

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADO DE LICENCIATURA EN MODALIDAD DE
ESPECIALIZACIÓN EN AUDITORÍA INTERNA:

**“INFORME CONSOLIDADO DE RIESGOS EN BASE AL MARCO
INTEGRADO COSO EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL ÁREA DE
SALUD UBICADA EN EL DISTRITO DE SAN SALVADOR”**

PRESENTADO POR:

DENIS ALFONSO ORELLANA PINEDA	L10802
MARTA LILIAN PORTILLO CARRILLO	L10802
SONIA JEANNETTE VÁSQUEZ RAMOS	L10802

MARZO 2025

CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector:	Msc. Juan Rosa Quintanilla Quintanilla
Vicerrectora Académica:	Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata
Secretario General:	Lic. Pedro Rosalío Escobar Castaneda

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decana:	Licda. Celina Amaya de Calderón
Secretario:	Lic. Juan Pablo Marín
Coordinador General de Procesos de Grado:	Maf. Ronald Edgardo Gálvez Rivera
Director de la Escuela de Contaduría Pública:	Msc. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Coordinador de Procesos de Grado de la Escuela de Contaduría Pública:	Lic. Abraham de Jesús Ortega Chacón
Docente Asesor:	Msc. Martha Eugenia Avalos de Altamirano
Tribunal evaluador:	Lic. Marco Antonio Orellana Orellana
	Msc. Eraldo de Jesús Ramos de La Cruz
	Msc. Martha Eugenia Avalos de Altamirano

MARZO 2025

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias primero a Dios por darme fuerzas y sabiduría para culminar mi carrera, también a mi padre que ya está en el Cielo y que me ayudo moralmente cuando estuvo vivo para inspirarme a llegar a este punto, a los maestros que me ayudaron al aprendizaje del conocimiento en la Facultad de Ciencias Económicas en especial los del departamento de Contaduría Pública de la Universidad de El Salvador.

Denis Alfonso Orellana Pineda

Agradezco primeramente a Dios por darme la fortaleza y la sabiduría necesaria para llegar hasta esta etapa de mi vida. Expreso mi gratitud a mis padres, a mi padre (Q.E.P.D.), quien fue un pilar fundamental a lo largo de mi carrera, y a mi madre, por el apoyo incondicional brindado, por darme fuerzas y aliento en cada momento, su respaldo ha sido mi mayor impulso para seguir adelante.

También agradezco a mis hermanos y familiares, por su confianza, amor y creer en mí, han sido el motor para alcanzar esta meta. A mis amigos y conocidos, gracias por estar siempre presentes, tanto en los momentos difíciles como en los de alegría.

Además, quiero expresar mi agradecimiento a mi asesora, Martha de Altamirano, por su apoyo y a cada uno de los asesores por su disposición y acompañamiento a lo largo de este proceso.

Marta Lilian Portillo Carrillo

Agradezco a Dios por permitirme llegar a esta etapa de mi vida por darme la fortaleza para culminar mis estudios, a mi madre por el apoyo incondicional que me ha brindado en mi proceso educativo. A mis amigos y compañeros por sus palabras de aliento y a toda persona cercana que contribuyo positivamente durante este proceso.

Sonia Jeannette Vásquez Ramos

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO ...	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del Problema	4
1.3 Objetivos.....	5
1.3.1 Objetivo General	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
1.4 Marco teórico, conceptual, técnico legal.....	5
1.4.1 Antecedentes.....	5
1.4.2 Marco Conceptual.....	7
1.4.3 Generalidades	8
1.4.3.1 Marco Integrado COSO.....	8
1.4.3.2 Aplicación del Marco Integrado COSO	15
1.4.3.3 Herramientas para la elaboración del informe consolidado de riesgos.....	16
1.4.4 Base técnica	17
1.4.5 Base legal	19
CAPÍTULO II - DISEÑO METODOLÓGICO.....	22
2.1 Tipo de estudio	22
2.2 Unidad de análisis	22
2.3 Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación	22
2.4 Procesamiento de la información.....	23
2.5 Determinación de variables	23
2.5.1. Hipótesis	23

2.5.2 Variable independiente.	23
2.5.3 Variable dependiente.	23
2.6 Operacionalización de Variables	24
2.7 Cronograma	25
2.8 Diagnóstico de la investigación	26
CAPÍTULO III – “INFORME CONSOLIDADO DE RIESGOS EN BASE AL MARCO INTEGRADO COSO EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL ÁREA DE SALUD UBICADA EN EL DISTRITO DE SAN SALVADOR”.....	29
3.1 GENERALIDADES	29
3.1.1 Objetivo	29
3.1.2 Alcance.....	29
3.2 PLANTEAMIENTO DEL CASO.....	29
3.3 DESARROLLO DEL CASO	30
3.3.1 Estructura de la propuesta	31
3.3.2. Establecimiento del contexto de la entidad.....	34
INFORME CONSOLIDADO DE RIESGOS EN BASE AL MARCO INTEGRADO COSO	57
CONCLUSIONES	64
RECOMENDACIONES	65
BIBLIOGRAFÍA	66
ANEXOS	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Principios que sustenta los componentes de control interno COSO	9
Tabla 2: Operacionalización de Variables	24
Tabla 3: Cronograma de actividades	25
Tabla 4: Inventario de riesgos del área de tesorería	38
Tabla 5: Inventario de riesgos del área de pagaduría	39
Tabla 6: Inventario de riesgos del área de contabilidad	40
Tabla 7: Tipos de riesgos.	41
Tabla 8: Controles según su función	42
Tabla 9: Controles según su periodicidad	42
Tabla 10: Controles según su naturaleza	42
Tabla 11: Cuadro resumen tesorería	46
Tabla 12: Cuadro resumen pagaduría	47
Tabla 13: Cuadro resumen contabilidad	48
Tabla 14: Clasificación de probabilidades	53
Tabla 15: Composición de riesgos	54
Tabla 16: Propuesta de controles sugeridos para el área de tesorería	60
Tabla 17: Propuesta de controles para el área de pagaduría	61
Tabla 18: Propuesta controles sugeridos para el área de contabilidad	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: propuesta del informe consolidado de riesgos.	32
Figura 2: Estructura Organizativa Propuesto	33
Figura 3: Flujograma de tesorería	43
Figura 4: Flujograma de pagaduría	44
Figura 5: Flujograma de contabilidad	45

RESUMEN EJECUTIVO

Un informe consolidado de riesgos nace de la necesidad de una visión clara de los riesgos y las oportunidades, permite a las empresas tomar decisiones más estratégicas y resilientes, es una herramienta esencial para cualquier empresa, independientemente de su tamaño o estructura, puesto que permite identificar, evaluar y controlar de manera proactiva los riesgos que pueden afectar su desempeño, sostenibilidad y reputación como entidad.

El trabajo de investigación se centró en una empresa salvadoreña del sector educación específicamente una institución educativa del área de salud, la cual no cuenta con un departamento de auditoría interna por ende no aplican un marco de control interno lo que ocasiona limitantes para la identificación de riesgos.

A partir de la información obtenida en la entrevista con la administradora, se logró determinar ciertas debilidades o deficiencias existentes, se determinó que las áreas de tesorería y pagaduría resultaron ser las más vulnerables por las deficiencias en controles. Así como también que la institución educativa carece de Marco de control interno que permita evaluar y mejorar su desempeño, identificando riesgos y por tanto implementar acciones para prevenirlas.

Es posible crear este informe involucrando a diferentes áreas de la empresa, utilizando metodologías y herramientas especializadas, y brindando capacitación al personal involucrado. La realización de un informe consolidado de riesgos en Base al Marco Integrado COSO agregaría valor a todas las operaciones, identificando riesgos y áreas más vulnerables de mejora, presentando oportunidades significativas para mejorar sus procesos y controles.

Considerando las dificultades actuales de la entidad, se propone la implementación de un Marco de Control Interno, a través de la elaboración de un informe consolidado de riesgos en base al Marco Integrado COSO, buscando fortalecer los controles internos, contribuyendo a la mejora continua de los procesos y la toma de decisiones estratégicas.

Dadas las desafiantes situaciones que enfrenta la entidad en sus aspectos administrativos y operativos, se ha propuesto la elaboración de un informe consolidado de riesgos.

Por lo tanto, la presente investigación tiene como finalidad mejorar los procesos administrativos y financieros que desarrolla la empresa, a través de un programa de consultoría enfocado en presentar un informe consolidado de riesgos, en el cual se tiene como objetivo facilitar la evaluación del control interno con los cinco componentes de coso, identificación de riesgos, monitoreo y revisión de la matriz de riesgos, en las áreas de tesorería, pagaduría y contabilidad de la empresa, de esta forma impulsar a la entidad a alcanzar la eficiencia, eficacia, efectividad y economía en el uso de sus recursos.

La implementación efectiva de las recomendaciones presentadas en este informe no solo permitirá mitigar los riesgos identificados, sino que también abrirá las puertas a una serie de oportunidades para mejorar significativamente el desempeño de la entidad. Al abordar de manera proactiva los riesgos, se fortalecerá la capacidad de respuesta ante posibles crisis, se optimizarán los procesos internos y se incrementará la confianza de las partes interesadas. En última instancia, estas mejoras contribuyen a consolidar la reputación de la organización.

INTRODUCCIÓN

En el entorno dinámico y complejo, las instituciones educativas del sector de salud, como cualquier otra entidad se enfrentan a una serie de riesgos que pueden impactar negativamente en su funcionamiento y su supervivencia. Estos riesgos pueden surgir de diversas fuentes, tanto internas como externas y manifestarse en diferentes áreas de la institución, desde los procesos académicos y administrativos hasta la seguridad del personal y estudiantes.

Esta investigación se elabora para presentar una consultoría sobre la elaboración de un informe consolidado de riesgos en base al Marco integrado COSO 2013, ya que esto es importante para un mejor funcionamiento en la entidad y da una mayor seguridad sobre los procesos que internamente se elaboran en la empresa.

El primer capítulo introduce la problemática central a investigar, estableciendo sus antecedentes, caracterización y delimitación. Además, se define el sector de estudio y se presentan los objetivos generales y específicos que guiarán el trabajo, además se desarrolla el marco teórico en la que se darán a conocer conceptos, información relevante acerca del tema de investigación.

En el segundo capítulo, se define la metodología de la investigación que contiene el tipo de estudio, la unidad de análisis, técnicas e instrumentos a utilizar, formulación de hipótesis de trabajo, determinación de variables y su operacionalización.

En el tercer capítulo se desarrolla un caso práctico de aplicación de una consultoría basado en el Marco Integrado COSO en la entidad objeto de estudio, para reconocer la importancia de identificar y abordar los riesgos potenciales en las áreas más vulnerables y poder elaborar un informe consolidado de riesgos.

CAPÍTULO I- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO

1.1 Planteamiento del problema

En septiembre de 1992 se funda la sociedad objeto de estudio y tiene como actividad principal la prestación de servicios educativos en el área salud con fines de lucro y de carácter permanente. Desde su constitución no implementan un marco de control interno, esta deficiencia ha dejado a la entidad expuesta a una serie de amenazas internas que han impactado negativamente en su desempeño financiero y cumplimiento normativo.

Las consecuencias de esta falta de evaluación de riesgos han sido diversas y de alto impacto. Se ha generado una vulnerabilidad significativa en el manejo de efectivo, ya que los procesos actuales carecen de controles adecuados, aumentando el riesgo de pérdidas financieras y fraudes, además la empresa ha sido incapaz de identificar y evaluar adecuadamente riesgos relevantes que podrían afectar su desempeño financiero y su cumplimiento normativo. Esta falta de conocimiento ha impedido la toma de decisiones oportunas y estratégicas para mitigar posibles impactos negativos.

Adicionalmente, los procesos de evaluación financiera actuales no son eficientes ni efectivos, lo que dificulta la obtención de información confiable para la toma de decisiones. Esta ineficiencia se traduce en una pérdida de oportunidades y un aumento en los costos operativos.

Es fundamental reconocer que los riesgos afectan diversas áreas de la empresa, impactando directamente en su dinamismo y desarrollo. Por ello, es crucial implementar un sistema de control de riesgos robusto que contribuya a la eficiencia y eficacia de las operaciones en todas las áreas. La evaluación de riesgos bajo el Marco Integrado COSO se convierte en un componente esencial para la gestión de riesgos de la organización, permitiendo identificar, evaluar y mitigar los riesgos en cada área, maximizando así las posibilidades de alcanzar sus objetivos y maximizar su éxito a largo plazo.

Para optimizar los procesos de evaluación financiera, es necesario establecer mecanismos más eficientes y efectivos en la ejecución de las técnicas de evaluación,

facilitando su aplicación práctica en cada área de la empresa. Adicionalmente, se debe reconocer la importancia de evaluar los riesgos relevantes para el cumplimiento normativo en todas las áreas, a fin de detectar rápidamente posibles desviaciones o irregularidades. En este marco, resulta esencial desarrollar e implementar operaciones, reportes y cumplimientos que permitan una evaluación detallada y sistemática del diseño y la ejecución de la evaluación de riesgos financieros en todas las áreas, garantizando así una gestión eficaz y responsable de los recursos de la entidad objeto de estudio.

Para facilitar esta investigación es importante, determinar una herramienta que contribuya a determinar los problemas; es por ello que, para el presente trabajo, se pretende hacer uso de matrices de riesgos, para poder generar soluciones adecuadas, se utiliza como una guía para tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos y la implementación de medidas de mitigación, identificando los más críticos y prioritarios, lo que permite a la organización enfocar sus esfuerzos y recursos en aquellos riesgos que representan una mayor amenaza o impacto potencial.

En la actualidad la empresa no posee un marco de control interno en todas sus áreas y en todos sus niveles; no hay implementación y difusión de este, lo que no ha permitido un óptimo desempeño en la operatividad, por lo tanto, no ha sido posible realizar evaluaciones claras y eficaces de las áreas que representan mayor nivel de riesgo.

Se determinan características del problema, como la falta de controles internos en la entidad, ya que se han tenido riesgos operativos, financieros, que de alguna manera han afectado. Es importante considerar que depender únicamente de los pagos de matrículas y cuotas estudiantiles implica un riesgo financiero considerable, ya que la estabilidad económica de la entidad podría verse comprometida ante cambios en los ingresos o la falta de pago por parte de los estudiantes.

La entidad enfrenta problemáticas financieras, puesto que en ocasiones se incumplen con los pagos a proveedores, esto conlleva a un descontento y además falta de los productos o servicios, que estos brindan, se realizan dobles pagos a un mismo proveedor, todo esto ocasionado por la falta de implementación de controles. Además, está la falta de evaluación de riesgos en la entidad, ya que maneja técnicas, planes, métodos, normas, mecanismos y principios diseñados para verificar y evaluar todos los

procesos y operaciones que se realizan en la entidad y que es uno de los componentes importantes para identificar los riesgos financieros, operativos en los que no se han implementado el marco integrado COSO.

Por lo tanto, el poco seguimiento y procedimientos de control que se aplican, generan información contable errónea, provoca también que la información este desactualizada y pueda haber omisión de ingresos por las cuotas pagadas por los estudiantes, sanciones por incumplimientos con las obligaciones tributarias con el Ministerio de Hacienda, se puede generar conflictos con los padres de familia al realizarles un cobro indebido sin que estos adeuden cuotas.

La empresa al no contar con un departamento de auditoría no realiza un control adecuado de los riesgos ya tampoco los identifica de manera adecuada, se optó por una consultoría con el fin de proporcionar un informe consolidado de riesgos en base al marco integrado COSO en los que se identifican los riesgos de mayor relevancia para su funcionamiento y desempeño eficaces de las áreas que representan mayor nivel de riesgo, entre las que se puede señalar;

- **Deficiencias en el área administrativa:**

Deficiencias en la facturación: Se ha detectado un caso en la facturación en el cual el responsable manipulaba las facturas para crear una falsa apariencia de deuda por parte de los clientes.

Se ha detectado la práctica de falsificación de pagos de planillas, donde el responsable de los pagos en el banco presentaba a la empresa documentos que simulaban la realización de pagos, pero en realidad estos no se habían efectuado.

Estas situaciones generan graves repercusiones para la empresa ya que registra pérdidas monetarias al reconocer una deuda inexistente, afectando directamente sus finanzas y su capacidad de inversión, la manipulación de información financiera genera distorsiones en la contabilidad y dificulta la toma de decisiones acertadas, afectando la eficiencia y el control de la empresa.

La falta de confianza en la empresa podría generar la pérdida de clientes, proveedores y socios comerciales. Es esencial considerar las herramientas adecuadas en cada evaluación que se necesiten para que los procedimientos de control interno que se desean aplicar de una manera efectiva para reflejar fielmente la realidad de los riesgos financieros que tiene la empresa en las áreas de estudio.

Se considera que a la entidad se le debe definir la identificación y evaluación de riesgos puesto que se dificulta la detección de los problemas que en la actualidad se tienen en las distintas áreas de estudio dentro de la empresa llevando esto a reconocer que hay muchos riesgos que no son identificados hasta que se realice una revisión exhaustiva y adecuada a las necesidades de la entidad siguiendo con los procedimientos adecuados a las necesidades de reconocimiento de riesgos que se tengan en la actualidad y deficiencias que amparan este tipo de revisiones dentro de la sociedad.

La alta administración de la entidad ha reconocido la necesidad de fortalecer sus controles para alcanzar sus planes estratégicos de manera efectiva y eficiente. Un análisis profundo de los riesgos que enfrenta la institución en las áreas administrativa, contable y comercial permitirá comprender su impacto potencial y tomar medidas preventivas adecuadas.

La elaboración de un informe consolidado de riesgos en base al Marco Integrado COSO, con el apoyo de un asesoramiento especializado, representa una oportunidad valiosa para que la entidad objeto de estudio implemente un sistema de control interno, que gestione de manera efectiva los riesgos.

1.2 Formulación del Problema

Los riesgos comprometen seriamente el logro de metas, la fiabilidad de los datos y la imagen pública de cualquier organización.

Sin embargo, muchas instituciones carecen de un marco de referencia formal para el control de riesgos, lo que puede generar vulnerabilidades y comprometer la consecución de sus metas.

En este contexto, surge la interrogante ¿De qué manera la ausencia del Marco Integrado COSO obstaculiza la identificación, evaluación, mitigación y comunicación efectiva de riesgos y como se refleja esto en la elaboración de un informe consolidado de riesgos?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Crear valor a la institución a través de un Informe Consolidado de Riesgos en base al Marco Integrado COSO, que permita identificar los riesgos a los que se enfrentan, facilitando el análisis y control para apoyar la toma de decisiones.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar los riesgos relevantes para la institución educativa del área de salud mediante la aplicación de técnicas de identificación de riesgos.
- Analizar los riesgos identificados para determinar su probabilidad de ocurrencia y su impacto potencial.
- Elaborar estrategias de mitigación, evaluación y plan de monitoreo.

1.4 Marco teórico, conceptual, técnico legal

1.4.1 Antecedentes

La trayectoria de la formación profesional de salud en El Salvador ha estado marcada por una constante evolución, sorteando diversos desafíos y adaptándose a las necesidades cambiantes del sector salud. Desde sus inicios hasta el reconocimiento actual como una profesión fundamental en la atención hospitalaria y de pacientes, la historia de la educación en salud salvadoreña es un testimonio de compromiso, resiliencia y búsqueda incesante por la excelencia.

