- Desarrolla – las actividades de control – en forma oportuna.
  - El personal responsable desarrolla las actividades de control en forma oportuna y como es definido por las políticas y procedimientos.



# Actividades de Control

- Toma acciones correctivas.
  - El personal responsable investiga y actúa en las cuestiones identificadas como resultado de la ejecución de las actividades de control.
- Desarrolla - las actividades de control – utilizando personal competente.
  - Personal competente, con suficiente autoridad desarrolla las actividades de control con diligencia y enfoque continuo.
- Revalúa las políticas y los procedimientos.
  - La administración periódicamente revisa las actividades de control para determinar su continua relevancia, y las actualiza de ser necesario,



# Componente de COSO

## Información y Comunicación



# Información y Comunicación

La Información es necesaria en la entidad para ejercer las responsabilidades de Control Interno en soporte del logro de objetivos. La Comunicación ocurre tanto interna como externamente y provee a la organización con la información necesaria para la realización de los controles diariamente. La Comunicación permite al personal comprender las responsabilidades del Control Interno y su importancia para el logro de los objetivos.





# Información y Comunicación

**Principio 13:** La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para soportar el funcionamiento del Control Interno

- Identifica los requerimientos de información.
- Captura fuentes internas y externas de datos.
- Transforma datos relevantes en información.
- Mantiene la calidad en todo el procesamiento.
- Considera la relación costo beneficio.

# Información y Comunicación

- Identifica los requerimientos de información.
  - Existe un proceso para identificar la información requerida y esperada para soportar el funcionamiento de los demás componentes del Control Interno y el logro de los objetivos.
- Captura fuentes internas y externas de datos.
  - Los sistemas de información utilizan fuentes de datos internas y externas.
- Transforma datos en información relevante.
  - Los sistemas de información procesan y transforman datos en información relevante.
- Mantiene la calidad en todo el procesamiento.
  - Ver Siguiete
- Considera la relación costo beneficio.
  - La naturaleza, cantidad y precisión de la información comunicada se conmensura con y para soportar el logro de los objetivos



# Información y Comunicación

## Calidad de la información:

- Accesible
- Correcta
- Actualizada
- Protegida
- Retenida
- Suficiente
- Oportuna
- Valida
- Verificable

•

•

# Información y Comunicación

**Principio 14:** La organización comunica internamente información, incluido objetivos y responsabilidades sobre el Control Interno, necesaria para soportar el funcionamiento del Control Interno

- Comunica la información de Control Interno.
- Comunica entre la administración y el directorio.
- Provee líneas de comunicación separadas.
- Selecciona los métodos de comunicación relevantes.

# Información y Comunicación

- Comunica la información de Control Interno.
  - Existe un proceso para comunicar la información requerida para permitir a todo el personal comprender y ejecutar sus responsabilidades de Control Interno.
  - Políticas y procedimientos
  - Objetivos específicos
  - Importancia, relevancia y beneficios de un Control Interno efectivo.
  - Roles y responsabilidades de la administración y otro personal en la ejecución del Control Interno
  - Expectativas de la organización para comunicar en forma ascendente, descendente y horizontalmente cualquier asunto significativo relativo con el Control Interno, incluido debilidades, deterioro o incumplimientos.

# Información y Comunicación

- Comunica entre la administración y el directorio.
  - Existe una comunicación entre la conducción superior y la administración de tal manera que ambos cuenten con la información necesaria para cumplir sus roles en relación con el logro de los objetivos de la entidad.
- Provee líneas de comunicación separadas.
  - Canales de comunicación separados, como líneas de denuncia, existen como mecanismos de salvaguarda para permitir comunicaciones anónimas o confidenciales, cuando los canales normales son inoperantes o inefectivos
- Selecciona los métodos de comunicación relevantes.
  - Los métodos de comunicación consideran la oportunidad, audiencia y naturaleza de la información



# Información y Comunicación

- Cuadros de control
- Mails
- Entrenamiento personal o en línea
- Memorandos
- Discusiones personales
- Evaluaciones de rendimiento
- Políticas y procedimientos
- Presentaciones
- Medios de comunicación social.
- Publicaciones
- Mensajes de texto
- Presentaciones en video, webcast
- Sitios web o colaborativos.
- Etc.



# Información y Comunicación

**Principio 15:** La organización comunica a terceros con respecto a asuntos que afectan el funcionamiento del Control Interno

- Comunica a terceras partes.
- Permite canales de comunicación entrantes.
- Comunica con el directorio.
- Provee líneas de comunicación separadas.
- Selecciona los métodos de comunicación relevantes.



# Información y Comunicación

- Comunica a terceras partes.
  - Existen procesos para comunicar información relevante y oportuna a terceros incluidos accionistas, socios, dueños, reguladores, clientes, analistas financieros y otros terceros.
- Permite canales de comunicación entrantes.
  - Canales de comunicación abiertos permiten obtener información de clientes, consumidores, proveedores, auditores externos, reguladores, analistas financieros y otros brindando a la administración y el directorio información relevante.
- Comunica con el directorio.
  - La información relevante resultante de evaluaciones externas es comunicada al directorio.



