GUÍA DE HERRAMIENTAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (HISCI)

COMPONENTE CINCO: ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

COMPONENTE CINCO: ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN

Todo el proceso ha de ser monitoreado con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo, así mismo el sistema de control interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias. Las actividades de monitoreo y supervisión deben evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la entidad.

COMPONENTE	PRINCIPIOS	PUNTOS DE ENFOQUE - ATRIBUTOS
Actividades de supervisión	**16.** La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y en funcionamiento.	Considera una combinación de evaluaciones continuas e independientes: La administración incluye un balance de evaluaciones continuas e independientes.
		Considera Tasa de cambio: La administración considera la tasa de cambio en el negocio y los procesos del negocio cuando selecciona y desarrolla evaluaciones continuas e independientes.
		Establece un punto de referencia para el entendimiento: El diseño y estado actual del sistema de control interno son usados para establecer un punto de referencia para las evaluaciones continuas e independientes.
		Uso de personal capacitado: Lo evaluadores que desarrollan evaluaciones continuas e independientes tienen suficiente conocimiento para entender lo que está siendo evaluado.
		Se integra con los procesos del negocio: Las evaluaciones continuas son construidas dentro de los procesos del negocio y se ajustan a las condiciones cambiantes.

COMPONENTE	PRINCIPIOS	PUNTOS DE ENFOQUE - ATRIBUTOS
		Ajusta el alcance y la frecuencia: La administración cambia el alcance y la frecuencia de las evaluaciones independientes dependiendo el riesgo.
		Evalúa objetivamente: Las evaluaciones independientes son desarrolladas periódicamente para proporcionar una retroalimentación objetiva.
	17. La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda.	Evalúa resultados: La administración y la Junta Directiva, según corresponda, evalúa los resultados de las evaluaciones continuas e independientes.
		Comunica deficiencias: Las deficiencias son comunicadas a las partes responsables para tomar las acciones correctivas y a la Alta Dirección y la Junta directiva, según corresponda.
		Supervisa acciones correctivas: La administración monitorea si las deficiencias son corregidas oportunamente.

Supervisión del sistema de control – Monitoreo

Todo el proceso ha de ser monitoreado con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo, así mismo el sistema de control interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a las circunstancias. Las actividades de monitoreo y supervisión deben evaluar si los componentes y principios están presentes y funcionando en la entidad.

Es importante determinar, supervisar y medir la calidad del desempeño de la estructura de control interno, teniendo en cuenta:

- Las actividades de monitoreo durante el curso ordinario de las operaciones de la entidad.
- Evaluaciones separadas.
- Condiciones reportables.
- Papel asumido por cada miembro de la organización en los niveles de control.

Es importante establecer procedimientos que aseguren que cualquier deficiencia detectada que pueda afectar al sistema de control interno, sea informada oportunamente para tomar las decisiones pertinentes. Los sistemas de control interno cambian constantemente, debido a que los procedimientos que eran eficaces en un momento dado, pueden perder su eficacia por diferentes motivos como la incorporación de nuevos empleados, restricciones de recursos, entre otros.

Principio 16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes

La organización selecciona, desarrolla y lleva a cabo evaluaciones continuas y/o independientes para determinar si los componentes del sistema de control interno están presentes y funcionando.

Las actividades de monitoreo y supervisión son llevadas a cabo a través de evaluaciones continuas e independientes. Las evaluaciones continúas están integradas en los procesos de negocio en los diferentes niveles de la entidad y suministran información oportuna, debido a que permiten una supervisión en tiempo real y gran rapidez de adaptación. El uso de la tecnología apoya las evaluaciones continuas, tienen un alto estándar de objetividad y permiten una revisión eficiente de grandes cantidades de datos a un bajo costo.

Las evaluaciones independientes se ejecutan periódicamente y pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo de la evaluación de riesgos, la efectividad de las evaluaciones continuas y otras consideraciones de la dirección. Estas evaluaciones no están incluidas en los procesos del negocio, pero permiten determinar si cada uno de los componentes está presente y funcionando. Las evaluaciones incluyen observaciones, investigaciones, revisiones y examinaciones, apropiadas para determinar si los controles para llevar a cabo los principios a través de la entidad son diseñados, implementados y conducidos.

Existen diferentes enfoques para llevar a cabo las evaluaciones independientes, algunos son:

- ✓ Evaluaciones de auditoría interna
- ✓ Otras evaluaciones objetivas
- ✓ Evaluaciones a través de las unidades operativas o funcionales

- ✓ Comparativa del mercado/Evaluaciones de pares
- ✓ Autoevaluaciones

La administración selecciona, desarrolla y lleva a cabo una combinación de las evaluaciones continuas e independientes de acuerdo al alcance y naturaleza de las operaciones de la entidad, cambios en factores internos y externos, y los riesgos asociados a las evaluaciones. Para llevar a cabo las evaluaciones la administración debe considerar el índice de cambios, lo cual determina qué tipo de evaluación es apropiado realizar.