En los inicios del sector de salud en El Salvador, algunas actividades principales que realizaban eran: estadísticas médicas, saneamiento de zonas urbanas, inspecciones de víveres, higiene de rastros y mercados, construcción de cloacas y sistemas de aguas servidas, obligatoriedad de instalar letrinas, lucha contra los mosquitos, visitas a establos,

fábricas y beneficios de lavar café. El primer Código de Sanidad es de 1900 (MINSAL, 2009). A lo largo de los años, los principales servicios que se brindan en el sector salud consisten en atención médica, servicios quirúrgicos, intervención con tratamientos médicos, diagnósticos de enfermedades, atención comunitaria, brigadas médicas, asistencia en salud comunitaria, entre otros. El sector salud se ha caracterizado por recibir el apoyo de cooperación internacional, como los países Estados Unidos, Japón, Unión Europea, destinando fondos para infraestructura, medicamentos, mejoras en la atención en salud entre otros. El sector salud en El Salvador nace el 23 de julio de 1900, con el nombre de Consejo Superior de Salubridad, dependencia del Ministerio de Gobernación. Actualmente, el sistema de salud salvadoreño está compuesto por dos sectores: el público y el privado.

El mercado educativo en El Salvador se caracteriza por la variable oferta hacia los estudiantes, tanto a nivel de educación media como superior. Particularmente, para el Bachillerato técnico vocacional en atención primaria en salud se cuenta con una oferta educativa privada y pública donde los jóvenes pueden optar por la mejor opción que se acomode a su situación financiera, localidad, interés, entre otros aspectos importantes. Por lo tanto, está relacionado al sector productivo actividades de atención a la salud humana, y a su vez, con las ocupaciones profesionales de enfermería, practicantes paramédicos, técnicos y asistentes farmacéuticos, profesionales de nivel medio de enfermería, técnicos en documentación sanitaria, trabajadores comunitarios de la salud, secretarios médicos.

Además el bachillerato técnico vocacional en atención primaria en salud brinda los conocimientos y habilidades para desarrollar la promoción de la salud, prevención de enfermedades, provisión de cuidados básicos en salud, asistencia administrativa y fortalecimiento de la acción comunitaria con el fin de ejecutar proyectos de salud relacionados, aplicando técnicas de educación primaria en salud y de fomento a la participación comunitaria, cuidados básicos en salud a la persona, de investigación acción participativa e incidencia ciudadana en salud.

Una de estas instituciones es La entidad objeto de estudio Sociedad Anónima de Capital Variable de Carácter Permanente con fines de lucro, fundada en 1992 y autorizada

por el Ministerio de Educación en 1996, se ha convertido en un referente en la formación de profesionales de la salud en El Salvador. A pesar de enfrentar desafíos como la disminución de ingresos durante la pandemia, la institución ha demostrado su capacidad de resiliencia y compromiso con la excelencia educativa. Su enfoque en la formación integral en bachillerato Técnico Vocacional en atención primaria en salud, combinando conocimientos teóricos, habilidades prácticas y valores éticos, ha contribuido significativamente al fortalecimiento del sector salud salvadoreño.

1.4.2 Marco Conceptual

Dentro de los conceptos más importantes que se consideran parte de entendimiento en el trabajo está:

Riesgo: Posibilidad de que ocurra un evento que pueda afectar negativamente el logro de los objetivos de una organización. Los riesgos pueden ser de diversa naturaleza, como financieros, operativos, de cumplimiento, de reputación, entre otros.

COSO: (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway) es una organización compuesta por organismos privados, establecida en los EEUU, dedicada a proporcionar un modelo común de orientación a las entidades sobre aspectos fundamentales de: Gestión ejecutiva y de gobierno, ética empresarial, control interno, gestión del riesgo empresarial, control del fraude, y presentación de informes financieros. (Globalsuities, 2024)

Servicio de consultoría: Asesoramiento profesional que se brinda a empresas u organizaciones con el objetivo de ayudarlas a mejorar su desempeño en un área específica. Los consultores son expertos en su campo y tienen la experiencia y los conocimientos necesarios para identificar problemas, analizar situaciones y desarrollar soluciones efectivas.

Pagaduría: Tiene la función de procesar, firmar y distribuir todos los cheques y pagos electrónicos que surjan del pago de los compromisos institucionales.

Tesorería: Administrar los recursos económicos de manera óptima. En este departamento se gestiona, controla y optimiza la liquidez del negocio.

La tesorería garantiza la disponibilidad de los fondos necesarios para afrontar los pagos que debe efectuar la empresa tanto a corto como a largo plazo. Este departamento de la empresa ha de asegurarse de tener suficiente liquidez para pagar puntualmente, gestionar los ingresos y los cobros para controlar el flujo de caja de la empresa. (Martin, 2024)

Contabilidad: Es el sistema de control y registro de los gastos e ingresos y demás operaciones económicas que se realizan en un negocio, empresa o entidad. (Introducción a la contabilidad: definición y utilidad, 2024)

Informe consolidado de riesgos: Es un documento que proporciona una visión integral de los riesgos que enfrenta una organización en base al Marco Integrado COSO.

1.4.3 Generalidades

1.4.3.1 Marco Integrado COSO

El Marco Integrado COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) publicó el Marco Integrado de Control Interno reconocido como un marco líder para el diseño, implementación y desarrollo de controles internos y para evaluar su efectividad, se ha fortalecido al ampliar las categorías objetivo de informes financieros para incluir otras formas, como los informes no financieros e internos. Además, refleja los cambios en el entorno empresarial y operativo de las últimas décadas, que incluyen:

- Expectativas de supervisión del gobierno corporativo.
- Globalización de mercados y operaciones.
- Cambio y mayor complejidad empresarial.
- Los requisitos y la complejidad de las leyes, reglas, regulaciones y estándares.
- Expectativas de competencia y responsabilidad.
- Uso y dependencia de las nuevas tecnologías. Expectativas relacionadas con la prevención y detección del fraude. (COSO 2013)

El Marco establece un total de diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente, una entidad puede alcanzar un control

interno efectivo aplicando todos los principios. La totalidad de los principios son aplicables a los objetivos operativos, de información y de cumplimiento.

Tabla 1: Principios que sustentan los componentes de control interno COSO

Componentes	Principios
Entorno de control	<ol style="list-style-type: none"> 1. Demuestra compromiso con la integridad y valores éticos. 2. Ejerce independencia y responsabilidad de supervisión. 3. Establece estructura, autoridad y responsabilidad. 4. Demuestra compromiso para retener profesionales competentes. 5. Hace cumplir con responsabilidad.
Evaluación de riesgos	<ol style="list-style-type: none"> 6. Define objetivos relevantes para la identificación de riesgos relacionados 7. Identifica y analiza los riesgos. 8. Evalúa los riesgos de fraude. 9. Identifica y analiza cambios importantes
Actividades de control	<ol style="list-style-type: none"> 10. Selecciona y desarrolla actividades de control. 11. selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología. 12. Despliega políticas y procedimientos.
Información y Comunicación	<ol style="list-style-type: none"> 13. Utiliza información relevante. 14. Se comunica internamente. 15. Se comunica con el exterior.
Actividades de Supervisión	<ol style="list-style-type: none"> 16. Realiza evaluaciones continuas e independientes 17. Evalúa y comunica las deficiencias.

Fuente: Marco Integrado de Control Interno COSO

Entorno de control: El entorno de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que desarrollar el control interno de la organización. El consejo y la alta dirección son quienes marcan el “Tone at the Top” con respecto a la importancia del control interno y los estándares de conducta esperados dentro de la entidad.

El entorno de control incluye la integridad y los valores éticos de la gestión de la empresa; parámetros que permiten al consejo llevar a cabo sus responsabilidades de supervisión; estructura organizacional y asignación de facultades y responsabilidades; proceso de atracción, desarrollo y retención de profesionales competentes; y un enfoque riguroso de las medidas de desempeño, incentivos y recompensas que promuevan la responsabilidad.

Una organización que establezca y mantenga un sólido entorno de control se posiciona como una organización más resistente a la hora de afrontar presiones internas y externas, para conseguirlo debe demostrar un comportamiento coherente con el compromiso con respecto a la integridad y los valores éticos, unos adecuados procesos y estructuras de supervisión, un diseño de la organización que permita la consecución de los objetivos con una adecuada asignación de facultades y responsabilidades, con un elevado grado de capacidad entre sus profesionales y una firme capacidad de responsabilidad por rendir cuentas de cara a la consecución de los objetivos.

La cultura de la organización refuerza el entorno de control ya que establece una serie de expectativas de comportamiento que reflejan su compromiso de cara a la integridad y a los valores éticos de la organización, a su supervisión, responsabilidad por rendir cuentas y su capacidad de evaluación del desempeño. El establecimiento de una sólida cultura deberá tener en cuenta, por ejemplo, en qué medida se comunican con claridad y de forma sistemática las normas éticas y de comportamiento y en qué modo se refuerzan en la práctica.

Evaluación de riesgos:

Se identifican, analizan y valoran los riesgos a los cuales está expuesta la organización, el principal objetivo es anticiparse a los posibles riesgos, para implementar estrategias y medidas para reducir la probabilidad de que los riesgos ocurran o minimizar su impacto.

Cada entidad se enfrenta a una gama diferente de riesgos procedentes de fuentes externas e internas. La evaluación del riesgo implica un proceso dinámico e iterativo para identificar y evaluar los riesgos de cara a la consecución de los objetivos. Dichos riesgos deben evaluarse en relación a unos niveles preestablecidos de tolerancia, de este modo, la evaluación de riesgos constituye la base para determinar cómo se gestionan.

Como parte del proceso de identificación y evaluación de riesgos, una organización también podrá identificar oportunidades, como pueda ser la posibilidad de que un evento se produzca y afecte positivamente a la consecución de los objetivos. Estas oportunidades son importantes para determinar y comunicar los procesos de fijación de objetivos. Una condición previa a la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos asociados a los diferentes niveles de la entidad. La dirección debe definir los objetivos operativos, de información y de cumplimiento, con suficiente claridad y detalle para permitir la identificación y evaluación de los riesgos con impacto potencial en dichos objetivos.

Asimismo, la dirección debe considerar la adecuación de los objetivos para la entidad. La evaluación de riesgos también requiere que la dirección considere el impacto que puedan tener posibles cambios en el entorno externo y dentro de su propio modelo de negocio, y que puedan provocar que el control interno no resulte efectivo.

La identificación, análisis y evaluación de los riesgos que pueden afectar a la organización están a la orden del día por ello es importante reconocer que riesgos son los que se pueden tener internamente en la entidad y cómo mitigarlos.

Actividades de Control:

Se basa en procedimientos, políticas y mecanismos que son llevados a cabo por la entidad para mitigar los riesgos que han sido identificados y garantizar que se cumplan los controles, tienen como propósito garantizar que se tomen acciones correctivas en caso de que se materialicen los riesgos, evitando que tenga un impacto significativo. Las actividades de control permiten prevenir y detectar errores o desviaciones que puedan afectar las operaciones, para asegurar que los riesgos se mantengan dentro de un nivel aceptable dentro de la entidad. Por ende, son esenciales para conservar los riesgos bajo control y garantizar que la entidad funcione de manera eficiente y minimice la posibilidad de errores o fraudes.

Las políticas y procedimientos que se implementan para mitigar los riesgos son un referéndum muy importante para reconocer los lineamientos a seguir al momento de aplicarlos en las áreas correspondientes.

Las actividades de control pueden reforzar uno o más objetivos operacionales, de información y de cumplimiento de la organización. Por ejemplo, los controles llevados a cabo por una tienda online con respecto a la seguridad de tecnologías de información afectarán al procesamiento de las transacciones precisas y válidas con sus consumidores, así como a la protección de la información confidencial relativa a las tarjetas de crédito de sus clientes y a la disponibilidad y seguridad de su sitio web. En este caso, las actividades de control son necesarias para respaldar la consecución de los objetivos de información, de cumplimiento y operativos.

Información y comunicación:

Se entiende por información aquellos datos que se combinan y se resumen en base a su relevancia de cara a los requisitos de información existentes. Los requisitos de información se establecen mediante el funcionamiento de los otros componentes del control interno, teniendo en cuenta las expectativas de todos los usuarios, tanto internos como externos. Los sistemas de información respaldan la toma de decisiones en base a la información y el funcionamiento del control interno mediante el procesamiento de

información relevante, oportuna y de calidad procedente tanto de fuentes internas como externas.

La forma en que se recopila, comunica y utiliza la información sobre los riesgos y el control interno. Esta información es necesaria para que la empresa lleve a cabo sus responsabilidades de control interno y respalde el logro de sus objetivos. La gerencia necesita información relevante y de alta calidad de fuentes internas y externas para respaldar el funcionamiento de otros componentes del control interno. La comunicación es un proceso continuo e iterativo de proporcionar, intercambiar y obtener la información necesaria. La comunicación interna es la forma en que se difunden los mensajes por toda la organización, hacia arriba, hacia abajo y en todos los niveles de la unidad. Esto permite a los empleados recibir un mensaje claro de los altos directivos de que las responsabilidades de control deben tomarse en serio.

La comunicación externa tiene dos finalidades: transmitir información externa relevante a la organización e información del exterior. Proporcionar información interna relevante desde dentro y responder a las necesidades y expectativas de los stakeholders externos.

Además, permite que la organización pueda compartir información relevante y de calidad tanto a nivel interno como externo, proporciona la información necesaria a la hora de diseñar, implementar y ejecutar el control interno y evaluar su eficacia. La dirección comunica la información internamente para hacer posible que su personal pueda comprender los objetivos de la organización y la importancia de sus responsabilidades de control. La comunicación interna facilita el funcionamiento del control interno compartiendo información a todos los niveles, en sentido ascendente, descendente y transversal en la organización. La comunicación externa permite que la dirección pueda obtener y compartir información entre la organización y partes externas a la misma con relación a los riesgos, cuestiones regulatorias, cambios en las circunstancias del negocio, satisfacción del cliente y otros aspectos de la información relevantes para el funcionamiento del control interno.

Actividades de Supervisión: Las evaluaciones continuas, las evaluaciones independientes o una combinación de ambas se utilizan para determinar si cada uno de

los cinco componentes del control interno, incluidos los controles para cumplir los principios de cada componente, están presentes y funcionan adecuadamente. Las evaluaciones continuas, que están integradas en los procesos de negocio en los diferentes niveles de la entidad, suministran información oportuna. Las evaluaciones independientes, que se ejecutan periódicamente, pueden variar en alcance y frecuencia dependiendo de la evaluación de riesgos, la efectividad de las evaluaciones continuas y otras consideraciones de la dirección. Los resultados se evalúan comparándolos con los criterios establecidos por los reguladores, otros organismos reconocidos o la dirección y el consejo de administración y las deficiencias se comunican a la dirección y al consejo, según corresponda.

En caso oportuno las actividades de supervisión identifican y examinan brechas existentes frente a las expectativas, relacionadas con anomalías o deficiencias que se puedan identificar, los cuales pueden indicar que existan una o varias deficiencias en el sistema de control interno de la organización. A la hora de revisar e investigar las deficiencias de expectativas, la dirección a menudo identificará las causas originarias de dichas deficiencias. Para determinar si los cinco componentes del control interno están implementados y en funcionamiento, las actividades de supervisión tendrán en cuenta los controles de cada uno de los cinco componentes. La dirección evaluará estos controles y cómo se llevan a cabo los principios; por ejemplo, evaluando los controles definidos y puestos en funcionamiento por la organización para:

- Mantener el cumplimiento del código de conducta de la organización.
- Definir niveles de riesgo aceptables.
- Obtener información relevante una vez que hayan cambiado los requisitos de información.

Al diferenciar entre una actividad de supervisión y una actividad de control, las organizaciones deben tener en cuenta los detalles subyacentes de la actividad, especialmente cuando la actividad implique un cierto grado de revisión de supervisión. Las revisiones de supervisión no se clasifican automáticamente como actividades de supervisión y el hecho de que una revisión de este tipo se clasifique como actividad de control o como actividad de supervisión, puede ser una cuestión de juicio profesional. Por

ejemplo, la intención de una actividad de control de integridad mensual será detectar y corregir errores, mientras que una actividad de supervisión tratará de preguntar por qué se produjeron inicialmente los errores y asignará a la dirección la responsabilidad de corregir el proceso para evitarlos en el futuro. Dicho de forma más sencilla, una actividad de control responde a un riesgo específico, mientras que una actividad de supervisión evalúa si los controles de cada uno de los cinco componentes del control interno están funcionando según lo previsto. (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)

1.4.3.2 Aplicación del Marco Integrado COSO

El Marco Integrado COSO 2013 puede aplicarse de manera efectiva para identificar, evaluar, mitigar y monitorear los riesgos que enfrenta la institución, puede parecer complejo de implementar en una institución educativa, especialmente si no cuenta con un departamento de auditoría interna. Sin embargo, es posible adaptar este marco a las necesidades y recursos específicos de esta institución.

Al implementar este marco, la institución podrá mejorar su control de riesgos, garantizar la calidad de sus servicios y cumplir con las regulaciones aplicables.

Un aspecto muy relevante es el contexto de la entidad en la que podemos encontrar riesgos tales como:

Riesgos financieros: se refieren a la probabilidad de que ocurran eventos o circunstancias que puedan tener un impacto negativo en la situación financiera de una organización tales como riesgo de incumplimiento de obligaciones financieras, riesgo de fraude financiero, riesgo de pérdida de activos.

Riesgos operativos: Riesgo de errores médicos, riesgo de accidentes laborales, riesgo de interrupciones del servicio.

Riesgos de cumplimiento: Se refiere a la probabilidad de sufrir consecuencias negativas, como pérdidas financieras, sanciones legales o la pérdida de la autorización para operar, debido al incumplimiento de las normas, regulaciones y obligaciones legales a las que está sujeta una organización.

Riesgos legales: Incumplimiento a las leyes y reglamentos pertinentes.

Una vez identificados los riesgos potenciales, el Marco COSO 2013 proporciona una guía para su evaluación y posterior mitigación, esto implica analizar la probabilidad de ocurrencia de cada riesgo, la gravedad de sus posibles impactos y la eficacia de las medidas de control existentes. En base a esta evaluación, se pueden implementar estrategias para reducir la probabilidad de los riesgos o minimizar sus consecuencias negativas.

1.4.3.3 Herramientas para la elaboración del informe consolidado de riesgos

Un informe consolidado de riesgos siguiendo el marco integrado COSO, ofrece una visión integral de los riesgos que enfrenta la institución objeto de estudio. Este documento evaluará desde la cultura organizacional hasta la eficacia de los controles, pasando por la identificación y análisis de riesgos específicos como financieros, operativos, de cumplimiento, tecnológicos y de reputación, al identificar estos riesgos, se establece un plan de acción para controlarlos y mejorarlos. El informe no solamente es una herramienta para la toma de decisiones estratégicas, sino también un mecanismo para asegurar el cumplimiento normativo y la mejora continua. Su elaboración implicará la participación de todos los niveles de la organización y el uso de herramientas tecnológicas para facilitar el control y el seguimiento de los riesgos.

Existen diversas herramientas que pueden utilizarse para la elaboración del informe consolidado de riesgos, como:

Mapas de riesgos: son representaciones gráficas que permiten identificar y priorizar los riesgos potenciales esto incluye riesgos operativos, financieros, legales y de reputación entre otros. Permitiendo ver la relación entre la probabilidad y el impacto.

Matrices de evaluación de riesgos: las matrices de evaluación de riesgos permiten identificar los riesgos a los que la entidad está expuesta, permitiendo conocer el riesgo inherente y de control mediante la probabilidad e impacto que estos podrían poseer, el cual permite priorizar los de mayor impacto y que requieren seguimiento inmediato.

Planes de acción: en un plan de acción se detallan estrategias que permiten no solo identificar los riesgos, sino que facilitan a la entidad que actúe de una manera efectiva para enfrentarlos, de una manera que contribuya a la toma de decisiones.

A continuación, se detallan los planes de acción para llevar a cabo el informe.