# Información y Comunicación

- Provee líneas de comunicación separadas.
  - Canales de comunicación separados, como líneas de denuncia, existen como mecanismos de salvaguarda para permitir comunicaciones anónimas o confidenciales, cuando los canales normales son inoperantes o inefectivos
- Selecciona los métodos de comunicación relevantes.
  - Los métodos de comunicación consideran la oportunidad, audiencia y naturaleza de la comunicación y los requerimientos y expectativas legales, regulatorias y fiduciarias

# Componente de COSO Monitoreo



# Monitoreo

Evaluaciones concurrentes o separadas, o una combinación de ambas es utilizada para determinar si cada uno de los componentes del Control Interno, incluidos los controles para efectivizar los principios dentro de cada componente, está presente y funcionando. Los hallazgos son evaluados y las deficiencias son comunicadas oportunamente, las significativas son comunicadas a la alta gerencia y al directorio.



# Monitoreo

**Principio 16:** La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones concurrentes o separadas para determinar si los componentes de control interno están presentes y funcionando

- Considera una combinación de evaluaciones concurrentes y separadas.
- Considera la tasa de cambio.
- Establece una base de entendimiento.
- Usa personal con conocimiento de lo evaluado.
- Integrada a los procesos de negocio.
- Ajusta el alcance y la frecuencia.
- Evaluaciones objetivas.

# Monitoreo

- Considera una combinación de evaluaciones concurrentes y separadas.
  - La administración incluye un balance de evaluaciones concurrentes y separadas
- Considera la tasa de cambio.
  - La administración considera la velocidad del cambio en la actividad y en los procesos al seleccionar evaluaciones concurrentes o separadas
- Establece una base de entendimiento.
  - El diseño y estado actual del sistema de Control Interno es utilizado como base de las evaluaciones concurrentes y separadas.
- Usa personal con conocimiento de lo evaluado.
  - El personal que efectúa evaluaciones concurrentes o separadas debe tener suficiente conocimiento para comprender qué es evaluado



# Monitoreo

- Integrada a los procesos de negocio.
  - Las evaluaciones concurrentes están integradas en los procesos de negocio y se ajustan a las condiciones cambiantes
- Ajusta el alcance y la frecuencia.
  - La administración varía el alcance y frecuencia de las evaluaciones separadas dependiendo del riesgo.
- Evaluaciones objetivas.
  - Las evaluaciones separadas se realizan periódicamente para proveer una retroalimentación objetiva



# Monitoreo

## **Evaluaciones separadas**

- Evaluaciones de Auditoria Interna
- Otras evaluaciones objetivas (Cumplimiento, Riesgo, Seguridad TI, etc.)
- Evaluaciones funcionales inter áreas.
- Benchmarks, evaluaciones de pares.
- Autoevaluaciones.
- Evaluaciones de proveedores de servicios externos.





# Monitoreo

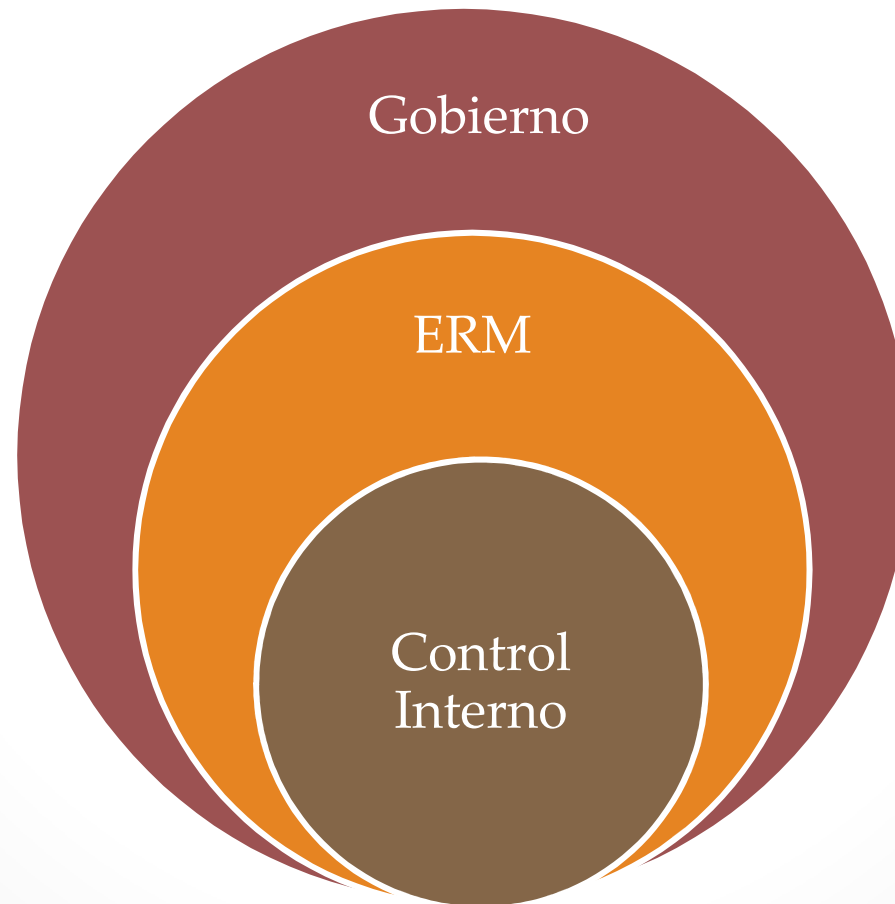
**Principio 17:** La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de manera oportuna a los responsables de tomar acción correctiva, incluida la alta gerencia y el directorio si correspondiese