Principio 17: Evalúa y comunica deficiencias

La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de forma oportuna a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, incluyendo la alta dirección y el consejo, según corresponda. Las deficiencias en lo componentes y principios de control interno pueden surgir de diferentes maneras:

- ➢ Actividades de monitoreo
- ➢ Otros componentes del sistema de control interno
- ➢ Partes externas

Las deficiencias o debilidades encontradas en el sistema de control interno deben ser comunicadas a las partes indicadas en la organización y oportunamente para que se adopten las medidas necesarias. Este proceso se denomina Informe de deficiencias, que le permite a la dirección estar enterado de lo que no está funcionando en forma adecuada. Una deficiencia es definida como un defecto en uno o más componentes y principios relevantes que reduce la probabilidad de que la entidad logre sus objetivos.

Cuando se determina que existe una deficiencia grave respecto a la presencia y funcionamiento de un componente o principio del sistema de control interno, la organización no puede concluir que ha cumplido con los requisitos de un sistema de control interno efectivo.

- **Deficiencia de control Interno:** Defecto en un componente y en los principios relevantes, que reduce la probabilidad de que la entidad logre sus objetivos.
- **Deficiencia importante/mayor:** Deficiencia del control interno o combinación de deficiencias que de manera severa reduce la probabilidad de que la entidad pueda lograr sus objetivos. También se presenta cuando uno o más componentes no están presentes o funcionando.

Actividades de supervisión del Consejo de Administración

- Actuar con independencia y objetividad en representación de los accionistas y otros inversionistas clave.
- Definir una estructura de supervisión adecuada a las necesidades de la organización.
- Supervisar la definición de los estándares de conducta de la organización y evaluar su nivel de aplicación.
- Evaluar la actuación del CEO y la alta dirección en materia de control interno en función de las expectativas y objetivos predefinidos.
- Evaluar la efectividad de los controles generales de la organización e identificar oportunidades de mejora.
- Realizar seguimiento de las mejoras identificadas y solicitar información a la alta dirección sobre la implantación de las mismas.
- Considerar factores internos y externos que pueden suponer riesgos relevantes para la consecución de los objetivos.
- Supervisar y aprobar las evaluaciones de riesgos realizadas por la Dirección.
- Evaluar la proactividad de la organización en relación al control frente a cambios relevantes.
- Solicitar información sobre el diseño, desarrollo, implementación y funcionamiento de las actividades de control en las áreas con mayor nivel de riesgo.
- Evaluar el desempeño de la Alta Dirección en relación a las actividades de control clave.
- Comunicar adecuadamente la misión, visión y valores a la organización.
- Solicitar la información necesaria para supervisar el nivel de consecución de los objetivos de Control Interno.
- Examinar la información recibida de la organización y presentar diferentes puntos de vista.
- Revisar el Reporting externo para que cumpla con los objetivos de Control Interno.
- Promover la comunicación hacia la dirección y viceversa.
- Supervisar el Reporting interno que sea relevante para la toma de decisiones.
- Presentación de la información financiera completa y oportuna y resolviendo toda excepción identificada.
- Las comunicaciones recibidas de terceros confirman la información generada internamente y pueden señalar la existencia de algún problema.
- Supervisión de las tareas administrativas que actúan de control sobre la exactitud y totalidad del proceso de las transacciones.
- Establecer una segregación de funciones de manera que se ejerza una verificación recíproca.

- Comparación de los datos registrados por los sistemas de información con los activos físicos.
- Seguimiento de las recomendaciones propuestas por los auditores internos y externos para mejorar los controles internos. Las evaluaciones realizadas pueden identificar posibles deficiencias que pueden ser corregidas mediante las vías de actuación propuestas.