1. Comprensión del Marco Integrado COSO

Permite establecer e implantar controles internos o darles seguimiento, para que la entidad pueda alcanzar sus planes estratégicos, esto con una mejor toma de decisiones, que es un resultado de los cinco componentes claves, que proporcionan una guía estructurada y coherentes para establecer controles internos efectivos lo que implicaría adaptar el Marco Integrado COSO a la estructura y necesidades de la entidad.

2. Identificación de los riesgos

Recopilar toda la información relevante mediante un inventario de riesgos con las causas y consecuencias que estos ocasionarían, procediendo a analizar los riesgos identificados para identificar los patrones que conllevan a dichos riesgos en términos de probabilidad de ocurrencia e impacto, desarrollando un mapa de riesgos que muestre la interconexión entre los mismo a partir de ello la creación de una matriz para visualizar la relación entre la probabilidad y el impacto y diseñar controles internos para mitigar los riesgos identificados, comunicándose a la entidad por medio de un informe; con una estructura clara, incluyendo una introducción, alcance, finalidad, los resultados, conclusiones y recomendaciones.

1.4.4 Base técnica

Código de Ética

El Código de Ética establece principios y valores esenciales y fundamentales para la auditoría interna y el oportuno ejercicio de la profesión.

Específica la manera en que los profesionales de la auditoría deberían de realizar cada uno de sus encargos, independientemente del tipo de trabajos de auditoría que lleven a cabo.

Los cuales se detallan a continuación:

- Integridad
- Objetividad
- Confidencialidad
- Competencia

Marco Integrado COSO 2013

Es un marco de referencia reconocido internacionalmente para el control interno, proporciona una estructura para identificar, evaluar, mitigar y monitorear los riesgos de manera eficaz.

Con la finalidad de obtener un enfoque más específico, de las amenazas que enfrenta la entidad objeto de estudio, y así diseñar un mejor control interno, para poder hacer frente a los riesgos y posibles riesgos. Permite la identificación, evaluación y mitigación de riesgos, esto posibilita a las organizaciones proteger sus activos y asegurar la continuidad operativa y de controles internos, permitiendo a las organizaciones adaptarse a los cambios operativos y regulatorios. Promoviendo el uso eficaz de los recursos disponibles, el uso de las nuevas tecnologías, para un desarrollo constante, permitiendo la optimización de procesos.

Asimismo, proporciona a las organizaciones, a constituir una gobernanza sólida, verificando que se gestionen apropiadamente los riesgos identificados y poder tomar decisiones racionales, garantizando que la información sea fiable y precisa.

Cuenta con cinco componentes: estos componentes llevan una relación importante, puesto que en conjunto ayudan a un mejor rendimiento, mitigación de riesgos y asegurar la integridad de la información financiera y operativa.

Una implementación eficiente debe proporcionar, operaciones eficientes y eficaces, en la cual deben ser actividades establecidas para llegar a un fin adecuado, en el cual se presenten informes financieros confiables, que aporten para la toma de decisiones de la entidad, que generen una seguridad razonable, al consejo y la alta dirección de la entidad.

Normas Globales de Auditoría Interna.

Las Normas Globales de Auditoría Interna, nos ayudan en gran medida a la mejora de calidad, ya que esto incrementa la determinación en cuanto al trabajo de auditoría y mejora los resultados de las auditorías internas.

Además, ayuda a que se cumplan con las regulaciones y leyes aplicables de la auditoría, esto fomenta el desarrollo continuo de las habilidades y conocimientos entre los auditores internos, contribuyendo a la actualización de mejores prácticas en los encargos.

1.4.5 Base legal

Ley General de Educación

Art. 12.- El Ministerio de Educación establecerá las normas y mecanismos necesarios para que el sistema educativo coordine y armonice sus modalidades y niveles, así mismo normará lo pertinente para asegurar la calidad, eficiencia y cobertura de la educación. Coordinará con otras instituciones, el proceso permanente de planificación educativa.

Este artículo es una parte fundamental para establecer las normas y reglas que regirán las instituciones educativas en El Salvador. (ley General de Educación, 2023)

Ley Reguladora del Ejercicio de la Contaduría.

La presente ley regula el ejercicio de la profesión de contaduría pública y auditoría, abordando los derechos y obligaciones que tienen los profesionales que rige la mencionada ley, enunciando a su ejercicio las atribuciones y prohibiciones que son necesarias para el buen desempeño de sus actividades dentro del país.

En el artículo 1, establece que esta ley tiene por objeto regular el ejercicio de la profesión de la Contaduría Pública, la función de la Auditoría y los derechos y obligaciones de las personas naturales o jurídicas que las ejerzan. (Ley Reguladora del ejercicio de la Contaduría, 2017)

Por último, cabe mencionar que en el art. 4 inciso primero, expresa que sólo quienes sean autorizados para ejercer la contaduría pública podrán ejercer la función pública de auditoría.

Ley Contra el Lavado de Dinero y Activos

La ley de lavado de dinero y activos rige todo lo relacionado al lavado de dinero realizado por cualquier operación, transacción, acción u omisión encaminada a ocultar el origen ilícito y para el caso de los activos todo lo relacionado a legalizar bienes y valores provenientes de actividades delictivas cometidas dentro o fuera del país, lo anterior es en base al art. 4 inciso segundo de la enunciada ley.

En el art. 2 inciso segundo de esta ley expresa que, los sujetos obligados son todos aquellos que habrán de, entre otras cosas, reportar las diligencias u operaciones financieras sospechosas y/o que superen el umbral de la ley, nombrar y capacitar a un oficial de cumplimiento, y demás responsabilidades que esta ley, el reglamento de la misma, así como el instructivo de la UIF, les determinen. (Ley del Lavado de dinero y Activos, 2024)

Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios

Esta ley, establece un impuesto que se aplicará a la transferencia, importación, internación, exportación y al consumo de los bienes muebles corporales; prestación, importación, internación, exportación y el autoconsumo de servicios, de acuerdo con las normas que se establecen en la misma, todo esto en base al art. 1 de la misma. (Ley a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, 2023)

Art. 17. Para los efectos del impuesto, son prestaciones de servicios todas aquellas operaciones onerosas, que no consistan en la transferencia de dominio de bienes muebles corporales.

Otro punto muy importante se menciona en el artículo 46 literal e) de la presente ley es que estarán exentos aquellos servicios e) Educativos y de enseñanza, prestados por colegios, universidades, institutos, academias u otras instituciones similares;

Ley del Impuesto sobre la Renta

Art. 6.- No son sujetos obligados al pago de este impuesto:

c) Las corporaciones y fundaciones de derecho público y las corporaciones y fundaciones de utilidad pública.

CAPÍTULO II - DISEÑO METODOLÓGICO

2.1 Tipo de estudio

La presente investigación se realizó mediante un enfoque cualitativo con un tipo de estudio inductivo lo que permitió que la información recolectada mediante el uso de técnicas e instrumentos fuese partiendo de lo específico a lo general aplicando las respectivas técnicas para la recolección de datos proporcionados por la entidad en estudio lo cual permitió comprender las percepciones y experiencias de las partes interesadas de la entidad objeto de estudio en relación con el control y detección de riesgos.

2.2 Unidad de análisis

La unidad de análisis de la investigación se realizó con el apoyo de la máxima autoridad responsable, cuya colaboración será clave para reflejar el análisis dentro del ámbito de la administración de la entidad.

2.3 Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación

Las técnicas e instrumentos de investigación para la recolección de datos fueron:

El análisis de entrevistas, se llevó a cabo con el objetivo de obtener respuestas verbales a las preguntas planteadas sobre la temática en estudio y recopilar información más precisa al respecto, utilizando como instrumento una serie de preguntas en un cuestionario de acuerdo a las distintas áreas de la entidad a lo requerido para la identificación de las áreas de riesgo dentro de la entidad.

La entrevista se realizó de forma presencial con la administradora de la entidad, siguiendo un guion estructurado que abarca las diferentes áreas de investigación. Las preguntas se formularon de manera abierta y flexible, permitiendo a los participantes expresar sus opiniones y experiencias de manera libre y completa. Se utilizaron técnicas de escucha activa y reformulación para asegurar la comprensión mutua y obtener la información más relevante.

La información recopilada durante las entrevistas se transcribió y analizó cuidadosamente para identificar patrones, tendencias y áreas de riesgo.

Recopilación de la información, incluyó obtención de datos obtenidos a través de medios digitales, como sitios web, artículos relacionados con la temática, guías, normativas y leyes aplicables al tema.

2.4 Procesamiento de la información

El procesamiento de la información culmina en la creación de un documento de texto, utilizando un conjunto de herramientas tecnológicas para optimizar su desarrollo, este documento realizado de manera cuidadosa, organizada y presentada de manera clara y concisa, facilitando una comprensión integral y un análisis de la información, convirtiéndolo en una fuente de referencia confiable para diversos propósitos.

2.5 Determinación de variables

2.5.1. Hipótesis

La implementación de una consultoría en relación al Marco Integrado COSO 2013, para la elaboración de un informe consolidado de riesgos, permitirá identificar, evaluar, mitigar y monitorear los riesgos que enfrenta la entidad objeto de estudio y así contribuir a gestionarlos y fortalecer su desempeño institucional.

Las variables de la hipótesis de la investigación se determinan a continuación:

2.5.2 Variable independiente.

Consultoría sobre la elaboración de un informe consolidado de riesgos, para el mejor funcionamiento en identificar, evaluar, mitigar y monitorear los riesgos que enfrenta la entidad objeto de estudio.

2.5.3 Variable dependiente.

Cumplimiento de los componentes constituidos en el Marco Integrado COSO 2013, para la mejora de los procesos de identificar, evaluar, mitigar y monitorear los riesgos que enfrenta la entidad objeto de estudio.

2.6 Operacionalización de Variables

Tabla 2: Operacionalización de Variables

Formulación	Objetivo General	Hipótesis	Elementos de la Hipótesis	Variables	Indicadores	Instrumentos
¿De qué manera la ausencia del Marco Integrado COSO obstaculiza la identificación, evaluación, mitigación y comunicación efectiva de riesgos en la elaboración de un informe consolidado de riesgo?	Crear valor a la institución a través de un Informe Consolidado de Riesgos en base al Marco Integrado COSO, que permita identificar los riesgos a los que se enfrentan, facilitando el análisis y control, para apoyar la toma de decisiones.	La implementación de una consultoría en relación al Marco Integrado COSO 2013, para la elaboración de un informe consolidado de riesgos, permitirá identificar, evaluar, mitigar y monitorear los riesgos que enfrenta la entidad objeto de estudio y así contribuir a gestionarlos y fortalecer su desempeño institucional.	Normativa Técnica.	Variable Independiente: Consultoría sobre la elaboración de un informe consolidado de riesgos, para identificar deficiencias, establecer oportunidades de mejora y formular estrategias para reducir los riesgos que enfrenta la entidad objeto de estudio.	* Estimar la efectividad de monitorear los riesgos.	* Cuestionario. * Revisiones. * Entrevistas.
			Consultoría.			
			Guías para las buenas prácticas.	Variable Dependiente: Cumplimiento de los componentes constituidos en el Marco Integrado COSO 2013, para la mejora de los procesos de identificar, evaluar, mitigar y monitorear los riesgos que enfrenta la entidad objeto de estudio.	*Determinación del cumplimiento de los componentes del Marco Integrado COSO.	* Entrevistas.
			Marco Integrado.			

Fuente: Elaboración propia

2.7 Cronograma

Tabla 3: Cronograma de actividades

Meses	Especialización de Auditoría Interna 2024												2025																															
	Marzo			Abril			Mayo			Junio			Julio			Agosto			Septiembre			Octubre			Noviembre			Diciembre			Enero			Febrero			Marzo							
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Planificación del Anteproyecto																																												
Inicio de seminario de graduación																																												
Selección del tema de investigación																																												
Primera evaluación																																												
Primer avance de anteproyecto																																												
Segundo avance de anteproyecto																																												
Entrega final de anteproyecto																																												
Capítulo I																																												
Elaboración del planteamiento del problema																																												
Elaboración de la delimitación del problema																																												
Elaboración de la justificación de la investigación																																												
Elaboración de objetivos de la investigación																																												
Elaboración del marco teórico, conceptual y legal																																												
Exposición de Marco Teórico																																												
Entrega de capítulo I																																												
Capítulo II																																												
Segunda Evaluación																																												
Entrega de cuestionarios																																												
Elaboración de diseño metodológico																																												
Elaboración de establecimiento de hipótesis																																												
Revisión de diagnósticos																																												
Entrega de capítulo II																																												
Capítulo III																																												
Planteamiento del caso																																												
Estructura de la propuesta																																												
Beneficios y limitantes																																												
Caso práctico																																												
Conclusiones																																												
Recomendaciones																																												
Bibliografía																																												
Anexos																																												
Revisión de avance de capítulo III																																												
Tercera Evaluación																																												
Entrega de capítulo III																																												
Entrega final del trabajo de grado																																												
Asignación de trabajo de grado para lectura del jurado																																												
Periodo de preparación para defensa de trabajo de grado																																												
Defensa del trabajo de grado																																												

2.8 Diagnóstico de la investigación

Este informe se basa en los resultados obtenidos de la entrevista realizada de manera presencial y tiene el fin de revelar las siguientes observaciones y oportunidades de mejoras relacionadas en el control de la entidad objeto de estudio.

Falta de conocimiento del marco integrado COSO

Se identificó que no se tenía conocimiento sobre ningún marco de referencia de control interno en especial del marco integrado COSO por parte de los miembros de la entidad objeto de estudio, aunque cuentan con un manual de puestos y funciones y un reglamento institucional.

Falta de objetivos definidos

La entidad no cuenta con objetivos definidos a seguir para identificar el rumbo trazado por la institución ya que está más enfocada en la misión y visión que se mantienen dentro de la organización para lograr la formación requerida con el fin de mostrar el potencial de los estudiantes de educación en salud según el programa de estudio establecido por el MINED.

Identificación reactiva de riesgos.

Según la investigación realizada a través de la gerencia se reconoce que se deben tomar más medidas de refuerzo sobre los riesgos que la entidad necesita detener o controlar en todas las áreas para que sean más efectivas, el desempeño según el ambiente de control que se requiere en la institución educativa.

Deficiencias en el control de riesgos imprevistos.

Los riesgos se identifican a medida que ocurren, esto pone en riesgo el logro de los planes estratégicos que se proyectan como entidad. La falta de herramientas de control interno, incluyendo controles preventivos, detectivos, ha llevado a situaciones que han afectado financieramente a la entidad.

Deficiencia en la estabilidad del negocio en marcha

La disminución de recursos económicos afectó la estabilidad de las obligaciones de la institución han llevado a buscar financiamiento externo para lograr mantenerse estable con el propósito de lograr las metas establecidas por la organización, es necesario que se cuente con recursos económicos adecuados tanto para la optimización de la entidad como la presentación de nuevos proyectos requeridos para mejorar el funcionamiento y se logre una optimización de todos los recursos tanto presupuestarios como los que se esperan adquirir en un futuro para modernizar el ente económico y beneficie a que este supere las expectativas de estabilidad financiera que se desea obtener en la entidad.

Carencia de cultura de revisiones periódicas

La entidad objeto de estudio carece de una cultura de revisiones a nivel interno que permitan prevenir los riesgos en función de los procesos operativos dentro de la organización. Esto afecta en la capacidad de desempeño al brindar servicios enfocados en la misión tanto de áreas operativas, así como también las administrativas.

Conclusiones basadas en las deficiencias identificadas

Se identifican los siguientes resultados:

Deficiencias. Se tiene falta de conocimiento sobre marcos de referencia para el control interno en especial sobre el Marco Integrado COSO que compone el entorno de control, evaluación de riesgos, actividades, información y comunicación y supervisión de control.

Déficit en la cultura de revisión interna. La entidad posee una carencia de la cultura de revisión periódica a nivel interno que afecta los riesgos de control operativos administrativos dentro de la entidad.

Vulnerabilidad. Se identificó que falta determinar las prevenciones de riesgos de control de forma efectiva y adecuada para que la entidad pueda mitigar los eventos que afectarían el funcionamiento interno en la organización.

Obstáculos operacionales. Factores operacionales han obstaculizado la consecución de estrategias debido a falta de controles internos y la falta de prevención adecuada a los riesgos y carencia de revisión periódica dentro de la entidad.

Recomendaciones

Para abordar las deficiencias y faltas que identificamos en la entidad objeto de estudio se recomienda la elaboración de un informe consolidado de riesgos en base al marco integrado COSO.

Informe Consolidado de riesgos en base a Marco Integrado COSO

Frente a los inconvenientes que presenta la entidad se proponen las siguientes soluciones en base al Marco Integrado COSO, la cual generará un valor agregado para la entidad, respecto a:

Implementación de Informe Consolidado de Riesgos que:

Proporcione una guía sobre los riesgos a los cuales está expuesta la entidad, para las partes interesadas y establecer controles efectivos.

Desarrolle una matriz de riesgos que permita identificar y priorizar los riesgos en función del impacto en la consecución de estrategias que defina la entidad.

Identifique y evalúe las deficiencias de comunicación y supervisión de los riesgos identificados.

Den seguimiento a los riesgos identificados que puedan afectar de manera significativa en la entidad asegurando una adecuada comunicación en materia de control interno.

Logren la pretensión trazada y eviten en gran manera la materialización de riesgos tanto operativos como administrativos.

CAPÍTULO III – “INFORME CONSOLIDADO DE RIESGOS EN BASE AL MARCO INTEGRADO COSO EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL ÁREA DE SALUD UBICADA EN EL DISTRITO DE SAN SALVADOR”

3.1 GENERALIDADES

Para el desarrollo del presente modelo de consultoría se aplicó el Marco Integrado COSO con el fin de evaluar y mejorar el sistema de control interno de la entidad objeto de estudio. A través de un análisis detallado de los cinco componentes de COSO (entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, actividades de supervisión), se identifican las fortalezas y debilidades de control existente, con el objetivo de diseñar y proponer mejoras que permitan mitigar los riesgos y optimizar los procesos.

3.1.1 Objetivo

Elaborar un informe consolidado de riesgos en base a Marco Integrado COSO, que facilite la toma de decisiones, en base a los riesgos identificados a los cuales está expuesta la entidad.

3.1.2 Alcance

Este informe se centró en la evaluación de los riesgos según el marco integrado COSO, el análisis se basa en información recopilada hasta la fecha y no incluye eventos posteriores a esa fecha.

El alcance comprende todas las áreas financieras de la entidad objeto de estudio, con la finalidad de manejar un control eficiente y capaz de los riesgos identificados en la institución y que así mismo; permitan tener una respuesta oportuna y poseer de manera anticipada soluciones a los riesgos que puedan materializarse.

3.2 PLANTEAMIENTO DEL CASO

En septiembre de 1992 se fundó la sociedad objeto de estudio y tiene como actividad principal la prestación de servicios educativos de salud con fines de lucro y de carácter permanente.

Desde su constitución no se ha implementado un Marco de control con el cual mantener un sistema de control interno eficaz. Esta deficiencia ha dejado a la entidad expuesta a una serie de amenazas internas que han impactado negativamente en su desempeño financiero y cumplimiento normativo.

Específicamente, la empresa ha experimentado incidentes como la manipulación de facturas y la falsificación de pagos de planillas, lo que evidencia la ausencia de controles adecuados y una gestión de riesgos deficiente. Además, la carencia de un informe consolidado de riesgos impide una evaluación clara y eficaz de las áreas más vulnerables, dificultando la toma de decisiones estratégicas y la implementación de medidas correctivas oportunas.