- Evalúa los resultados de las evaluaciones.
- Comunica las deficiencias.
- Monitorea las acciones correctivas.

# Monitoreo

- Evalúa los resultados de las evaluaciones.
  - La administración y el directorio, según corresponda, evalúan los resultados de las evaluaciones concurrentes y separadas
- Comunica las deficiencias.
  - Las deficiencias son comunicadas a los responsables de tomar acciones correctivas y a la administración superior y el directorio según corresponda.
- Monitorea las acciones correctivas.
  - La administración sigue la remediación de las deficiencias en forma oportuna.

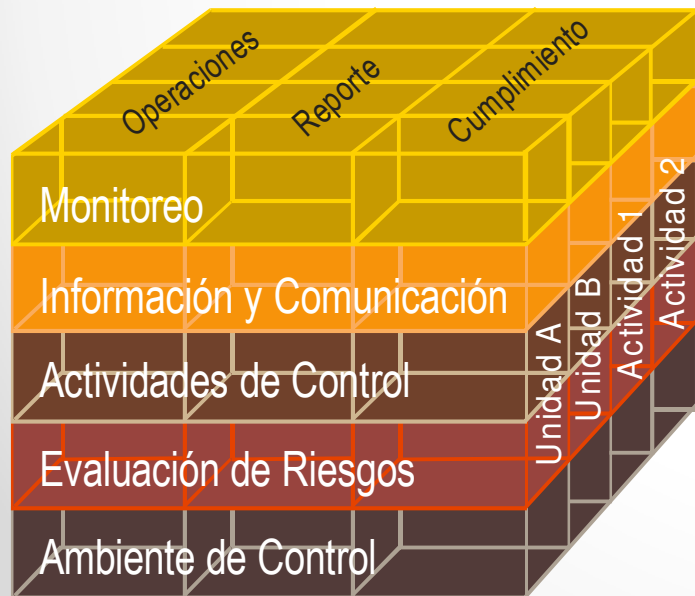
# Comparación COSO vs. ERM



# Evolución del Modelo

COSO II - ERM: Marco de Gestión Integral de Riesgo (Enterprise Risk Management)

COSO I: Control Interno – Marco Conceptual Integrado



# Componentes del COSO-ERM

Objetivo Nuevo

Componente Ampliado

Componente Ampliado

Componente Ampliado

Nuevo Componente

Componente Ampliado

Nuevo Componente

Nuevo Componente

Componente Ampliado



Considera las actividades de todos los niveles de la organización

# Comparación Ambiente de Control

## Común

- Demuestra compromiso con integridad y valores éticos
- Establece estructuras de autoridad y responsabilidad
- Demuestra compromiso con competencia
- Exige rendición de cuentas

## Nuevo en COSO

- Responsabilidad de supervisión

## Propio ERM

- Establece filosofía de administración de riesgos
- Establece cultura del riesgo
- Establece apetito de riesgo

# Comparación Evaluación de Riesgos

## Común

- Evalúa riesgo de fraude
- Identifica y analiza cambios significativos

## Nuevo en COSO

- Identifica y analiza eventos/riesgos

## Propio ERM

- Distingue riesgos y oportunidades
- Desarrolla vista de conjunto



# Comparación Actividades de Control

## Común

- Selecciona y desarrolla actividades de control
- Selecciona y desarrolla controles generales de tecnología
- Despliega a través de políticas y procedimientos

## Nuevo en COSO

- Ninguna

## Propio ERM

- Ninguna



# Comparación Información y Comunicación

Común
<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicaciones internas</li><li>• Comunicaciones externas</li></ul>

Nuevo en COSO
<ul style="list-style-type: none"><li>• Uso de información relevante</li></ul>

Propio ERM
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ninguna</li></ul>

# Comparación Actividades de Monitoreo

## Común

- Efectúa evaluaciones concurrentes y separadas
- Evalúa y comunica deficiencias

## Nuevo en COSO

- Ninguna

## Propio ERM

- Ninguna

# Muchas gracias

[gmacagno@arnet.com.ar](mailto:gmacagno@arnet.com.ar)