



**Contraloría
del Estado**
GOBIERNO DE JALISCO



Guía para la elaboración de los Sistemas de Control, Vigilancia y Auditoría

**Registro de Empresas
Pro Integridad del Estado de Jalisco**



El objetivo del Sistema de control, vigilancia y auditoría es examinar de manera constante y periódica el cumplimiento de los estándares de integridad en la empresa.

Elementos sugeridos en el Sistema de control, vigilancia y auditoría:

1	Identificación de procesos
2	Mapa de riesgos
3	Identificación de controles
4	Plan de acción
5	Matriz

Generalidades

Toda organización, independientemente del tamaño de la empresa, debe realizar sus prácticas conforme a las normas, leyes o regulaciones que le sean aplicables.

El sistema de cumplimiento de las normas en que las empresas, cualquiera que sea su estratificación, deben regirse tanto internamente como en sus relaciones con los demás, con las administraciones y los mercados donde operan de manera ética.



¿Cómo realizar el Sistema de Control, Vigilancia y Auditoría?

Una vez analizada la organización y, sobre todo, realizado el mapa de riesgos, ya disponemos de la información suficiente para poder trabajar en el Sistema de Control, Vigilancia y Auditoría, considerando el contexto organizacional de la empresa.

Legislación aplicable a la empresa

Es sumamente importante conocer la operación de la empresa, además de qué legislación se aplica a las actividades que desarrolla y, por ende, qué riesgos más relevantes puede estar asumiendo.

Identificación de procesos

Elaborar los mapas de procesos asociados a los riesgos inherentes de las actividades que desarrolla la empresa es una actividad relevante que permitirá implementar un sistema de gestión de integridad óptimo.

Para tal efecto, se sugiere que la empresa involucre a todas las áreas que la componen y realizar un análisis de identificación de procesos adecuado que permita, de manera posterior, analizar los riesgos específicos en cada uno de ellos.



Mapa de Riesgos

Un mapa de riesgos es una herramienta que permite identificar los procesos sujetos a un riesgo, cuantificar su probabilidad de ocurrencia y medir el daño potencial en caso de que éste llegue a materializarse.

Un mapa de riesgos proporciona las contribuciones:

1	Proporciona información integrada sobre la exposición global de la empresa
2	Sintetiza el valor económico de los riesgos
3	Facilita la exploración de los niveles de riesgo

El mapa de riesgos se instrumenta en un esquema gráfico interactivo, que enfatiza las anomalías y permita que las personas que lo consulten comprendan de manera inmediata los diferentes niveles de riesgo en cada proceso.

Consejos sobre cómo elaborar un mapa de riesgos

Las fases para la elaboración adecuada de un mapa de riesgos se pueden clasificar en las siguientes:

1	Definición del contexto de la empresa
---	---------------------------------------



2	Identificación de los riesgos
3	Análisis, asignación y valoración de riesgos
4	Identificación de controles
5	Análisis, asignación y valores de controles
6	Tratamiento de riesgos
7	Monitoreo de riesgos
8	Revisión del mapa de riesgos

A continuación, se define de manera breve para una de las fases:

Definición del contexto

La administración del riesgo tiene como propósito principal detectar toda situación que pueda poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización o proyecto realizado, razón por la cual debe estar alineado con las directrices establecidas por la empresa.

Identificación de Riesgos

La identificación de riesgos posibilita conocer los eventos potenciales que pueden afectar el logro de los objetivos estratégicos de la organización y, por lo tanto, el



cumplimiento de su misión. Igualmente, en esta fase se busca establecer los agentes generadores del riesgo, así como las causas y los efectos de su ocurrencia.

Para llevar a cabo la identificación del riesgo se deben utilizar metodologías de recolección de información y determinación de los riesgos existentes y potenciales de la organización.

Valoración de Riesgos

Una vez identificado el riesgo, se deberá asignar a los procesos correspondientes y se deberá determinar las áreas que intervienen.

En empresas que no dispongan de procesos identificados, será necesario elaborar un mapa más significativo de la organización, identificando a un responsable de los mismos.

Es importante destacar que no todos los riesgos potenciales tienen la misma probabilidad y el mismo impacto en todos los casos.

*Se plasma el siguiente diagrama **de ejemplo** de una valoración de riesgo:*



Matriz de valoración de riesgos		Consecuencias			
		Insignificante	Moderado	Dañino	Extremo
Probabilidad	Muy alta	Medio	Alto	Crítico	Crítico
	Alta	Medio	Alto	Alto	Crítico
	Media	Bajo	Medio	Alto	Alto
	Baja	Bajo	Bajo	Medio	Medio

Probabilidad

Se entiende por ésta la probabilidad de que el riesgo se concrete en un suceso cierto, antes de considerar cualquier control preventivo.

La evaluación de la probabilidad de ocurrencia de un determinado riesgo considera factores como la ocurrencia en la organización de ese riesgo en el pasado, su frecuencia en las organizaciones del mismo sector, la complejidad del riesgo y el número de personas involucradas en la revisión y aprobación del proceso, entre otros factores.

Evaluada la probabilidad de ocurrencia, ésta se categoriza en función de la matriz utilizada.