Este estudio busca identificar y analizar las deficiencias en el sistema de evaluación de riesgos de la entidad, con el objeto de proponer controles basados en el Marco Integrado COSO mediante un informe consolidado que permita a la entidad identificar, evaluar y mitigar de manera efectiva los riesgos a los que se enfrenta. Asimismo, se pretende diseñar e implementar un plan de acción que permita fortalecer los controles internos y mejorar la gestión de riesgos de la empresa.

La firma de auditoría OVP y Asociados, S.A. DE C.V. Realiza un flujograma de los procesos clave de la entidad, a fin de poder establecer un punto de inicio para la elaboración del plan de trabajo.

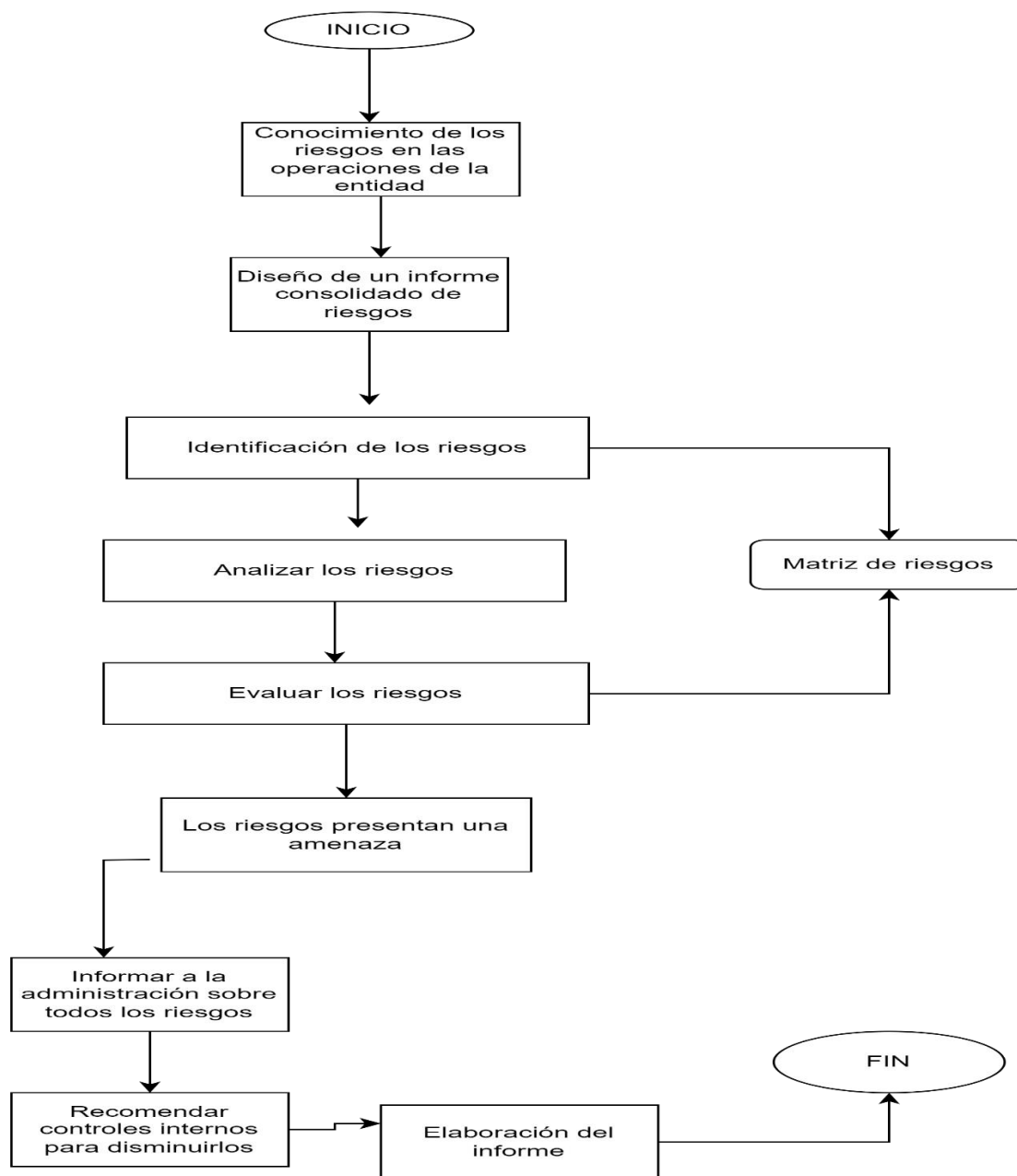
3.3 DESARROLLO DEL CASO

A través de una investigación realizada en la entidad, se identificó un desconocimiento del Marco Integrado de Control Interno (COSO) y de los procedimientos adecuados para su implementación. Se observó que los procesos de evaluación de riesgos en las áreas de tesorería, pagaduría y contabilidad se basaban en un enfoque reactivo, es decir, se identificaban y corregían los problemas a medida que surgían. Este método, conocido como prueba y error, resulta ineficiente y expone a la entidad a riesgos innecesarios.

Con el objetivo de abordar estas deficiencias y fortalecer el sistema de control interno, se llevó a cabo una consultoría que incluyó entrevistas con el personal clave y una revisión detallada de los procesos en las áreas de tesorería, pagaduría y contabilidad.

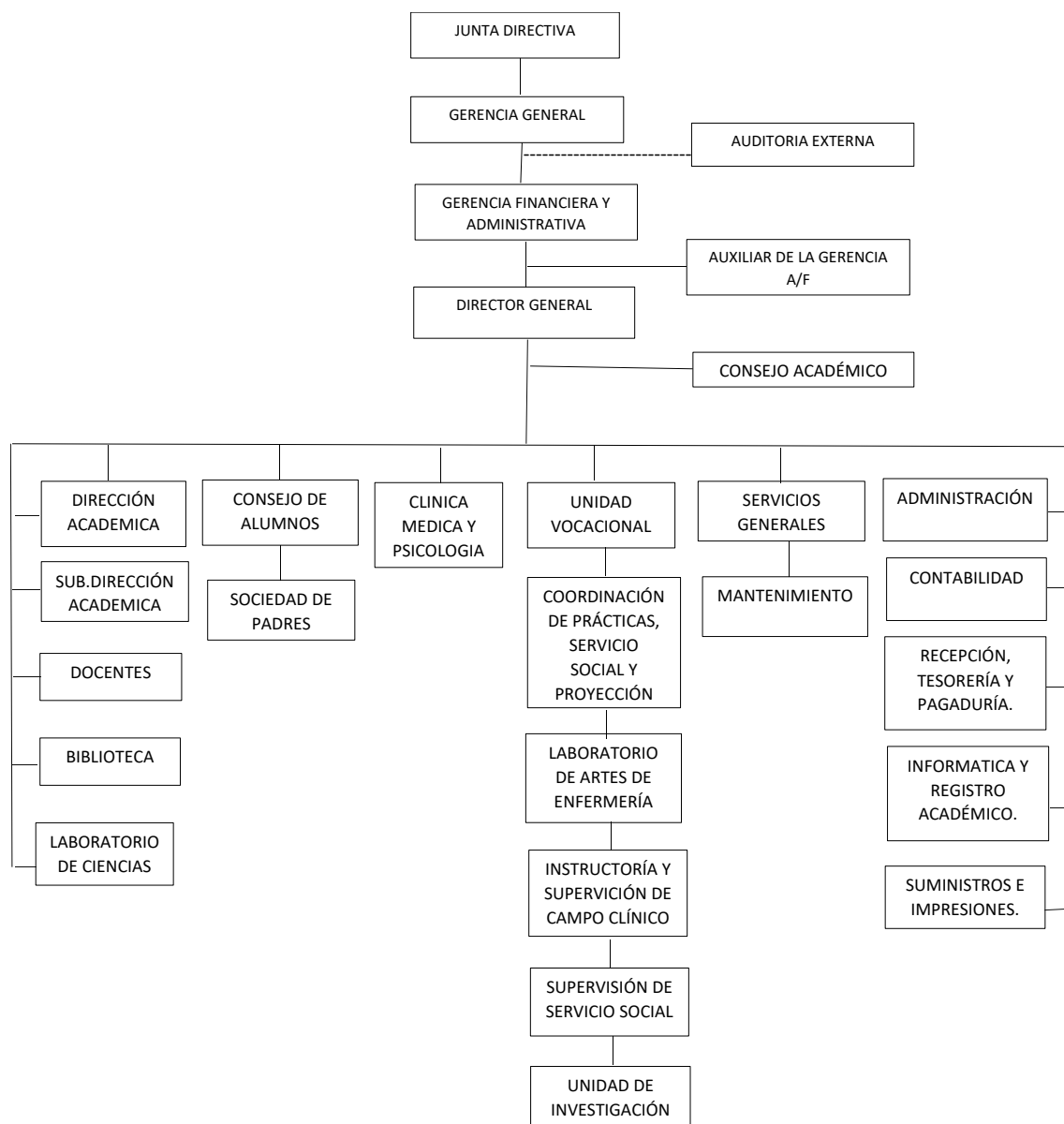
3.3.1 Estructura de la propuesta

La estructura y contenido de la propuesta denominado “Informe Consolidado de riesgos en base al Marco Integrado COSO” es el siguiente:

Figura 1: propuesta del informe consolidado de riesgos.

Fuente: Elaboración propia

Figura 2: Estructura Organizativa



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por la entidad.

Junta Directiva (Junta de Accionistas): Encargados de la toma y aprobación de decisiones fundamentales para el buen funcionamiento de la entidad y la supervisión de la estructura organizacional, estrategias y resultados para velar por el futuro perenne de la entidad. La Junta Directiva designa al gerente administrativo como responsable de la

elaboración y seguimiento del informe consolidado de riesgos en cumplimiento de lineamientos internos.

Gerente General: Es el responsable de velar y garantizar el cumplimiento de todos los requisitos de las operaciones de la entidad.

Auditoría Externa: Examina con mucha diligencia y cuidado la información financiera, asimismo verifica e informa cualquier imprecisión en los registros o documentos de la entidad para evitar un intento de fraude, malversación o error, que pueda generar una implicación a corto o largo plazo.

Gerencia Administrativa y Financiera: Responsables de administrar los recursos con los que cuenta la entidad, además es fundamental realizar y controlar procedimientos financieros.

3.3.2. Establecimiento del contexto de la entidad.

La entidad fue creada con la finalidad de formar profesionales de la salud, aportar a la sociedad salvadoreña en gran medida con estos jóvenes que serán los responsables de rescatar y salvar vidas de muchos salvadoreños.

La sociedad está constituida por las altas autoridades, que es la junta directiva encargada de velar por el buen funcionamiento, sostenibilidad e integridad.

El buen funcionamiento económico, se da por el cumplimiento de los pagos que son emitidos por cada uno de los miembros que conforman la comunidad estudiantil.

Además, la entidad se rige por los siguientes valores:

- **Responsabilidad:** Disposición de responsabilizarse de las consecuencias de los actos realizados y cumplir con las obligaciones como corresponde.
- **Honestidad:** Actuar con sinceridad y transparencia en cada una de aquellas acciones palabras con cada uno del personal y comunidad estudiantil, además en el ámbito financiero y en las demás áreas.
- **Solidaridad:** Apoyo entre las áreas y con cada uno de los integrantes de la entidad en momentos de dificultad.

- Respeto: Es el reconocimiento y valoración de los derechos, opiniones de los demás. Además, el respeto hacia uno mismo y hacia las normas establecidas.

En la actualidad se cuenta con el servicio de elementos de seguridad privada, para salvaguardar los bienes materiales y brindar un ambiente de confianza en la entidad.

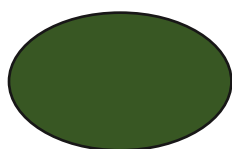
Identificación de procesos.

Se realiza en primer lugar un procedimiento para determinar procesos basados en narrativa para posteriormente elaborar diagramas de flujo lo cual genera una mejor comprensión de los procesos.

Simbología del diagrama de flujo.

Es necesario conocer la simbología utilizada para la elaboración de los diagramas de flujo. Alinear procesos con objetivos estratégicos.

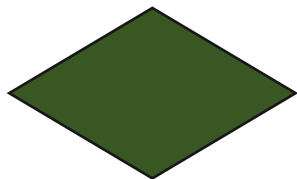
Posteriormente se elabora un esquema para comprender mejor la agrupación de procesos y subprocesos, que poseen un alto grado de relevancia para la consecución de los objetivos estratégicos por área.



El símbolo de círculo se utilizará para representar el inicio o el fin de un proceso.



El símbolo de rectángulo se utilizará para representar el proceso a ejecutar.



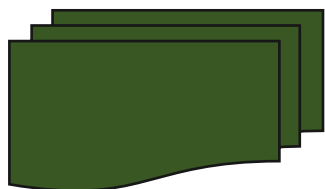
El símbolo de rombo o de decisión se utilizará para indicar como bien su nombre lo dice, una decisión que determinará continuar al siguiente proceso o regresar a un proceso anterior para corregir una actividad mal ejecutada.



El símbolo de flecha indica la dirección de flujo del proceso.



El símbolo documentos indica que es un solo documento utilizado en el proceso.



El símbolo de multi documentos indica los documentos utilizados en el proceso, así como también los informes generados por el mismo.



El símbolo de base de datos indicará un registro de información o resguardo de datos en medios informativos utilizados por la entidad, el cual puede ser un software contable o ERP (Sistema de

3.3.3 Componentes del Marco Integrado COSO

Entorno de control

Cultura Organizacional

La cultura organizacional de la entidad se caracteriza por un fuerte énfasis en la calidad y la satisfacción del cliente, en este caso el alumnado y los padres de familia, se caracteriza por un enfoque pedagógico centrado en el estudiante y en el desarrollo de habilidades del siglo XXI. Estas características culturales podrían influir en la capacidad de la organización para adaptarse a un entorno empresarial cada vez más dinámico y complejo.

En materia educativa se trata de enseñar al estudiante lo más básico y necesario para prepararlos en las áreas de salud para que conozcan los fundamentos tecnológicos que tanto las clínicas y hospitales del país manejan a través de prácticas de estudio que se

hace que experimenten el uso de cada herramienta requerida para el uso de la medicina moderna.

Se necesita mantener un alto estándar educativo con relación a otras instituciones similares que ayuden a promover la diferencia educativa y la excelencia que se caracteriza en el ambiente que se maneja la entidad para ser reconocida a nivel del MINED y cualquier entidad tanto de gobierno o externa como una institución de excelencia al estudio de la salud en el Salvador.

Misión de la Entidad: Comprometidos con ser una institución formadora de recursos humanos en el área de salud; declarando sus Principios, Fines, Objetivos, Propósitos y Funciones, haciendo mención de los componentes filosóficos que orientan el trabajo a través de las tres funciones básicas: Docencia, Investigación y Proyección Social debidamente integradas.

Visión de la Entidad: Establecer una posición de liderazgo como proveedores de servicios Educativos de la Salud en El Salvador.

Evaluación de Riesgos.

Para la implementación de la presente propuesta, se han identificado riesgos en unas áreas de la entidad con apoyo de los miembros de la entidad, donde se determina el tipo de riesgo además de las causas y consecuencias que puede presentar.

Se realizó una revisión interna del funcionamiento de las áreas claves como una muestra al cumplimiento y ejecución adecuada para la implementación de medidas si son requeridas para evitar riesgos futuros y adecuados según el giro que se establece en la organización.

Inventario de riesgos

Tabla 4: Inventario de riesgos del área de tesorería

TIPO DE RIESGO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSA	CONSECUENCIA
ROP	R1 Irregularidades en los pagos de cuotas por parte de los estudiantes.	Las irregularidades pueden generar inconsistencias en los registros contables y distorsionar los estados financieros.	Errores humanos en la gestión de los pagos, fallas en los sistemas informáticos, fraudes cometidos por estudiantes o empleados.	Desbalances contables, la pérdida de ingresos.
ROP	R2 Vulnerabilidad a billetes falsos.	Posibilidad de que la institución acepte y registre como válidos billetes falsificados	Ausencia de equipos de detección de billetes falsos actualizados y falta de procedimientos estandarizados para la verificación de efectivo.	Genera retrasos en las transacciones e interrupciones en las operaciones diarias de tesorería.
ROP	R3 Pérdida de flujo de efectivo.	Disminución significativa o inesperada en los ingresos de efectivo , o a un aumento descontrolado de los gastos.	Los estudiantes pueden tardar más de lo esperado en pagar sus cuotas mensuales, lo que reduce el flujo de efectivo entrante.	Insolvencia de la empresa, es decir, la incapacidad de cumplir con sus obligaciones de pago.
ROP	R4 Cuentas por cobrar sin documentación de soporte.	No existen pruebas tangibles que demuestren que el cliente efectivamente adeuda el monto indicado.	Documentos como facturas, recibos pueden perderse o dañarse debido a desastres naturales, errores humanos o sistemas de archivo inadecuados.	Dificultad para el control efectivo del crédito, ya que no se puede identificar con precisión a estudiantes que adeudan la cuota ni aplicar las medidas de cobranza adecuadas.
RIM	R5 Pagos del estudiantado recibidos y no aplicados a las cuentas por cobrar	No se registran adecuadamente los pagos que los estudiantes tenían pendientes.	Asignarlos a cuentas incorrectas o omitir el registro de los mismos.	Los estudiantes pueden recibir notificaciones de cuotas pendientes a pesar de haber realizado los pagos, lo que genera malestar y afectaría la reputación de la entidad.
RPRO	R6 Inadecuada asignación de antigüedad a las cuentas por cobrar.	Discrepancia entre la fecha real de la transacción y la fecha registrada en los sistemas contables.	La introducción manual de datos en los sistemas contables puede generar errores en la asignación de fechas.	Complicación para identificar a los estudiantes que adeudan su cuota.
RPLA	R7 Obligaciones tributarias.	No cumplen a tiempo con sus pagos de impuestos.	Personal inadecuado en ejercer las funciones de dicho puesto.	Sanciones fiscales que pueden afectar la estabilidad de la empresa.

Tabla 5: Inventario de riesgos del área de pagaduría

TIPO DE RIESGO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSA	CONSECUENCIA
RF	R1 Programación de pagos.	Al no tener una actualización de los pagos, se realizan pagos al contado y al crédito afectando la liquidez de la entidad, cuando no se a presupuestado de esta manera.	Falta de actualización de programación de pagos.	Al realizar un pago de contado a proveedor que no esta presupuestado, afecta la liquidez, quedandose con menos presupuesto, para otro pago que se debe de realizar.
RF	R2 Falta de firmas en cheque por los refrendarios.	No se realizan los pagos en el tiempo acordado a los proveedores.	No se encuentran los refrendarios en la entidad, debido a reuniones u otros compromisos	Suspensión de los servicios prestados, además sanciones legales dependiendo del contrato.
RF	R3 Pago duplicado a un proveedor.	Pérdida temporal de liquidez, por retrasos en la devolución del dinero.	Al realizar pagos por medio de transferencia, suele duplicarse el pago, por no poseer un control adecuado al momento de realizar dichos pagos.	Aplicación de intereses por retraso del pago, aumentando el monto a liquidar.
ROP	R4 Disminución de los productos o servicios	Escasez de productos y servicios principales para el funcionamiento de la entidad,.	Incumplimiento de pagos a proveedores.	Reducción de los servicios y abastecimiento de productos.
RF	R5 Dificultad para obtener financiamiento.	Dificultad para mejoras en la adquisición de nuevas tecnologías y mejoras en las infraestructura de la entidad, limitación de crecimiento.	Garantías insuficientes.	Limitación de capacidad de crecimiento y estabilidad de la entidad.
RIM	R6 Deterioro de la reputación.	Consecuencias negativas en la imagen del departamento y la entidad en general.	Errores operativos y de gestión, con las expectativas de alumnos o proveedores.	Disminución de pagos de los alumnos, cancelación de contratos, falta de financiamiento.