Partes interesadas

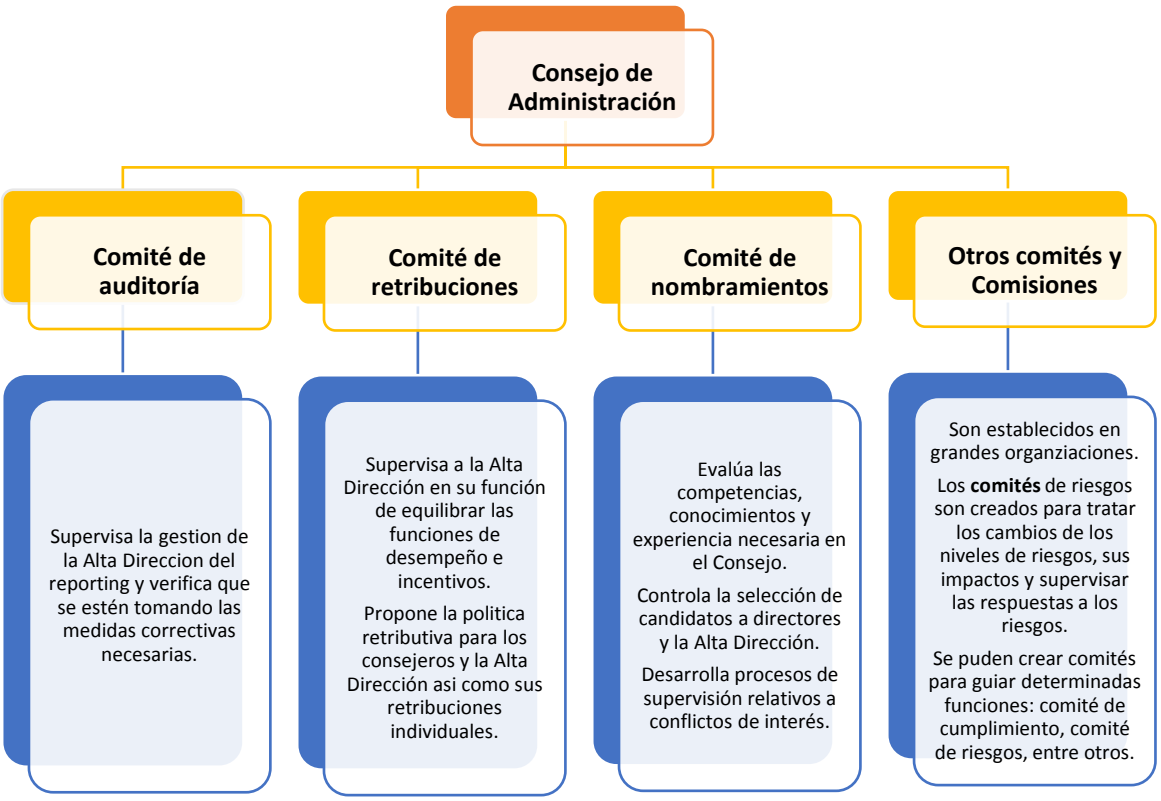
Las partes interesadas desempeñan un papel muy importante en el diseño e implementación del Marco Integrado de Control Interno. El Control Interno es desarrollado por la Dirección, el Consejo de Administración y demás personal de la entidad.

El Consejo de Administración

Los miembros del consejo junto con la alta dirección deben analizar el sistema de control interno de la entidad y efectuar su supervisión. La alta dirección rinde cuentas por el control interno al Consejo de administración, y este debe establecer las políticas y expectativas sobre cómo deben supervisar los miembros del consejo el control interno. El consejo debe conocer los riesgos para la consecución de los objetivos de la entidad, las evaluaciones de las deficiencias del control interno, las medidas adoptadas por la dirección para mitigar dichos riesgos y deficiencias, y como la dirección evalúa el sistema de control interno.

Así mismo el Consejo de Administración asume un rol fundamental en la definición de las expectativas en cuanto a la integridad y los valores éticos, la transparencia y las responsabilidades en el marco del funcionamiento del Sistema de Control Interno.

Usualmente el Consejo de Administración actúa a través de comités o comisiones delegadas, esto depende de la jurisdicción y naturaleza de la organización. El siguiente diagrama presenta un ejemplo de la estructura del Consejo de administración:



Alta dirección

Debe evaluar el sistema de control interno en relación al Marco Integrado de Control Interno, centrándose en como la entidad aplica los diecisiete principios para respaldar los componentes del control interno. Asimismo debe dar consejo y dirección a la administración, realizar una gestión constructiva y exigente, aprobar políticas y transacciones y supervisar las actividades de la administración.

La Dirección tiene un papel fundamental en el control interno de la organización, esta establece la importancia del Sistema de Control Interno y los estándares de conducta a través de la organización.

Los miembros de la alta dirección son:

- Director administrativo
- Director administrativo
- Director ejecutivo de auditoría
- Director de cumplimiento
- Director financiero
- Director de información
- Director legal
- Director de operaciones
- Director de riesgos

Otros miembros de la dirección y del personal

Los directivos y demás personal de la entidad deben revisar los cambios de la nueva versión del Marco Integrado de Control Interno 2013, y evaluar las implicaciones en el actual sistema de control interno de la entidad.

Auditores internos

Deben revisar los planes de auditoría y evaluar los cambios en el Marco para considerar las posibles consecuencias en los planes de auditoría, en las evaluaciones y cualquier información generada sobre el sistema de control interno. Las actividades de auditoría deben ser llevadas a cabo por profesionales competentes y en alineación a los riesgos relevantes para la entidad.

Auditores externos

Cuando un auditor externo es contratado para evaluar el sistema de control interno de la entidad, puede evaluar el sistema en relación al Marco Integrado de Control Interno, centrándose en como la entidad ha seleccionado, desarrollado y desplegado los controles que incidan en los principios asociados a los componentes del control interno.

Estructura de la Organización – Ámbito de aplicación del Sistema de Control Interno

La estructura de la Organización, representada en la tercera dimensión del cubo del Marco Integrado de Control Interno está relacionada con los objetivos y los Componentes y representa el ámbito de aplicación del Sistema de Control Interno. Este ámbito de aplicación incluye todos los niveles de la organización: entidad, divisiones, unidades operativas y funciones (internas y externas).