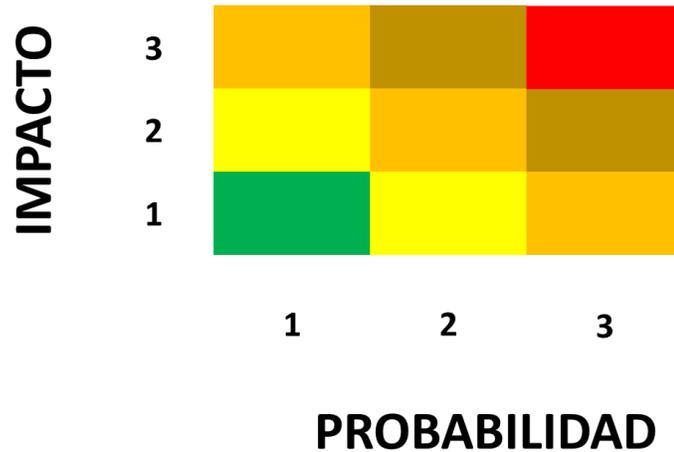


Impacto

Se entiende por impacto al daño que supondría para los objetivos estratégicos de la organización que el riesgo se concretara en un suceso cierto. La evaluación del impacto de que un riesgo finalmente se materialice, no solo tiene en cuenta factores en los estados financieros, sino también factores operacionales, reducción del rendimiento de la actividad, el valor de la marca, pérdida de imagen, la reputación, aspectos legales y regulatorios.

Al igual que con la probabilidad de ocurrencia, una vez evaluado el impacto de que un riesgo de se materialice, debe categorizarse.

Ejemplo de un diagrama de impacto:





Identificación de Controles

De manera análoga a la fase identificación de riesgos, mediante el conocimiento y análisis de la organización, preferiblemente a través de sus procesos documentados, se procede a la identificación de los controles.

Estos controles permitirán reducir la probabilidad de ocurrencia de un suceso o, si éste se produce, minimizar su impacto.

Los controles a implementar son los siguientes:

I. Control de prevención;

II. Control de actuación;

III. Control de revisión.

Los citados controles se explican de manera breve en la siguiente tabla:

1	Control de prevención	Considera esencial implementar procesos adecuados de formación en los deberes que impone la legislación aplicable, igualmente, tiene como finalidad implantar acciones encaminadas a
---	------------------------------	--



		prevenir que se materialicen los riesgos detectados.
2	Control de actuación	Los controles de actuación determinan la información que se precisa y el modo de actuar frente a situaciones en la que se materialicen los riesgos detectados en los procesos específicos de la empresa.
3	Control de revisión	Consistente en el cumplimiento, revisión y mejora continua de los procesos.

Valoración de Controles

Para poder calcular la efectividad de los controles, se aconseja basarse en diferentes etapas de valoración, por ejemplo:

Tipo de control	Preventivo o correctivo
Frecuencia de ejecución	Ocasional, periódico o permanente
Metodología de realización	Manual, semiautomático o automático



El grado de efectividad del control determinará el grado de reducción que proporciona ese control sobre un determinado riesgo. Estas metodologías de cálculo deben estar previamente definidas y establecidas en un procedimiento.

Monitoreo de Riesgos

El monitoreo de los riesgos es una parte clave de cualquier plan de gestión de riesgos de cualquier organización, ya que permite determinar si todos los componentes del plan de prevención operan efectivamente y si el resultado de los controles identificados es reportado oportunamente.

Se sugiere que para el monitoreo de los riesgos se definan indicadores cuantitativos o cualitativos, así como los controles asignados; lo que constituye el plan de acción. En caso de que un indicador supere la tolerancia fijada, serán los propietarios de los riesgos los encargados de analizar las causas.

El órgano de Sistema de Gestión de Cumplimiento deberá monitorizar la correcta aplicación de los planes mencionados. Así, la efectiva labor de monitoreo no sólo contribuye a realizar análisis de causa, sino que permite identificar qué procesos son vulnerables a estos riesgos y con base a ello desarrollar nuevos planes de acción.

Revisión Sistemática del Mapa de Riesgos



Se deben revisar los riesgos vigentes y deben estar actualizados de acuerdo con los nuevos riesgos identificados, a fin de garantizar que el sistema de gestión de riesgos sea sólido y eficaz, se sugiere que esta revisión se realice, al menos una vez al año por parte de los responsables de procesos.

Plan de mitigación

También denominado plan de acción, en aquellos casos en los que no se cumplan con los objetivos del riesgo, la empresa deberá adoptar medidas adicionales de control.

Este plan de mitigación deberá tener un responsable asignando una fecha máxima de implementación.

*En seguida se enuncia un **ejemplo** básico de un plan de mitigación:*

PLAN DE MITIGACIÓN	
ACCIÓN	Implementación de un programa de seguridad informático para evitar la sustracción de información sensible de la empresa
RESPONSABLE	Encargado del departamento de informática



FECHA DE IMPLEMENTACIÓN	30 de noviembre de 2020
--------------------------------	-------------------------

MATRIZ DE RIESGOS

Como conclusión del sistema de control, vigilancia y auditoría, *se sugiere que se desarrolle una matriz de riesgos a manera de un diagrama de fácil comprensión.*

Elementos de la Matriz de Riesgos ejemplo:

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN
Identificación de Riesgos	Tipo de riesgo – Descripción del riesgo- Proceso – Área Responsable
Valoración de Riesgos	Probabilidad del riesgo – Impacto del riesgo
Identificación de Controles	Controles existentes – Responsable del Control – Realización
Valoración de Controles	Tipo de control – Frecuencia de realización – Efectividad del control



**Contraloría
del Estado**
GOBIERNO DE JALISCO



Plan de Acción

Acción – Responsable – Fecha de implementación -
Situación