Tabla 6: Inventario de riesgos del área de contabilidad

TIPO DE RIESGO	RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSA	CONSECUENCIA	
ROP	R1	Omisión de registros.	No reconocimiento de los Registros Contables de una operación	No se entregaron todos los documentos requeridos para respaldar la partida y no se realizó ningún registro contable de la operación	Falta de conocimiento sobre los registros de ingresos o gastos que involucran esta transacción no registrada que podría provocar inexactitud en los saldos de las cuentas financieras.
ROP	R2	Pérdida de información contable.	Búsqueda de recopilación de información realizada en el periodo que se extravió la información sin reconocer si se recuperará toda la información.	Falta de respaldo de información por USB u otro medio de Respaldo .	Pérdida total o parcial de los registros contables de la empresa que afectan para la toma de decisiones para elaborar los estados financieros de la entidad.
ROP	R3	Fallos en el sistema contable.	Daño en el sistema contable de la entidad por virus o error en los archivos que componen el sistema.	Por causas ajenas al uso o funcionamiento o daño del sistema contable.	Atrasos en el registro de partidas contables hasta buscar solución de la reparación del sistema contable.
RF	R4	Incorrecto registro contable de cuentas por cobrar.	Por falta recolección oportuna de la información de los controles de cuentas por cobrar los registros son inexactos.	Al no actualizar constantemente las cuentas por cobrar los registros contables no son exactos.	En los estados financieros podrían estar inexactos los saldos de cuentas por cobrar al no tener actualizado con todos los registros contables requeridos.
RF	R5	Desviación de recursos.	Al no respaldar adecuadamente el registro de un cheque y si queda un faltante y no es remesado a la cuenta, no se comprueba el destino de estos fondos.	Se reconoce un desvío de fondos al no respaldar en que se ocupó el dinero faltante de un cheque emitido.	Se puede mal interpretar que alguien a realizado una malversación de fondos de la institución para uso personal si este no es justificado.
ROP	R6	No contar con documentación de soporte.	Realizar partidas contables sin documentos que respalden la transacción.	Por pérdida de documentos o en la área de compras no presento el respaldo.	Se reconoce que al no haber justificante sobre un registro contable puede tener consecuencias de lo que se efectuó en la partida y en una auditoría es una alerta de revisión contable de fondos.
ROP	R7	Desconocimiento de la procedencia de las transacciones.	No se identifica por qué se realizó el registro contable respectivo y quién lo realizó no espero el respaldo para registrar y justificar la transacción.	Desconocimiento de un registro contable por no identificar de que trata la información.	Desconfianza si la transacción hecha esta correcta y verificar por que se efectuó y si no se reconoce de donde viene el procedimiento de registro contable puede llegar a ser eliminada.
RPLA	R8	No presentar las declaraciones tributarias de forma adecuada.	Los registros por pago de impuestos de otros ingresos no se han hecho de forma adecuada.	Por razones de incumplimiento en los pagos de impuestos de forma adecuada.	Falta de registro de pagos de impuesto adecuados y los ingresos o gastos podrían no cuadrar entre los registros contables, las declaraciones y las facturaciones realizadas en libros contables.

Tabla 7: Tipos de riesgos.*Tipos de riesgos*

TIPO DE RIESGOS		
Tipo de riesgo	Abreviatura	Descripción
Riesgo estratégico	REST	Obstáculos interinos o externos que no le permitirían a la unidad organizativa el cumplimiento de sus objetivos
Riesgo operacional	ROP	Es la posible pérdida de recursos por fallas en los procesos, de los sistemas internos de control, por la realización de operaciones incorrectas, o por cualquier evento causado por factores externos o internos.
Riesgo político	RPOL	son las acciones de un gobierno transformadas por medio de decisiones del sistema judicial, nuevas leyes, decretos presidenciales.
Riesgo legal	RLEG	Incumplimiento a las leyes y reglamentos pertinentes.
Riesgo de imagen (Reputacional)	RIM	Resultará cuando la credibilidad de la entidad este en tela de juicio por acontecimientos dados a conocer al público.
Riesgo tecnológico	RTEC	Fallas y/o inadecuación de los sistemas tecnológicos, derivados de recursos humanos, infraestructura y/o desastres naturales.
Riesgo de personal	RPER	riesgo que ocasiona la incapacidad de atraer y retener empleados productivos y competentes.
Riesgo de organización, roles y responsabilidades	RORG	Los que se ocasionan por una falta de esfuerzos coordinados entre distintos miembros de la unidad, para el logro de los objetivos.
Riesgo de procedimientos y procesamiento de transacciones	RPRO	Son riesgos ocasionados por decisiones inapropiadas y la incapacidad de asegurar el procesamiento confiable de las transacciones.
Riesgo de planeación, administración y coordinación	RPLA	Riesgo que se ocasiona por falta de esfuerzo coordinado entre diferentes unidades de negocio para lograr objetivos comunes.

Clasificación del diseño del Control clave

Tabla 8: Controles según su función

CLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
Preventivo (PR)	Se realizan, tal como su nombre lo indica, para prevenir que se produzca un error dentro de aplicación
Correctivo (CO)	Controles claves que actúan durante el proceso y que permiten corregir las deficiencias
Detectivo (DET)	Controles establecidos para la identificación de eventos en el momento que se presentan.

Tabla 9: Controles según su periodicidad

CLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
Permanente (PE)	Controles claves aplicados durante todo el proceso, es decir en cada operación
Periódico (PERI)	Controles claves aplicados en forma constante solo cuando ha transcurrido un periodo específico de tiempo.
Ocasional (OC)	Controles claves que aplican solo en forma ocasional en un proceso.

Tabla 10: Controles según su naturaleza

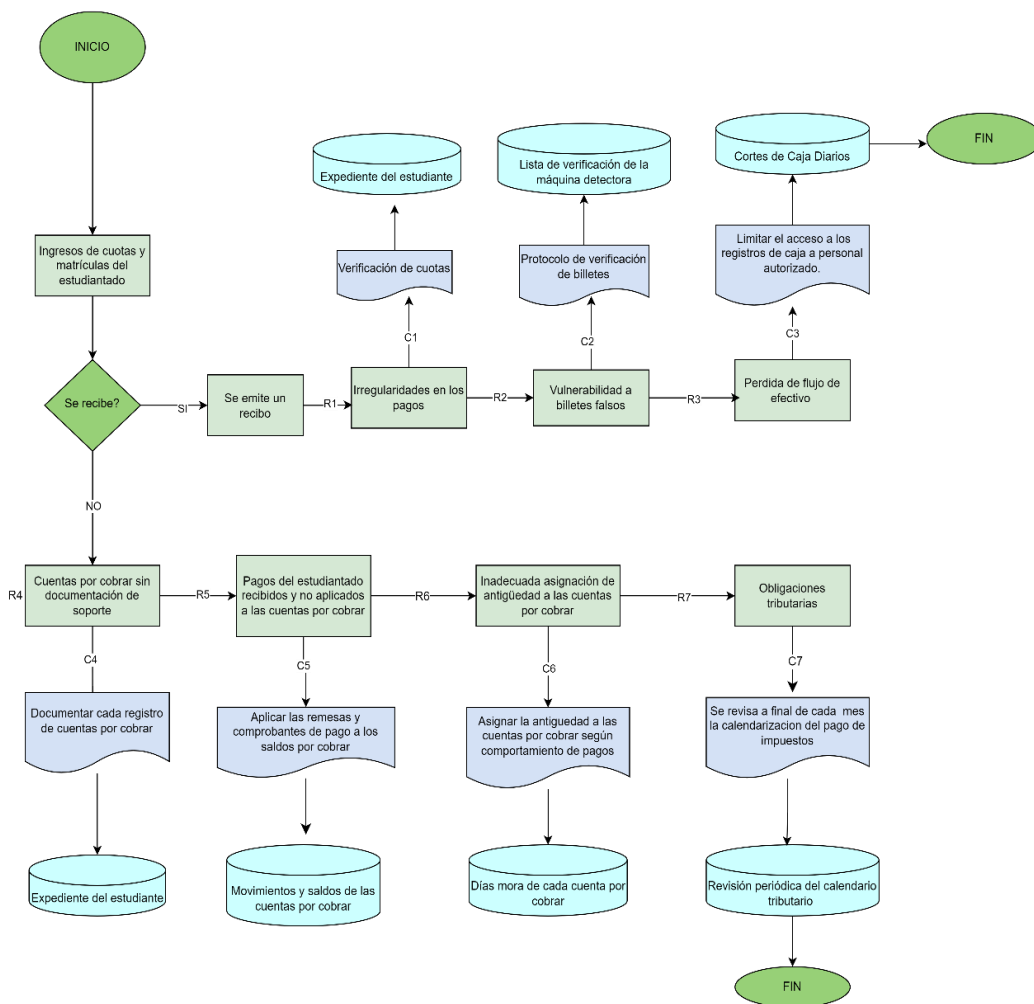
CLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
Automático (AU)	Son los que están incorporados con la tecnología, por lo tanto, no requieren intervención humana una vez configurados.
Semiautomático (SA)	Son una combinación de controles manuales y automáticos.
Manual (MA)	Son los que requieren y están manejados directamente por personas, que requieren revisión, aprobación o corrección.

Análisis de riesgos

Mediante los flujogramas elaborados para las áreas críticas de la empresa, se ha determinado que existen riesgos significativos en los procesos que son indispensables para el funcionamiento en dichas áreas.

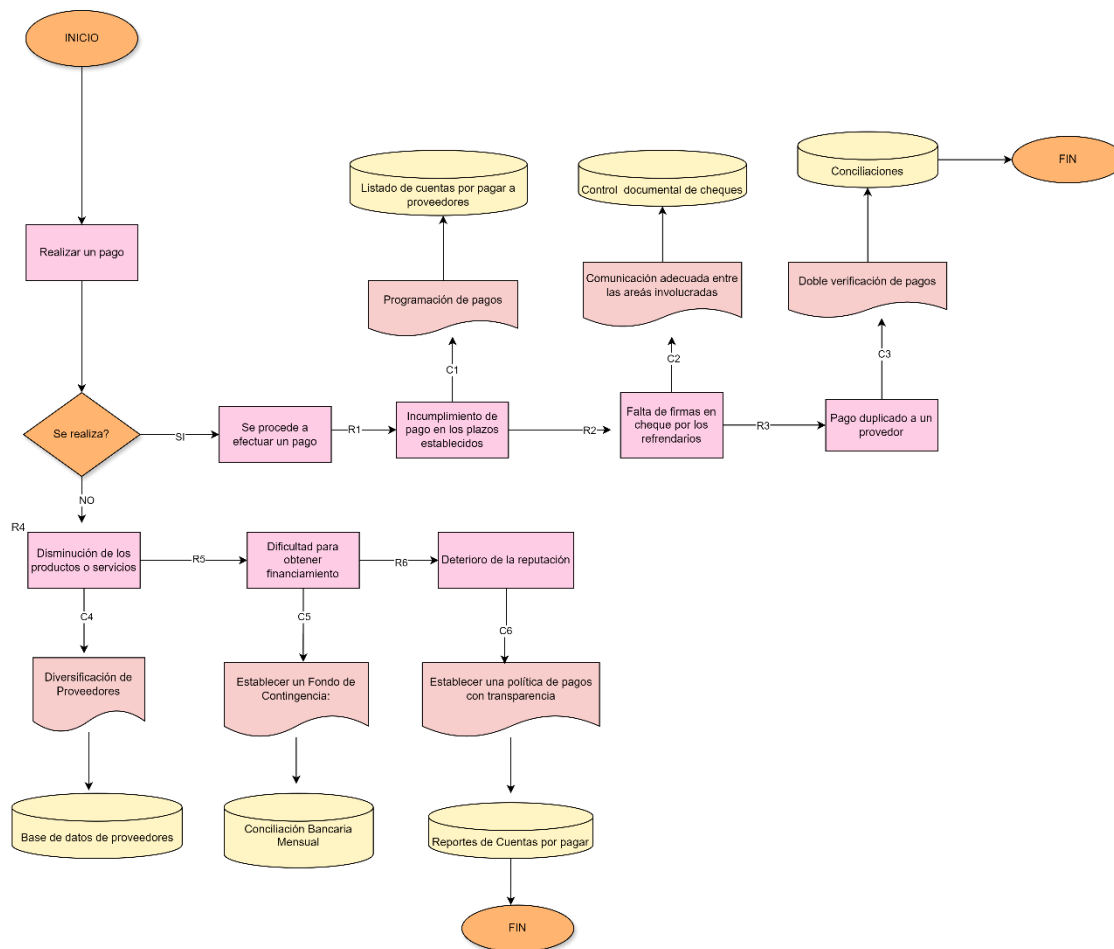
A continuación, se presentan los flujogramas por cada proceso.

Figura 3: Flujograma de tesorería



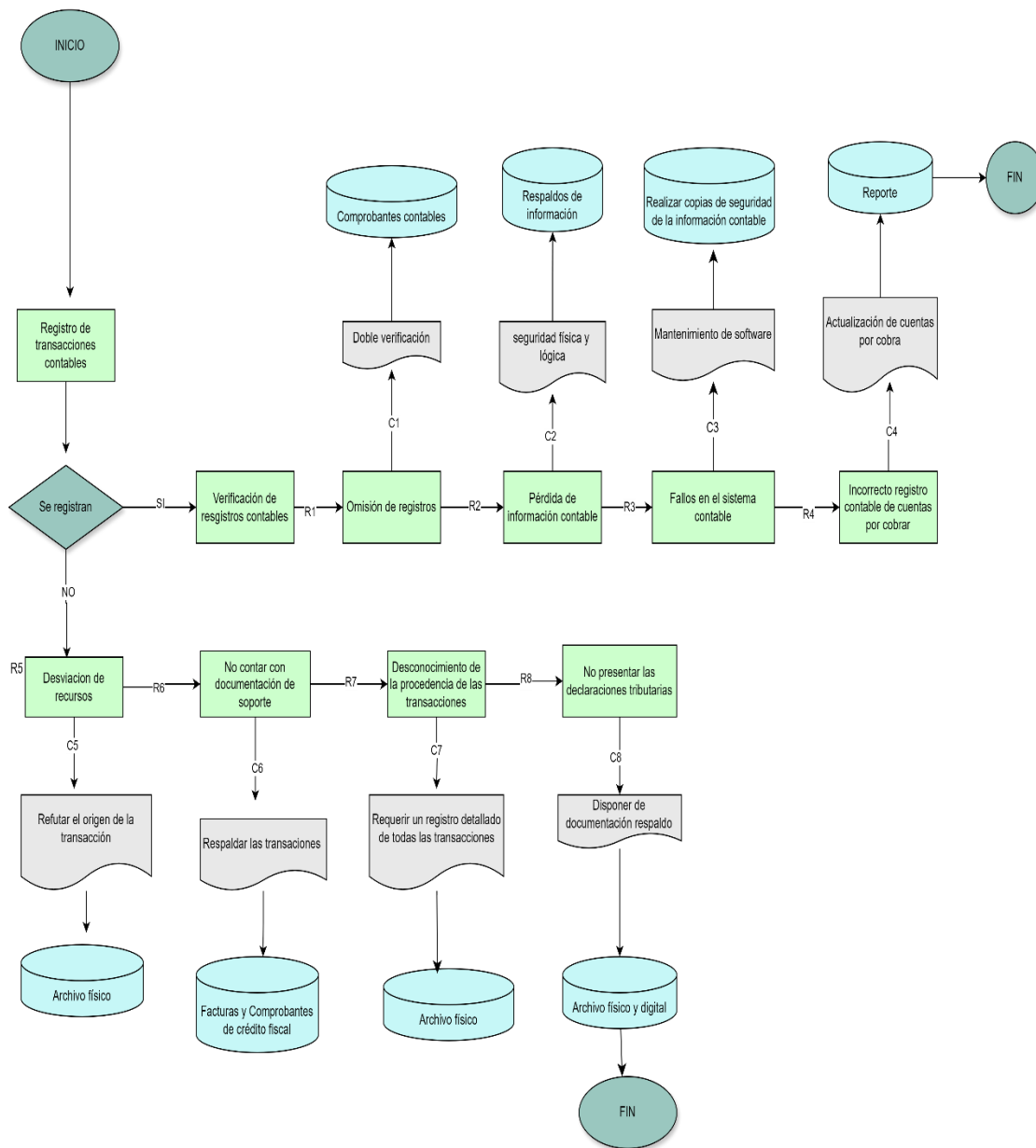
Fuente: Elaboración Propia

Figura 4: Flujograma de pagaduría



Fuente: Elaboración propia

Figura 5: Flujograma de contabilidad



Fuente: Elaboración propia

Para tener una mejor apreciación de los riesgos y controles representados en el flujograma a continuación se detallan las tablas resumen.

Tabla 11: Cuadro resumen tesorería

Nº	Riesgo	Control	P	F	N	Control documental / Informático	Procedimiento a desarrollar
1	Irregularidades de pagos	Verificación de cuotas	PE	PR	SA	Expediente del estudiante	Realizar un arqueo de caja periódicamente para verificar la concordancia entre el efectivo físico y los registros contables.
2	Vulnerabilidad a billetes falsos	Protocolo de Verificación de billetes	PE	DET	SA	Verificación en máquina detectora	Implementar un protocolo de verificación de billetes que incluya el uso de máquinas detectoras de billetes falsos, capacitar al personal sobre cómo identificar billetes falsos y establecer políticas internas que regulen la aceptación de efectivo.
3	Pérdida de flujo de efectivo	Limitar el acceso de caja a personal autorizado	PE	PR	MA	Monitoreo de Saldo de Cuentas	Proteger el flujo de efectivo y garantizar la integridad de los registros contables, es fundamental limitar el acceso a la caja a personal autorizado, realizar un monitoreo constante de los saldos de cuentas para detectar cualquier anomalía, revisar periódicamente los ingresos por cuotas y documentar exhaustivamente cada registro.
4	Cuentas por cobrar sin documentación soporte	Documentar cada registro de cuentas por cobrar	OC	PR	MA	Expediente del estudiante	Mantener un expediente completo para cada estudiante, incluyendo toda la documentación relacionada con los pagos realizados. Esto permitirá verificar la existencia y validez de cada cuenta por cobrar.
5	Pagos del estudiantado recibidos y no aplicados a las cuentas por cobrar	Aplicar las remesas y comprobantes de pago a los saldos por cobrar	PE	CO	SA	Movimientos de saldos de cuentas por cobrar	Aplicar las remesas y comprobantes de pago a los saldos por cobrar de manera oportuna y precisa. Esto implica realizar movimientos en los saldos de cuentas por cobrar que reflejen los pagos recibidos.
6	Inadecuada asignación de antigüedad a las cuentas por cobrar	Asignar la antigüedad de saldos a las cuentas por cobrar	OC	DET	SA	Días mora de cada cuota por cobrar	Asignar la antigüedad de los saldos a las cuentas por cobrar de forma correcta, considerando la fecha en que se realizó cada pago. Además, se debe realizar un seguimiento del número de días de mora de cada cuota por cobrar.
7	Obligaciones Tributarias	Revisar al final de cada mes la calendarización de pago de impuestos	PERI	PR	SA	Revisión periódica del calendario tributario	Realizar una revisión periódica del calendario tributario para asegurar el cumplimiento de todas las obligaciones fiscales.

