



Programa en **Auditoría Gubernamental**

Control Interno para la
Gestión Pública

Sesión 8.

Modelo COSO: insumos prácticos

Script



Bienvenido a la **sesión 8** “Modelos de Administración de Riesgos” de la asignatura Control Interno para la Gestión Pública del programa en **Auditoría Gubernamental**.

¿En qué consisten los Modelos de Administración de Riesgos? Podemos catalogarlos como todos aquellos insumos necesarios para obtener una certeza y seguridad de consecución de los objetivos y metas planteados desde una visión estratégica.

Las herramientas que analizaremos en la presente sesión están íntimamente vinculadas con los mecanismos que vigila el Comité de Control y Desempeño Institucional (COCODI) abordados en la sesión 7.

Son tres los insumos necesarios para el cumplimiento establecido por la legislación actual: Mapa de Riesgos, Matriz de Riesgos y Catálogo de Factores de Riesgos. Los tres elementos se componen de los mismos datos, pero expresan diferentes dimensiones y características propias, cuyo origen responde a un **Proceso de Identificación de Riesgos**.

Este proceso fue establecido en el Diario Oficial de la Federación el 8 de diciembre de 2016, mismo que debe ser enunciado en la Matriz de Administración de Riesgos y contener las etapas en el siguiente orden: primero, comunicación y consulta; segundo, evaluación de riesgos; tercero, evaluación de controles; cuarto, evaluación de riesgo respecto a controles; quinto, mapa de riesgos; sexto y último, definición de estrategias y acciones de control para la administración de riesgos.

La etapa de comunicación y consulta consiste en identificar y definir los objetivos y metas de la administración, definiendo las bases y criterios para la correcta identificación de las causas y efectos de los riesgos. En otras palabras, lo podemos señalar como un tipo de diagnóstico específico por unidad administrativa, relacionada a los riesgos particulares

de cada una de ellas, mismas que serán diferentes entre sí, dependiendo de la naturaleza misma de su actuar.

La evaluación de riesgos y la evaluación de controles las abordamos en las sesiones 5 y 4 respectivamente, por lo cual te sugiero que si tienes alguna duda, recurras a revisarlas detenidamente.

Similar al caso de la segunda y tercera etapa, la cuarta, evaluación de riesgo respecto a controles, fue abordada en la sesión 6 de esta asignatura.

El mapa de riesgos es la quinta etapa dentro de nuestro proceso, y consiste en la expresión visual o gráfica de los riesgos afrontados catalogados bajo dos variables: impacto del riesgo y probabilidad de ocurrencia. Se expresa en un mapa cartesiano dividido en 4 cuadrantes, siendo el impacto para el eje X y la probabilidad de ocurrencia para el eje Y. Está catalogado de la siguiente manera: cuadrante I, riesgos de atención inmediata, cuadrante II, riesgos de atención periódica; cuadrante III, riesgos de seguimiento; y cuadrante IV, riesgos controlados.

El primer cuadrante consiste en aquellos riesgos críticos, debido a su alta probabilidad de ocurrencia y elevado nivel de impacto, lo puedes localizar en el cuadrante superior derecho. **El segundo** consiste en riesgos con una alta probabilidad de ocurrencia, pero con un bajo impacto, y se encuentran localizados en el cuadrante superior izquierdo. **El tercero** contiene los riesgos con baja probabilidad de ocurrencia, pero elevado nivel de impacto y su localización es en el cuadrante inferior derecho. Finalmente, **el cuarto** cuadrante, representado en el lado izquierdo inferior, consiste en aquellos riesgos de baja probabilidad de ocurrencia e impacto bajo.

La definición de estrategias y acciones de control para la administración de riesgos consiste en el **armado de un catálogo de factores de riesgos, expresados en el mapa de riesgos, y las estrategias para lograr controlarlos, las cuales pueden ser: evitar el riesgo, reducir el riesgo, asumir el riesgo, transferir el riesgo y compartir el riesgo.**

La decisión de la estrategia dependerá del análisis realizado en la primera etapa y la posición del riesgo en nuestro mapa de riesgos. No hay una fórmula infalible para ello, sin que dependa del nivel de control que se quiera realizar, teniendo en cuenta que, a mayor control, normalmente se requieren mayores recursos.

Estas distintas herramientas se expresan finalmente en un Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR), donde las acciones señaladas producen acciones concretas, mismas que son verificables mediante reportes de avances trimestrales y en una evaluación anual, generado en un informe que el Comité de Control y Desempeño Institucional realiza.

Las acciones realizadas por el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) deben, forzosamente, tener un respaldo documental contenga las siguientes características: evidencia documental física o electrónica suficiente, competente, relevante y pertinente que acredite la implementación de los mecanismos de control.

A manera de resumen, el PTAR se considera como la expresión administrativa de los diferentes insumos de administración de riesgos; es, además, una calendarización de acciones determinadas por las estrategias a implementar, considerando los distintos tipos y niveles de control que se quieren establecer.

Por otra parte, el mapa y la matriz de riesgos son formulaciones gráficas y escritas, respectivamente, de la identificación de riesgos que surgen de nuestros distintos talleres o reuniones de trabajo para la correcta identificación de los riesgos que cualquier administración puede afrontar.

A manera de conclusión, quiero reiterar que todo lo abordado hasta el momento, son requisitos normados y regulados por los distintos entes auditores y fiscalizadores de la gestión pública, cuentan con una estandarización mínima aquí señalada. Sin embargo, los requisitos podrán modificarse de entidad a entidad, ya que, normalmente, son las Auditorías Superiores de los Estados las encargadas de determinar el formato válido para reportar y canalizar cada una de las herramientas aquí expresadas.

Sumando a lo anterior, es importante estar en constante comunicación con los miembros del Comité de Control y Desempeño Institucional, pues son ellos quienes tendrán de primera mano las nociones, lineamientos y requisitos específicos para la auditoría que realices. O bien, si te desempeñas dentro de la Administración pública, acude al enlace administrativo designado para poder realizar el reporte solicitado con las adecuaciones de cada una de las diversas entidades.

Espero que esta sesión final de la asignatura te haya ayudado a cerrar correctamente el ciclo de Control Interno para la Gestión Pública.

Con lo que abordaste hasta el momento: ¿Consideras que los controles establecidos son claros y suficientes? Si estuviera en tus manos reformarlos, ¿qué cambiarías?

¡Felicidades! Has alcanzado un peldaño más en tu formación.

Bibliografía

Auditoría Superior del Estado de Jalisco. (2019). *El control interno en el ámbito municipal: avances y expectativas*. Guadalajara: ASEJ.

Auditoría Superior de la Federación. (2014). *Marco Integrado de Control Interno*. México: ASF.

Matute González, C., García Guzmán, M., & Sánchez Jáuregui, C. (2018). *El Instituto Nacional de Administración Pública en la Reunión Nacional de Administración Pública 2018*. Guadalajara: INAP.

Uvalle, R. (2004). *El control y la evaluación en la administración pública*. Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, XLVII(192),43-70.[fecha de Consulta 9 de Agosto de 2022]. ISSN: 0185-1918. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=42119203>

Méndez Rojas, Zayda Elizabet, & Ablan Bortone, Nayibe Carolina (2010). Los sistemas de control interno en los entes descentralizados estatales y municipales desde la perspectiva COSO. *Visión Gerencial*, (1),5-17.[fecha de Consulta 12 de Agosto de 2022]. ISSN: 1317-8822. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545883001>