P:
PE: Permanentes
OC: Ocasionales
PERI: Periódicos

F:
CO: Correctivo
DET: Detectivo
PR: Preventivo

N:
MA: Manual
SA: Semiautomático
AU: Automático

Tabla 12: Cuadro resumen pagaduría

N°	Riesgo	Control	P	F	N	Control documental / Informático	Procedimiento a desarrollar
1	Incumplimiento de pago en los plazos establecidos	Programación de pagos	PE	PR	MA	Listado de cuentas por pagar a proveedores	Implementar un sistema de programación de pagos que incluya recordatorios previos a las fechas de vencimiento. Además, se deben mantener listados actualizados de proveedores y realizar conciliaciones bancarias periódicas para verificar que los pagos se hayan efectuado correctamente.
2	Falta de firmas en cheque por los refrendarios	Comunicación adecuada entre las áreas involucradas	PE	PR	MA	Control documental de cheques	Establecer un procedimiento riguroso de autorización y firma de cheques, designando claramente a los refrendarios autorizados y manteniendo un registro detallado de todos los cheques emitidos.
3	Pago duplicado a un proveedor	Doble verificación de pagos	PE	PR	SA	Comunicación adecuada entre las áreas involucradas	Disponer un sistema de doble verificación de los pagos y establecer canales de comunicación claros entre las áreas involucradas.
4	Disminución de los productos o servicios	Diversificación de proveedores	OC	CO	MA	Base de datos de proveedores	Buscar proveedores alternativos para reducir la dependencia de un solo proveedor y asegurar la continuidad del suministro.
5	Dificultad para obtener financiamiento	Establecer un fondo de contingencia	PERI	PR	MA	Conciliación Bancaria Mensual	Constituir un fondo de reserva para cubrir gastos imprevistos y realizar análisis financieros periódicos, adicionalmente se deben llevar a cabo conciliaciones bancarias mensuales para monitorear el flujo de efectivo.
6	Deterioro de la reputación	Establecer una política de pagos que refleje transparencia	PE	PR	MA	Reportes de Cuentas por pagar	Establecer una política de pagos transparente y cumplir con todas las obligaciones financieras.

P:
PE: Permanentes
OC: Ocasionales
PERI: Periódicos

F:
CO: Correctivo
DET: Detectivo
PR: Preventivo

N:
MA: Manual
SA: Semiautomático
AU: Automático

Tabla 13: Cuadro resumen contabilidad

N°	Riesgo	Control	P	F	N	Control documental / Informático	Procedimiento a desarrollar
1	Omisión de registros	Doble verificación de registros	PE	PR	SA	Doble verificación de registros	Implementar un sistema de doble verificación de todos los registros contables es decir que dos personas diferentes revisen y confirmen la exactitud de cada registro antes de su finalización.
2	Perdida de información contable	Acceso restringido	PE	DET	SA	Acceso Restringido	Limitar el acceso a la información contable a personal autorizado, además realizar copias de seguridad periódicas de la información contable y almacenarla en un lugar seguro.
3	Fallos en el sistema contable	Realización de copias de seguridad de la información contable	PE	PR	MA	Realización de Copia de Seguridad de la Información Contable	Realizar copias de seguridad periódicas del sistema contable para poder restaurar la información en caso de falla.
4	Incorrecto registro contable de cuentas por cobrar	Actualización de cuentas por cobrar	OC	CO	SA	Reporte	Implementar un proceso de actualización diaria de las cuentas por cobrar para asegurar que reflejen la situación real.
5	Desviación de recursos	Refutar el origen de la transacción	OC	DET	SA	Archivo físico	Establecer un procedimiento para investigar y documentar el origen de todas las transacciones.
6	No contar con documentación soporte	Respaldar las transacciones	PERI	PR	SA	Facturas y Comprobantes de crédito fiscal	Asegurar que todas las transacciones estén respaldadas por la documentación correspondiente (facturas, comprobantes de pago, etc.)
7	Desconocimiento de la procedencia de las transacciones	Disponer de documentación de respaldo	PE	DET	SA	Archivo físico	Ratificar que todas las transacciones estén respaldadas por la documentación correspondiente (facturas, comprobantes de pago, etc.)
8	No presentar las declaraciones tributarias	Disponer de documentación de respaldo	PE	CO	SA	Archivo físico y digital	Garantizar que exista toda la documentación necesaria para la elaboración y presentación de las declaraciones tributarias.

P:
PE: Permanentes
OC: Ocasionales
PERI: Periódicos

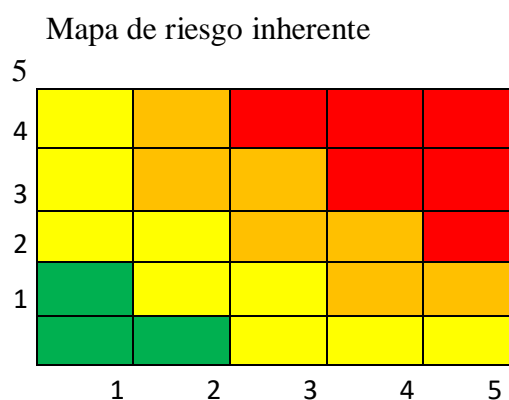
F:
CO: Correctivo
DET: Detectivo
PR: Preventivo

N:
MA: Manual
SA: Semiautomático
AU: Automático

Mapa de riesgos y aceptabilidad de la exposición al riesgo

El mapa de calor de riesgos es una representación visual para la toma de decisiones estratégicas. Al visualizar de manera clara los riesgos más críticos, las organizaciones pueden asignar recursos de manera eficiente, implementar medidas de control adecuadas y mejorar su capacidad de respuesta ante eventos adversos.

NIVEL	CLASIFICACIÓN
1	Insignificante
2	Bajo
3-6	Moderado
7-12	Alto
13-25	Extremo



Riesgo Extremo	>20	Requiere acción inmediata.
Riesgo Alto	>14 y <=20	Necesita atención de la alta gerencia.
Riesgo Moderado	>7 y <=14	Debe especificarse responsabilidad gerencial.
Riesgo Menor	>=7 y <=14	Revisión de la aplicación de procedimientos de rutina.
Riesgo Bajo	>4	Administrar mediante procedimiento de rutina.

Matriz de riesgo tesorería

Área	Objetivo	Descripción del Riesgo (3)	Propietario del Riesgo	Evaluación de Riesgo inherente			Nombre del Control	Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño	Efectividad	Evaluación de Riesgo Control			Selección de insumo para pruebas sustantivas	
				Calificación		Riesgo inherente											Calificación		Riesgo Control		
				Probabilidad de ocurrencia	Impacto												Probabilidad	Impacto			
TESORERÍA	Controlar adecuadamente el cobro de cuotas través de la implementación de políticas de cobro efectivas y la negociación de condiciones de pago favorables.	R1	Irregularidades de pagos	Gerente Financiero	ROP	3	3	9	Verificación de cuotas	Asegurar que los pagos realizados por los estudiantes correspondan a las cuotas establecidas y que se registren correctamente.	Semiautomático	Preventivo	Colector	Expediente del estudiante	Diario	Archivo físico	Adecuado	Efectivo	3	3	9
		R2	Vulnerabilidad a billetes falsos	Gerente Financiero	ROP	3	3	9	Protocolo de Verificación de billetes	Prevenir la recepción de billetes falsos y garantizar la autenticidad del efectivo.	Semiautomático	Detectivo	Colector	Verificación en máquina detectora	Diario	Archivo físico	Adecuado	Efectivo	3	3	9
		R3	Pérdida de flujo de efectivo	Gerente Financiero	ROP	3	4	12	Limitar el acceso de caja a personal autorizado	Reducir el riesgo de fraudes y garantizar la seguridad del efectivo.	Manual	Preventivo	Colector	Monitoreo de Saldo de Cuentas	Diario	Archivo físico	Adecuado	Efectivo	3	3	9
		R4	Cuentas por cobrar sin documentación soporte	Gerente Financiero	ROP	2	3	6	Documentar cada registro de cuentas por cobrar	Asegurar que los pagos recibidos se apliquen correctamente a las cuentas de los deudores y se actualicen los saldos pendientes.	Manual	Preventivo	Cuentas por cobrar	Expediente del estudiante	Diario	Archivo físico	Adecuado	Efectivo	2	3	6
		R5	Pagos del estudiantado recibidos y no aplicados a las cuentas por cobrar	Gerente Financiero	ROP	2	3	6	Aplicar las remesas y comprobantes de pago a los saldos por cobrar	Revisión de Aplicación de Políticas Internas	Semiautomático	Correctivo	Cuentas por cobrar	Movimientos de saldos de cuentas por cobrar	Diario	Registro del Sistema	Adecuado	Efectivo	2	3	6
		R6	Inadecuada asignación de antigüedad a las cuentas por cobrar	Gerente Financiero	RM	3	3	9	Asignar la antigüedad de saldos a las cuentas por cobrar	Permitir un seguimiento adecuado de la antigüedad de las deudas y facilitar la gestión de cobranzas.	Semiautomático	Directivo	Cuentas por cobrar	Días mora de cada cuota por cobrar	Diario	Registro del Sistema	Adecuado	Efectivo	3	3	9
		R7	Obligaciones Tributarias	Gerente Financiero	RPLA	3	3	9	Revisar al final de cada mes la calendarización de pago de impuestos	Realización de pagos de impuestos de manera oportuna.	Semiautomático	Preventivo	Contador	Calendario Tributario	Diario	Archivo electrónico	Adecuado	Efectivo	3	3	9

Matriz de riesgo pagaduría

Área	Objetivo	Descripción del Riesgo (3)	Propietario del Riesgo	Tipo de Riesgo	Evaluación de Riesgo inherente			Nombre del Control	Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Disño	Efectividad	Evaluación de Riesgo Control			Selección de insumo para pruebas sustantivas	
					Calificación		Riesgo Inherente											Calificación		Riesgo Control		
					Probabilidad de ocurrencia	Impacto												Probabilidad	Impacto			
PAGADURÍA	Control de forma oportuna y adecuada los saldos pendientes de pagos a proveedores	R1	Incumplimiento de pago en los plazos establecidos	Gerente Financiero	RF	3	3	9	Programación de pagos	El encargado establece un sistema de alertas para recordar las fechas límite.	Manual	Preventivo	Cuentas por pagar	Listado de cuentas por pagar a proveedores	Diario	Archivo electrónico	Adecuado	Efectivo	2	3	6	
		R2	Falta de firmas en cheque por los referendados	Gerente Financiero	RF	2	3	6	Comunicación adecuada entre las áreas involucradas	Coordinar las acciones de las diferentes áreas involucradas en el proceso de pagos (contabilidad, compras, tesorería) para evitar errores y retrasos.	Manual	Preventivo	Cuentas por pagar	Control documental de cheques	Diario	Archivo físico	Adecuado	Efectivo	2	3	6	
		R3	Pago duplicado a un proveedor	Gerente Financiero	RF	2	3	6	Doble verificación de pagos	Doble firma o autorización para todos los pagos, especialmente aquellos de gran cuantía.	Manual	Preventivo	Cuentas por pagar	Comunicación adecuada entre las áreas involucradas	Diario	Registro del Sistema	Adecuado	Efectivo	2	3	6	
		R4	Disminución de los productos o servicios	Gerente Financiero	ROP	2	3	6	Diversificación de proveedores	Mantener una cartera de proveedores diversificada y evaluar periódicamente su desempeño.	Semiautomático	Correctivo	Cuentas por pagar	Base de datos de proveedores	Diario	Registro del Sistema	Adecuado	Efectivo	2	3	6	
		R5	Dificultad para obtener financiamiento	Gerente Financiero	RF	3	3	9	Establecer un fondo de contingencia	Tener recursos disponibles para cubrir pagos imprevistos o emergencias.	Manual	Preventivo	Contador	Conciliación Bancaria Mensual	Diario	Archivo físico	Adecuado	Efectivo	3	3	9	
		R6	Daño de la reputación	Gerente Financiero	RM	2	3	6	Establecer una política de pagos que refleje transparencia	Elaborar una política de pagos que detalle los procedimientos y requisitos para la autorización y ejecución de pagos.	Manual	Detectivo	Contador	Reportes de Cuentas por pagar	Diario	Archivo electrónico	Adecuado	Efectivo	2	3	6	

Matriz de riesgo contabilidad

Área	Objetivo	Descripción del Riesgo (3)	Propietario del Riesgo	Tipo de Riesgo	Evaluación de Riesgo inherente			Nombre del Control	Detalle del Control	Naturaleza	Tipo de Control	Responsable	Evidencia	Frecuencia	Medio de Conservación de la Evidencia	Diseño	Efectividad	Evaluación de Riesgo Control			Selección de insumo para pruebas sustantivas
					Calificación		Riesgo Inherente											Calificación		Riesgo Control	
					Probabilidad de ocurrencia	Impacto												Probabilidad	Impacto		
CONTABILIDAD	Controlar adecuadamente los saldos contables asociados a cuotas y cuentas por cobrar	R1	Omisión de registros	Gerente Financiero	ROP	3	4	12	Doble verificación de registros contable antes de su finalización. Esto reduce significativamente el riesgo de omisiones o errores de digitación.	Este control implica que dos personas diferentes revisen y confirmen la exactitud de cada registro contable antes de su finalización. Esto reduce significativamente el riesgo de omisiones o errores de digitación.	Semiautomático	Correctivo	Contador	Registros contables	Diario	Archivo electrónico	Adecuado	Efectivo	3	3	9
		R2	Pérdida de información contable	Gerente Financiero	ROP	2	3	6	Acceso restringido	Limitar el acceso a la información contable a personal autorizado a través de contraseñas seguras y perfiles de usuario con permisos específicos.	Semiautomático	Detectivo	Contador	Registros contables	Diario	Registro del Sistema	Adecuado	Efectivo	2	3	6
		R3	Fallos en el sistema contable	Gerente Financiero	ROP	2	3	6	Realización de copias de seguridad de la información contable	Realizar copias de seguridad periódicas de la base de datos contable y almacenarlas en un lugar seguro.	Manual	Preventivo	Contador	Registros contables	Diario	Registro del Sistema	Adecuado	Efectivo	2	3	6
		R4	Incorrecto registro contable de cuentas por cobrar	Gerente Financiero	ROP	2	3	6	Actualización de cuentas por cobrar	Actualizar el archivo de cuentas por cobrar.	Semiautomático	Correctivo	Cuentas por cobrar	Registros contables	Diario	Archivo electrónico	Adecuado	Efectivo	2	3	6
		R5	Desviación de recursos	Gerente Financiero	ROP	3	4	12	Reforzar el origen de la transacción	Indagar y documentar el origen de todas las transacciones, especialmente aquellas que parezcan inusuales o sospechosas.	Semiautomático	Detectivo	Contador	Registros contables	Diario	Archivo físico	Adecuado	Efectivo	3	4	12
		R6	No contar con documentación soporte	Gerente Financiero	ROP	3	3	9	Respaldar las transacciones	Mantener un archivo físico o digital de toda la documentación respaldatoria de las transacciones (facturas, comprobantes de pago, etc.)	Semiautomático	Preventivo	Contador	Registros contables	Diario	Archivo electrónico	Adecuado	Efectivo	3	3	9
		R7	Desconocimiento de la procedencia de las transacciones	Gerente Financiero	ROP	3	3	9	Disponer de documentación de respaldo	Asegurar que exista documentación que respalde el origen y destino de todas las transacciones.	Semiautomático	Detectivo	Contador	Registros contables	Diario	Archivo físico	Adecuado	Efectivo	3	3	9
		R8	No presentar las declaraciones tributarias	Gerente Financiero	ROP	3	3	9	Disponer de documentación de respaldo	Mantener un archivo organizado de toda la documentación necesaria para la elaboración y presentación de las declaraciones tributarias.	Semiautomático	Correctivo	Contador	Libros de Compra y ventas	Diario	Archivo electrónico	Adecuado	Efectivo	3	3	9

Medición de los riesgos

El análisis de los riesgos depende de la información obtenida en la fase del diagnóstico además interrelacionada con el entorno de control, es decir se analizan desde una perspectiva en la que se considera la probabilidad de ocurrencia así mismo el impacto, se evalúa el riesgo inherente considerando que es aquel riesgo que surge cuando no se ha implementado ninguna actividad de control y el riesgo financiero a través de las operaciones y los resultados que se obtienen considerando la actividad económica de la entidad.

Medición de probabilidad e impacto

Probabilidad

Se reconoce que existe en la actualidad la posibilidad de que surjan distintos riesgos determinados que pueden ser grandes o pequeños que afecten el desarrollo de las actividades y desempeño en el funcionamiento en las áreas existentes en los controles internos que tenga la entidad.

Impacto

Por los posibles riesgos identificados y desempeño en las distintas áreas se encuentra el temor que por falta de identificación de estos riesgos pueda surgir y provocar algún tipo de problema de riesgo de control interno que afecten el funcionamiento adecuado de la organización.

Tabla 14: Clasificación de probabilidades

La clasificación de las probabilidades está predeterminada en la tabla presentada.

CLASIFICACIÓN	NIVEL	DESCRIPCIÓN
Raro	1	El número de eventos expuestos es máximo 1 en el año
Poco Probable	2	El número de eventos expuestos es máximo 2 y 5 en el año
Posible	3	El número de eventos expuestos es máximo 6 y 10 en el año
Probable	4	El número de eventos expuestos es máximo 11 y 20 en el año
Casi con certeza	5	El número de eventos expuestos es máximo 21 y más en el año

Tabla 15: Composición de riesgos

Periodicidad	Función	Naturaleza	Eficiencia del control	Nivel de control		
Permanente	Preventivo	Automático	Óptimo	5		
		Semiautomático				
		Manual				
	Correctivo	Automático				
		Semiautomático				
		Manual				
Periódico	Preventivo	Automático	Óptimo	4		
		Semiautomático				
		Manual				
	Correctivo	Automático			Medio	3
		Semiautomático				
		Manual				
Ocasional	Preventivo	Automático	Regular	2		
		Semiautomático				
		Manual				
	Correctivo	Automático			Deficiente	1
		Semiautomático				
		Manual				
Ocasional	Detectivo	Automático	Deficiente	1		
		Semiautomático				
		Manual				

Actividades de Control.

En este componente de Marco Integrado COSO la empresa posee un panorama sobre la exposición a los riesgos que se ha enfrentado a lo largo del tiempo tomando medidas encaminadas a disminuir la probabilidad de ocurrencia de riesgo, estas medidas son una parte integral de las necesidades que la organización ha requerido para que las partes interesadas conozcan su buen funcionamiento o deficiencias que la administración puede tomar si es necesario para que la entidad siga como negocio en marcha según sea requerido. Las medidas en contexto se refieren a la implementación de controles para minimizar el impacto de las situaciones que genera riesgo en la entidad e incluso a buscar estrategias para mitigar estos eventos.

Información y Comunicación.

En esta fase se desarrollarán planes de comunicación y consulta, con el objetivo de informar sobre las áreas interesadas internas utilizando la metodología de los procesos de investigación que son la base para identificar los riesgos de control que se desea reconocer y reducir.

La información obtenida puede extraerse de diferentes maneras, pero la más propicia en la entidad es el Marco Integrado COSO es la ya que se implementa directamente con los encargados de supervisar o desarrollar las áreas de estudio, ya que ellos son los conocedores de los procesos que se desarrollan en la entidad.

Por ello para mejorar la comunicación con todos los miembros de la organización se pueden implementar las siguientes recomendaciones:

- Identificar de manera oportuna los problemas que se podrían dar dentro de las áreas internas para prevenir riesgos.
- Reconocer que la identificación de la información es importante para ser usada al momento de reconocer cambios y mejoras en las áreas de estudio.
- Ver que sea comprensible la forma de ejecución de los puestos para ser más eficaces al momento de ser implementados en las áreas internas en especial las que son claves para el funcionamiento dentro de la entidad.

- Se deben establecer medidas de control interno oportunos entre los integrantes de cada área de la entidad.
- Es fundamental establecer un canal de comunicación constante con el personal de la organización. A través de reuniones periódicas, se brindarán asesorías personalizadas sobre los nuevos lineamientos y expectativas en materia de control interno de riesgos. Además, se fomentará un ambiente de colaboración donde cada miembro pueda compartir sus ideas y sugerencias para mejorar los controles internos y la eficacia de nuevas estrategias.

Actividades de supervisión

El Monitoreo tiene que estar muy presente en todas las etapas de control interno con el propósito de asegurar la eficiencia y eficacia de los controles a implementar, un seguimiento a los riesgos que tiene la entidad a lo largo del tiempo y a la vista de los cambios importantes que se produzcan al ser supervisados en las áreas de la empresa, se reconoce que es importante darle seguimiento a los procesos que los encargados en cada área efectúan dentro de la organización para evitar riesgos graves o mitigarlos de forma tardía.

Informes: El control de riesgos es un proceso continuo y dinámico que involucra a toda la organización, cuyo objetivo es identificar, evaluar y responder riesgos que puedan surgir según los eventos que podrían afectar el logro de los objetivos.

Actualización de manuales de políticas y procedimientos: Revisar y actualizar periódicamente las políticas y procedimientos internos, asegurando que reflejen la realidad operativa y cualquier cambio en el entorno regulatorio.

Capacitación continua: Ofrecer capacitaciones periódicas al personal sobre los controles internos y las políticas relacionadas con la gestión de riesgos, asegurando que estén actualizados y preparados para gestionar los riesgos.

**INFORME
CONSOLIDADO DE
RIESGOS EN BASE
AL MARCO
INTEGRADO COSO**

DOCUMENTO DE USO INTERNO

INTRODUCCIÓN

Señores

Entidad Objeto de Estudio, S.A. de C.V

Presente

El presente informe se enfoca en los componentes del marco integrado COSO para el control de riesgos como un documento de vital importancia del conocimiento de las partes interesadas frente a los controles de la entidad y con ello brindar información de primera mano para tomar las mejores decisiones frente a los riesgos que se puedan presentar tomando las decisiones pertinentes para disminuir el riesgo o descartarlos.

I. Objetivos

Crear una matriz de riesgos donde se identifiquen vulnerabilidades o eventos de riesgos que afectan o pueden afectar las operaciones del giro de la entidad.

Sugerir técnicas y herramientas para el control interno de los riesgos.

Recomendar procedimientos de control y mitigación, que contribuyan a prevenir y detectar riesgos de las operaciones realizadas en las áreas críticas de la entidad.

II. Alcance

El presente documento comprende todas las áreas financieras de la organización con el fin de permitir un control eficiente de los riesgos identificados de manera interna, así mismo sirven como una guía para implementar controles más adecuados para abordar de forma oportuna las áreas críticas de la entidad.

A continuación, se presentan los alcances de las respectivas áreas a analizar;

Área de Tesorería:

- Se busca lograr que la entidad optimice las funciones que se desarrollan en esta área para lograr la eficiencia y eficacia para lograr captar fondos según el giro de la entidad.
- Reconocer el cumplimiento con las metas de recaudación de ingresos en la empresa.
- Identificar la metodología de reconocimiento de los arqueos de caja que los controles de la entidad tengan.
- Verificar que los procesos al momento de realizar las operaciones de registro de ingresos se efectúen adecuadamente según las funciones respectivas del puesto.

Área de Pagaduría:

- Analizar la aplicación de políticas y procedimientos internos que realiza la institución.
- Identificar las áreas de mejora en los procesos y procedimientos.
- Análisis de la segregación de funciones.
- Verificación de la autenticidad y autorización de los ingresos.

Área de contabilidad:

- Ratificar que cada transacción, lleve su debido respaldo y posean legalidad.
- Gestionar y verificar los aspectos financieros y económicos.

III. Finalidad

Es esencial para la institución educativa del área de salud. Este informe proporciona una visión integral de los riesgos que enfrenta la institución, permitiendo una toma de decisiones más informada y proactiva. Al identificar, analizar y evaluar los riesgos, se mejora la calidad de los servicios, se garantiza el cumplimiento normativo y se fomenta una cultura de prevención. Este informe es una herramienta valiosa para asegurar la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de la institución.

A continuación, como consultores presentamos la siguiente propuesta:

Tabla 16: Propuesta de controles sugeridos para el área de tesorería

		Propuesta de Controles consolidado		
Riesgo		Control		Procedimientos a desarrollar
TESORERIA				
R1	Irregularidades de pagos	C1	Verificación de cuotas	Realizar un arqueo de caja periódicamente para verificar la concordancia entre el efectivo físico y los registros contables.
R2	Vulnerabilidad a billetes falsos	C2	Protocolo de Verificación de billetes	Implementar un protocolo de verificación de billetes que incluya el uso de máquinas detectoras de billetes falsos, capacitar al personal sobre cómo identificar billetes falsos y establecer políticas internas que regulen la aceptación de efectivo.
R3	Pérdida de flujo de efectivo	C3	Limitar el acceso de caja a personal autorizado	Proteger el flujo de efectivo y garantizar la integridad de los registros contables, es fundamental limitar el acceso a la caja a personal autorizado, realizar un monitoreo constante de los saldos de cuentas para detectar cualquier anomalía, revisar periódicamente los ingresos por cuotas y
R4	Cuentas por cobrar sin documentación soporte	C4	Documentar cada registro de cuentas por cobrar	Mantener un expediente completo para cada estudiante, incluyendo toda la documentación relacionada con los pagos realizados. Esto permitirá verificar la existencia y validez de cada cuenta por cobrar.
R5	Pagos del estudiantado recibidos y no aplicados a las cuentas por cobrar	C5	Aplicar las remesas y comprobantes de pago a los saldos por cobrar	Aplicar las remesas y comprobantes de pago a los saldos por cobrar de manera oportuna y precisa. Esto implica realizar movimientos en los saldos de cuentas por cobrar que reflejen los pagos recibidos.
R6	Inadecuada asignación de antigüedad a las cuentas por cobrar	C6	Asignar la antigüedad de saldos a las cuentas por cobrar	Asignar la antigüedad de los saldos a las cuentas por cobrar de forma correcta, considerando la fecha en que se realizó cada pago. Además, se debe realizar un seguimiento del número de días de mora de cada cuota por cobrar.
R7	Obligaciones Tributarias	C7	Revisar al final de cada mes la calendarización de pago de impuestos	Realizar una revisión periódica del calendario tributario para asegurar el cumplimiento de todas las obligaciones fiscales.

Tabla 17: Propuesta de controles para el área de pagaduría

	Riesgo	Control PAGADURÍA	Procedimientos a desarrollar
R1	Incumplimiento de pago en los plazos establecidos	C1 Programación de pagos	Implementar un sistema de programación de pagos que incluya recordatorios previos a las fechas de vencimiento. Además, se
R2	Falta de firmas en cheque por los refrendarios	C2 Comunicación adecuada entre las áreas involucradas	Establecer un procedimiento riguroso de autorización y firma de cheques, designando claramente a los refrendarios autorizados y manteniendo un registro detallado de todos los cheques emitidos.
R3	Pago duplicado a un proveedor	C3 Doble verificación de pagos	Disponer un sistema de doble verificación de los pagos y establecer canales de comunicación claros entre las áreas involucradas.
R4	Disminución de los productos o servicios	C4 Diversificación de proveedores	Buscar proveedores alternativos para reducir la dependencia de un solo proveedor y asegurar la continuidad del suministro.
R5	Dificultad para obtener financiamiento	C5 Establecer un fondo de contingencia	Constituir un fondo de reserva para cubrir gastos imprevistos y realizar análisis financieros periódicos, adicionalmente se deben llevar a cabo conciliaciones bancarias mensuales para monitorear el flujo de efectivo.
R6	Deterioro de la reputación	C6 Establecer una política de pagos que refleje transparencia	Establecer una política de pagos transparente y cumplir con todas las obligaciones financieras.

Tabla 18: Propuesta controles sugeridos para el área de contabilidad

Propuesta de Controles consolidado			
Riesgo	Control		Procedimientos a desarrollar
CONTABILIDAD			
R1	Omisión de registros	C1 Doble verificación de registros	Implementar un sistema de doble verificación de todos los registros contables es decir que dos personas diferentes revisen y confirmen la exactitud de cada registro antes de su finalización.
R2	Perdida de información contable	C2 Acceso restringido	Limitar el acceso a la información contable a personal autorizado, además realizar copias de seguridad periódicas de la información contable y almacenarla en un lugar seguro.
R3	Fallos en el sistema contable	C3 Realización de copias de seguridad de la información contable	Realizar copias de seguridad periódicas del sistema contable para poder restaurar la información en caso de falla.
R4	Incorrecto registro contable de cuentas por cobrar	C4 Actualización de cuentas por cobrar	Implementar un proceso de actualización diaria de las cuentas por cobrar para asegurar que reflejen la situación real.
R5	Desviación de recursos	C5 Refutar el origen de la transacción	Establecer un procedimiento para investigar y documentar el origen de todas las transacciones.
R6	No contar con documentación soporte	C6 Respaldar las transacciones	Asegurar que todas las transacciones estén respaldadas por la documentación correspondiente (facturas, comprobantes de pago, etc.)
R7	Desconocimiento de la procedencia de las transacciones	C7 Disponer de documentación de respaldo	Ratificar que todas las transacciones estén respaldadas por la documentación correspondiente (facturas, comprobantes de pago, etc.)
R8	No presentar las declaraciones tributarias	C8 Disponer de documentación de respaldo	Garantizar que exista toda la documentación necesaria para la elaboración y presentación de las declaraciones tributarias.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos, se concluye lo siguiente:

El oportuno control de riesgo por parte de la administración, es sumamente importante para el establecimiento de nuevos mecanismos y procesos adecuados y mejora en los controles ya establecidos.

Existen deficiencias en el sistema de control implementado a los responsables de cajas, evidenciándose fácil manipulación de algún sobrante o faltante de caja a conveniencia del empleado, debido a que fácilmente se puede consultar a cualquier momento del día lo recolectado sin la autorización de una tercera persona.

Los riesgos identificados son la causa principal de las disfunciones observadas en las operaciones y los resultados obtenidos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la administración designar un responsable de control interno. Esta persona deberá no solo identificar y mitigar riesgos de manera proactiva, sino también garantizar la implementación efectiva de nuevos procedimientos de control.

Se debe mejorar el sistema de control interno implementado en el área de tesorería con una mayor supervisión en relación a los arqueos periódicos de caja chica y las conciliaciones bancarias tiene en la entidad.

La información de operaciones y resultados obtenidos es importante para el reconocimiento y mitigación de riesgos que la empresa presente es necesario aplicar políticas, normativas internas y leyes del país para que se cumplan de acuerdo a procedimientos que la entidad necesite.

Atentamente,

Sonia Jeannette Vásquez Ramos

Consultor OPV & Asociados

CONCLUSIONES

- En la institución se identificó la falta de una evaluación de riesgos en las áreas de mayor vulnerabilidad donde se detectaron importantes deficiencias en el ambiente de control interno, careciendo de políticas, procedimientos y controles.
- La institución no dispone de un Marco Integrado de Control Interno, como el establecido por COSO, lo que impide una identificación, análisis y clasificación estructurada de los riesgos, dificultando la estimación precisa de su probabilidad de ocurrencia y del impacto potencial. Esta limitación compromete la formulación e implementación eficaz de estrategias de mitigación adecuadas.
- Según el análisis realizado, se evidencia que la institución actualmente no cuenta con un conocimiento formal de marcos de control interno reconocidos, como COSO o similares. Esta situación representa una oportunidad de mejora significativa en términos de gestión de riesgos, estrategias de mitigación, evaluación y plan de monitoreo.

RECOMENDACIONES

A partir de las conclusiones obtenidas en esta investigación, se formulan las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda realizar un proceso integral de identificación y evaluación de riesgos en las áreas de mayor vulnerabilidad, priorizando aquellas con una carencia significativa de políticas y controles. Este proceso debe apoyarse de un Marco de Control Interno y estar acompañado por el diseño e implementación de políticas, procedimientos que permitan mitigar eficazmente los riesgos identificados, fortaleciendo así la gobernanza y la eficiencia operativa.
- Se recomienda la adopción e implementación de un Marco Integrado de Control Interno, en conformidad a COSO, que proporcione una estructura sólida y coherente para la identificación, análisis, evaluación y clasificación de los riesgos a través de un Informe Consolidado de Riesgos, esto permitirá una gestión proactiva y sistemática, facilitando la estimación precisa de la probabilidad e impacto, respaldando la formulación e implementación de controles de mitigación eficaces.
- Se recomienda que la institución fortalezca su capacidad en materia de control interno. Para ello, es fundamental implementar un programa de capacitación dirigido al personal clave, con el fin de brindar los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para la adopción progresiva del Marco de Control Interno. Por lo tanto, se sugiere elaborar estrategias de mitigación de riesgos, establecer mecanismos de evaluación para los controles y diseñar un plan de monitoreo continuo que permita verificar el seguimiento y efectividad de las acciones implementadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, M., Sáenz, M. d., Gutiérrez, B., & Bermúdez, J. L. (2011). Sistema de salud de El Salvador. *Revista de Salud Pública*.
- Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. (1990), *Ley general de educación*. San Salvador, El Salvador.
- Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. (2024). *Ley del lavado de dinero y activos*. Ley del lavado de dinero y activos. San Salvador, El Salvador: Editorial Jurídica Salvadoreña.
- Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. (2023). *Ley reguladora del Ejercicio de la Contaduría*. San Salvador, El Salvador: Editorial Jurídica Salvadoreña.
- Asamblea Legislativa de la República de El Salvador. (2023). *Ley a la Transferencia de Bienes Muebles y Prestación de Servicios*. San Salvador, El Salvador: Editorial Jurídica Salvadoreña.
- Chavez, J. J. (9 de mayo de 2024). *Deltaprotect*. Obtenido de Modelo COSO: características, beneficios e implementación:
<https://www.deltaprotect.com/blog/que-es-modelo-coso>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. *Control Interno – Marco Integrado*. Instituto de Auditores Internos en colaboración con Pwc, España. 2014. 211 Pp
- Globalsuites*. (23 de mayo de 2024). Obtenido de
(<https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-modelo-coso/>)
- Introducción a la contabilidad: definición y utilidad*. (5 de April de 2024). Recuperado el 24 de May de 2024, de Infoautonomos:
<https://www.infoautonomos.com/contabilidad/introduccion-la-contabilidad/>

Martin, P. (12 de mayo de 2024). *esic.edu*. Obtenido de ¿Qué es la tesorería de una empresa? ¿Qué funciones tiene?: <https://www.esic.edu/rethink/business/que-es-tesoreria-de-una-empresa-c>

MINSAL. (2009). *Fuerza Laboral en Salud*. San Salvador: MINSAL.

ANEXOS

ANEXO 1. CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA



**“INFORME CONSOLIDADO DE RIESGOS EN BASE AL MARCO
INTEGRADO COSO EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL ÁREA DE
SALUD UBICADA EN EL DISTRITO DE SAN SALVADOR”**

Dirigido a: Administradora

Objetivo: Obtener la información sobre los riesgos con el fin de diseñar un informe consolidado de riesgos.

Propósito: Comprender el desarrollo de identificación y tratamiento de los riesgos de la entidad educativa y si tienen herramientas de apoyo para mitigarlos.

La información suministrada será utilizada con propósitos académicos.

1. ¿Conoce algún marco de referencia para el control interno o algún otro?

No tenemos el conocimiento sobre los marcos de referencia de control interno.

2. ¿Cómo promueve la administración el cumplimiento de los valores y principios de la entidad con el personal?

Se promueven 4 valores que son la honestidad, responsabilidad Solidaridad y Respeto fomentando tanto con el personal como con los estudiantes que serán el futuro de nuestro país, la misión es formar a los estudiantes con una seriedad integra con vocación de servicio en Salud para que sirva a nuestro país y que puedan seguir estudiando en el área de la salud, con relación al personal se busca que sean solidarios se hacen capacitaciones, hay un departamento de recursos humanos que le da seguimiento hacer actividades de salud mental.

ANEXO 1

3. ¿Existe una comunicación activa y continua entre las distintas áreas de la entidad y la administración para la toma de decisiones?

Somos un equipo hay situaciones de todo tipo académicas, administrativas que tienen ya que ser consideradas adicionalmente con una Junta Directiva para todas las actividades hacer institucionales y para eso se tiene que tomar en cuenta a todo el personal cada quien hace lo que le compete en su área y se tiene 2 áreas grandes que son la gerencia administrativa y la otra es la parte académica donde la conforma la Junta Directiva que lo pide el ministerio de educación.

4. ¿De acuerdo a la actividad que realiza la empresa a qué tipos de riesgos está expuesta?

Mayormente los riesgos que se presentan son de índole financiero en la que los padres de familia a veces incumplen en las cuotas ya que si no nos pagan a tiempo no podemos cumplir con nuestras obligaciones institucionales como los pagos de los salarios del personal docente, todos los compromisos de servicios básicos y se busca concientizar a los estudiantes que paguen y se derivan hasta el riesgo de reputación y riesgo institucional entre otros.

5. ¿De qué forma identifican los riesgos que se presentan en la entidad?

En la entidad, la identificación de riesgos es un procedimiento que abarca múltiples dimensiones. Realizamos un análisis financiero detallado, comparando ingresos y gastos con los presupuestos establecidos. Además, llevamos a cabo verificaciones de otros riesgos, como los operativos, tecnológicos y de reputación, esta combinación de enfoques nos permite tener una visión más completa de los desafíos a los que nos enfrentamos y tomar medidas preventivas oportunas.

ANEXO 1

6. En caso de identificar indicios de riesgos que podrían afectar a la entidad, ¿Cuál sería la manera de proceder?

En caso de identificar indicios de riesgos que puedan afectar a la entidad, implementamos un protocolo de acción que involucra:

Informar a los equipos relevantes sobre la situación, fomentando la transparencia y la colaboración.

En caso de que se identifique una necesidad de liquidez a corto plazo, evaluamos las opciones de financiamiento externo en función de su costo y condiciones.

7. ¿Durante el tiempo que ha trabajado en la empresa qué tipo de riesgos se han materializado y cuáles fueron sus consecuencias?

Hace mucho tiempo hubo un personal que hizo mal uso de unas facturas las consecuencias fueron perdidas de dinero en la institución y no se tomó nada legal, pero se realizó un recorte de personal.

8. ¿Cuáles podrían ser algunos factores que pueden obstaculizar a la administración la detección de riesgos para prevenir eventos adversos en la entidad?

No, hay limitantes, ya que hay más controles se considera mínimo la detección de riesgos ya que se creó una plataforma para supervisar que los estudiantes paguen a tiempo y se les recuerda y por parte del personal se les van revisando y por parte de la auditoría externa también se les revisa.

9. ¿Qué tipo de medidas y controles implementan para disminuir la probabilidad de ocurrencia de riesgos?

Para disminuir la probabilidad de ocurrencia de riesgos, hemos implementado un conjunto de medidas que promueven la prevención y la participación activa de todos los miembros de nuestra comunidad. Entre ellas destacan:

ANEXO 1

- Realizamos supervisiones regulares de las instalaciones, eq procesos para identificar y corregir cualquier condición insegura.
- Impartimos capacitaciones periódicas a nuestro personal y estudiantes sobre temas de seguridad, primeros auxilios y prevención de accidentes.
- Contamos con planes de emergencia detallados y realizamos simulacros periódicos para garantizar una respuesta efectiva en caso de incidentes.

10. ¿Existen responsables de gestionar los riesgos a los que está expuesta la empresa?

Sí, nuestra empresa cuenta con una estructura de gobernanza sólida que incluye a la junta directiva como órgano responsable de la supervisión general de la gestión de riesgos. A través de reuniones periódicas, la junta directiva evalúa los riesgos a los que está expuesta la empresa.

11. ¿Cuál es la forma que tiene definida para comunicar los resultados a las partes interesadas?

La comunicación de los resultados a las partes interesadas es un proceso clave para nuestra organización. Utilizamos un enfoque personalizado que combina diferentes canales de comunicación. Los memorándums son nuestra herramienta principal para transmitir información detallada y formal. Sin embargo, complementamos los memorándums con presentaciones personalizadas, reuniones individuales y el uso de herramientas digitales. Esta estrategia nos permite adaptar la comunicación a las necesidades y preferencias de los interesados.

12. ¿Cómo supervisa la institución la eficacia de sus actividades de mitigación y control de riesgos?

Mediante un plan operativo anual, se van revisando avances de este plan, lo que más supervisión se tiene es el área financiera.

ANEXO 1

En casos de desastres naturales, se tiene un Plan de Evacuación y un Comité, con equipos, conformado por parte de la junta directiva, un médico y personal, en el cual se hacen simulacros.

13. ¿Qué beneficios se lograrían al poseer un control de riesgos para el gobierno administrativo de la entidad?

Implementar un control de riesgos efectiva en el gobierno administrativo de una entidad representa una oportunidad invaluable para:

Identificar y evaluar los riesgos de manera proactiva, se pueden tomar medidas preventivas para evitar situaciones que puedan generar pérdidas económicas, daños a la reputación o interrupciones en las operaciones.

14. ¿Cómo puede un informe consolidado de riesgos orientar a la administración de la entidad acerca de proteger la reputación de la organización?

Un informe consolidado de riesgos es como un mapa que guía a la organización hacia un futuro más seguro. Al identificar riesgos como el incumplimiento de regulaciones ambientales, la discriminación en el lugar de trabajo o la falta de diversidad en la alta dirección, la administración puede implementar medidas correctivas para proteger su reputación.

15. ¿De qué manera considera que sería de utilidad un informe consolidado de riesgos en la entidad?

La junta directiva tiene la responsabilidad de velar por el interés de los accionistas y otras partes interesadas. Un informe consolidado de riesgos nos permitiría demostrar nuestra transparencia y compromiso con la gestión de riesgos. Al compartir esta información con las partes interesadas ganamos su confianza y fortalecemos la reputación de la organización.

Anexo 2. Acta de inicialización de consultoría para la Elaboración del Informe Consolidado de riesgos.

ACTA DE INICIO DE CONSULTORIA PARA LA ELABORACIÓN DE UN INFORME CONSOLIDADO DE RIESGOS			
Consultoría comprendida entre el periodo de 20 de marzo de 2024 al 22 de marzo 2025			Referencia P.T.
Preparado por: Consultor 1	Fecha: 19/09/2024		Versión: 1
Revisado por: Consultor 2	Fecha: 20/09/2024		C-A 001
Aprobado por: Consultor 3	Fecha: 30/09/2024		
OBJETIVO			
Dar inicio formal a la consultoria en la organización, estableciendo la fecha inicial de la función y fecha final, actividades generales de la función de consultoría, entregables, presupuesto, líneas de comunicación con la organización y equipo de consultoría.			
USUARIOS			
La alta dirección debe realizar mínimo una vez al año una reunión con los gerentes de cada área para evaluar el control interno en términos de procedimientos, estructura y líneas de comunicación.			
DATOS GENERALES			
Fecha: 21/03/2024	Hora de apertura: 9:00 am	Hora de cierre: 11:30 am	ACTA No. 29
Preparado por: Consultor 1			
Lugar de la reunión: sala de reuniones de la ENTIDAD OBJETO DE ESTUDIO S.A. de C.V.			
Participantes:			
	CARGO	NOMBRE	COMPAÑÍA
	Accionista director	Claudia Cecilia Carcamo Garcia	ENTIDAD OBJETO DE ESTUDIO S.A. de C.V.
	Accionista director suplente	Antonio Mauricio Hernandez Rivera	ENTIDAD OBJETO DE ESTUDIO S.A. de C.V.
	Staff de consultores	Consultor 1, consultor 2, consultor 3	OPV y asociados S.A. de C.V.
DATOS GENERALES DE LA CONSULTORIA			
1	NOMBRE DEL CLIENTE:	ENTIDAD OBJETO DE ESTUDIO, S.A. de C.V.	
2	NOMBRE DEL SERVICIO - PROCESO A AUDITAR:	Consultoría de evaluación del sistema de control interno enfocada a el área Pagaduría, Contable y Tesorería.	
3	PROPUESTA /ANEXOS:		
4	FECHA DE LA PROPUESTA: 15/03/2024	15 DE MARZO DEL 2024	
5	NÚMERO DEL CONTRATO: C12	C12	
6	FECHA DE INICIO DEL CONTRATO: 20/03/2024	20 DE MARZO DEL 2024	
7	FECHA FIN DEL CONTRATO: 15/10/2024	25 DE MARZO DEL 2025	
8	DOCUMENTOS QUE INTEGRAN EL CONTRATO:	OFERTA DE SERVICIOS APROBADA	
OBJETO DEL CONTRATO/SERVICIO Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS			
9	OBJETO DEL CONTRATO /SERVICIO:	Realizar una evaluación objetiva de la eficiencia del sistema de control interno en las áreas administrativa contable y comercial de la entidad	
10	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL SERVICIO:	Informe de control interno desarrollado bajo el Marco Integrado COSO	
PRESUPUESTO ANUAL /VALOR DEL CONTRATO			
11	VALOR DEL CONTRATO/PRESUPUESTO ANUAL	\$ 2,500.00	VALOR TOTAL: \$ 2,500.00
12	SE FACTURAN GASTOS ADICIONALES:	SI:	NO: X
13	APROBACIÓN DE LOS GASTOS ADICIONALES:	FUNCIONARIO:	Junta General de Accionistas CARGO: Accionistas
14	OBSERVACIÓN SOBRE LOS GASTOS ADICIONALES:		
15	FORMA DE FACTURACIÓN:	50% Anticipado y 50% al finalizar la consultoría	
	PERIODICIDAD DE LA FACTURACIÓN:	Según terminos de facturación	
RESPONSABLES Y DATOS DE CONTACTO			
16	CONTACTO DEL CLIENTE /INTERVENTOR/SUPERVISOR	Claudia Cecilia Carcamo Garcia	
17	CARGO: Gerente General	Presidente de junta directiva	
18	CELULAR: 7226-4571	7226-4571	
19	CORREO: Hd2560@gmail.com	entidadobjetodeestudio@gmail.com	
20	CONTACTO CONSULTORIA: Consultor Director	Lic. Denis Alfonso Orellana Pineda	
21	CARGO :	Consultor director	
22	CELULAR:	7226-4571	
23	CORREO:	consultordecontrol@interno.com.sv	

Anexo 2

ACTIVIDADES DE LA CONSULTORIA											
1	Descripción de las actividades del servicio:										
a)	Evaluación de eficacia de controles adoptados por la entidad objeto de estudio.										
b)	Identificación de las áreas a evaluar a través de la definición de su estructura de procesos, identificación de segregación de funciones.										
c)	Elaboración de guía para la identificación, clasificación y evaluación de riesgos, elaboración de guía para la preparación de matriz de riesgo en base a normativa COSO										
d)	Diagnóstico del estado actual del sistema de control interno y recomendaciones para la mejora continua del mismo.										
2	Protocolos de comunicación entre el área de consultoría y el cliente:										
a)	En la ejecución de la consultoría los medios de comunicación podrán ser escritos y/o digitales bajo la estructura jerárquica establecida con la dirección.										
b)	El equipo consultor emitirá el informe formal de la consultoría ejecutadas quince (15) días después de finalizada la consultoría, dirigido al dueño del proceso auditado con copia a la alta dirección.										
c)	El consultor director notificará la apertura de evaluación al responsable del proceso a evaluar, en donde se comentará el objetivo, alcance, cronograma, requerimiento de información preliminar y se identificarán expectativas.										
d)	El área a evaluar deberá remitir la información solicitada con 3 días hábiles después de su solicitud y auditoría interna tendrá 2 días para validar su completitud y validez.										
e)	Durante la ejecución de las actividades de evaluación se llevarán a cabo reuniones de validación de resultados con los líderes de los procesos evaluados y se validarán los resultados de manera formal con el dueño del proceso evaluado.										
3	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Productos a entregar</th> <th>Miembros de la compañía que aprueban los entregables</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>a) Flujograma de procesos del área de Tesorería.</td> <td>Gerente del área Tesorería</td> </tr> <tr> <td>b) Flujograma de procesos del área de Pagaduría y contable.</td> <td>Gerente del área pagaduría y contable.</td> </tr> <tr> <td>c) Cuadro de identificación de controles</td> <td>Accionista Director:</td> </tr> <tr> <td>d) Guía para la identificación de riesgos y elaboración de matriz de riesgos</td> <td>Accionista Director:</td> </tr> </tbody> </table>	Productos a entregar	Miembros de la compañía que aprueban los entregables	a) Flujograma de procesos del área de Tesorería.	Gerente del área Tesorería	b) Flujograma de procesos del área de Pagaduría y contable.	Gerente del área pagaduría y contable.	c) Cuadro de identificación de controles	Accionista Director:	d) Guía para la identificación de riesgos y elaboración de matriz de riesgos	Accionista Director:
Productos a entregar	Miembros de la compañía que aprueban los entregables										
a) Flujograma de procesos del área de Tesorería.	Gerente del área Tesorería										
b) Flujograma de procesos del área de Pagaduría y contable.	Gerente del área pagaduría y contable.										
c) Cuadro de identificación de controles	Accionista Director:										
d) Guía para la identificación de riesgos y elaboración de matriz de riesgos	Accionista Director:										
LÍNEAS DE COMUNICACIÓN COMPAÑÍA Y CONSULTORIA											
4	Miembros de Junta Directiva										
a)	Accionista director: Claudia Cecilia Carcamo García										
b)	Accionista director suplente: Antonio Mauricio Hernandez Rivera										
5	STAFF DE CONSULTORIA										
a)	Consultor Director: Asistencia en consultoría especializada en control interno, análisis de datos y preparación de informes a gerencia.										
EQUIPO DE TRABAJO DE CONSULTORES											
No.	CARGO	NOMBRE									
1	Consultor director:	Lic. Denis Alfonso Orellana Pineda									
2	Consultor 2:	Licda. Sonia Jeannette Vasquez Ramos									
3	Consultor 3:	Licda. Marta Lilian Portillo Carrillo									
FIRMAS											
<p>La presente reunión finaliza el día Martes 25 de marzo de 2024 a las 12:30 am en la ciudad de San Salvador.</p> <p>_____</p> <p>Firmas y nombres de los asistentes</p> <p>_____</p> <p>Gerencia General</p> <p>_____</p> <p>JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS REPRESENTANTE LEGAL</p>											

Anexo 3. Propuesta de Trabajo de Consultoría.

Programación del trabajo

A continuación, se indican las fechas programadas para el inicio y la conclusión de nuestro trabajo, conforme acuerdos previos.

Fechas	Actividades	Informe a entregar
20/03/2024	Reunión Inicial	Evaluación
17/07/2024	Primera Visita	Entrevista
30/8/2024	Segunda Visita	Análisis de áreas con riesgo

En caso de que, en el transcurso del trabajo, se presenten hechos o circunstancias que no permitan el desarrollo en la forma inicialmente propuesta, se informa de inmediato por escrito, con el fin de tomar las decisiones pertinentes por ambas partes.

Personal designado

El equipo de trabajo designado para este trabajo estará conformado por los siguientes profesionales

Cargo	Nombre
Socio	Denis Alfonso Orellana Pineda
Gerente	Sonia Jeannette Vásquez Ramos
Auditor encargado	Marta Lilian Portillo Carrillo

Documentación a presentar

Como resultado del trabajo, se preparará:

1. Análisis que sirva de base y justificación para la entidad para proponer la implementación del servicio de consultoría de auditoría interna, obtenido por medio de una matriz de riesgo, el cual contendrá.

Anexo 3

- ✓ Detalle de las áreas críticas a las cuales implementar la consultoría de auditoría interna
- ✓ Elaboración de matriz de riesgo
- ✓ Presentación del análisis de riesgos según matriz de riesgos.
- ✓ Controles como aporte a la empresa y apoyo a los encargados de ejecutar los procedimientos.
- ✓ Recomendaciones sobre la implementación del servicio de consultoría, en función a las necesidades de la Entidad Objeto de Estudio, S.A. de C.V.

Otros Servicios

Cualquier otro servicio profesional que ustedes requiera estará sujeto a un acuerdo por separado.

Honorarios profesionales

Estimamos que nuestros honorarios, por el análisis de riesgos y la elaboración de una guía para la implementación del servicio de consultoría de auditoría interna dentro de las áreas críticas de la Entidad Objeto de Estudio, S.A. de C.V., calculados en atención al nivel de experiencia y el tiempo por invertir de nuestro personal, considerado que la administración es responsable de poner a nuestra disposición, con base en nuestra solicitud, ascenderán a la cantidad de \$2,500.00 dólares más IVA.

Sugerimos que nuestros honorarios sean cubiertos en 2 pagos de \$1,250.00 dólares más IVA, en las fechas programadas, según programación del trabajo.

Otros aspectos importantes

La administración conoce y acepta el riesgo implícito que existe en el uso de comunicaciones por vía electrónica, incluyendo la falta de seguridad de la información y de certeza de su adecuado envío/recepción, así como la posible pérdida de confidencialidad. A menos de que la administración de la entidad nos solicite, por escrito, que no utilicemos el correo electrónico como medio para transmitir información relativa a los servicios cubiertos por esta cara de encargo, no asumimos responsabilidad alguna

respecto a posibles pérdidas de información o de confidencialidad de la misma, relacionada con el uso de dicho medio de comunicación.

Cualquier controversia que surja o se relacione con los servicios profesionales cubiertos por esta carta de encargo, será sometida primero a mediación voluntaria entre las partes.

Si se llega a determinar que una porción de esta carta de encargo es nula, inválida, o en cualquier forma inhabilitada, en parte o totalmente, las porciones restantes de la misma permanecerán vigentes.

Les rogamos que firmen y devuelvan la copia adjunta de esta carta para indicar que conocen y aceptan los acuerdos relativos a nuestro servicio de análisis de riesgos, incluidas nuestras respectivas responsabilidades.

Muy atentamente

OPV & Asociados, S.A. de C.V.

Acepto las condiciones de esta carta de encargo como un acuerdo de voluntades entre la Entidad Objeto de Estudio, S.A. de C.V. y la firma de auditoría “OPV & Asociados, S.A. de C.V.”, que practicará el servicio antes mencionado. La he leído y entiendo plenamente las condiciones y disposiciones contenidas. También confirmo que estoy facultado para suscribir este acuerdo de voluntades.

Nombre y firma: Licda. Claudia Cecilia Cárcamo García

Cargo: Gerente General de la Entidad Objeto de Estudio, S.A. de C.V.

Fecha 19/03/2024

Anexo 4. Contrato entre Entidad Objeto de Estudio, S.A. de C.V. y una firma de auditoría externa.

Planteamiento del Contrato de Prestación de Servicio Profesional de Auditoría INTERNA para Entidad Objeto de Estudio, S.A. de C.V.

NOSOTROS: Claudia Cecilia Cárcamo García de 36 años de edad, de nacionalidad salvadoreña, empresaria, de este domicilio, a quien conozco, portador de su Documento Único de Identidad Número cero cero cuatro siete cinco ocho siete nueve –seis quien actúa en calidad de Gerencia General y Representante Legal de Entidad Objeto **de Estudio, Sociedad Anónima de Capital Variable,** que puede abreviarse Entidad Objeto de Estudio, S.A. de C.V. empresa privada, de este domicilio, creada el 23 de septiembre de mil novecientos noventa y dos con número de identificación tributaria cero seiscientos catorce – veintitrés millones cero noventa y un mil novecientos noventa y dos – ciento tres – uno y Número de Registro de Contribuyente doce cero cinco cero uno-cinco que en el curso de este instrumento se denominará **“LA CONTRATANTE”:** y por otra parte, el Señor Denis Alfonso Orellana Pineda de 40 años de edad, de nacionalidad Salvadoreña de este domicilio Licenciado en Contaduría Pública, a quien conozco portador de su número de Documento Único de Identidad cero dos uno cinco nueve ocho uno tres, como Apoderado General, Judicial y Administrativo de la Sociedad **OVP & ASOCIADOS, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE,** que podrá abreviarse: **“OVP & ASOCIADOS, S.A. de C.V.”,** de este domicilio, con Número de Identificación Tributaria cero seis catorce – cero dos cero uno veinticuatro –ciento uno – cero y Numero Registro de Contribuyente dos ocho cero cuatro tres – seis, que en el curso de este instrumento se denominará **“LA FIRMA DE AUDITORÍA”,** a través de este instrumento celebramos **CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES DE CONSULTORÍA DE AUDITORÍA INTERNA,** el cual se regirá por la cláusulas siguientes: **PRIMERA:** OBJETO DEL CONTRATO: La firma se obliga para con la contratante a prestar el servicio de consultoría de auditoría interna, valorando la identificación, evaluación y control de los riesgos basado en el marco integrado COSO para las áreas críticas consideradas por la contratante, aplicando una planificación y ejecución adecuada de la auditoría interna. **SEGUNDA:** HONORARIOS, Los honorarios

serán DOS MIL QUINIENTOS DÓLARES DE LOS ESTADO UNIDOS DE AMÉRICA, semestral y por único proyecto; los cuales no incluye el Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, **TERCERA: FORMA DE PAGO**, Dichos honorarios serán cancelados en dos cuotas de MIL DOSCIENTOS CINCUENTA DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, **CUARTO: PLAZO DEL CONTRATO**, El plazo del presente contrato es del 15 de marzo al treinta de septiembre de dos mil veinticuatro, **QUINTA: RECURSOS HUMANOS**, La firma de auditoría se obliga a delegar a tres personas, con la debida competencia profesional y técnica para desarrollar el trabajo que requiere el servicio de auditoría interna dentro de las instalaciones de la contratante, el cual serán responsables del desarrollo las actividades descritas en la cláusula primera del presente contrato. Además dichas personas estarán obligadas a cumplir el mismo horario al que están sujetos los empleados de la contratante, respetando la jornada laboral que estipulan las leyes respectivas, y sin embargo no serán sujetos a órdenes que alteren las actividades del servicio contratado, **SEXTA: RESPONSABILIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN**, la contratante se obliga a: a) brindar toda la información completa que sea requerida con su documentación soporte valida y suficiente permitiendo la evaluación de áreas, transacciones, actividades, procesos y/o documentos que sean requeridos b) acceder a dar entrevistas o participar en reuniones que sea solicitado con previa anticipación, c) atender cualquier consulta solicitada, d) asignar un espacio físico en la instalaciones a las personas asignadas por la contratista, brindándoles una oficina o espacio físico adecuado, equipo de oficina, orden, limpieza y seguridad., **SÉPTIMA: CONFIDENCIALIDAD**, la firma de auditoría se obliga a que toda la información suministrada por la contratante se considera información confidencial y por tanto no será divulgada a terceros sin la previa autorización de la administración exceptuando cuando se solicitada por la ley o entes reguladores judiciales. **OCTAVA: EMISIÓN DE INFORMES** la firma auditora se obliga a emitir tres copias de un informe oficial detallando una vez finalice la auditoría de cada uno de los procesos y actividades contemplados en la planificación, el cual contendrá una descripción detallada de hallazgos, oportunidades de mejora, y recomendaciones. Dicho informe será previamente discutido con los encargados de los procesos involucrados con inconsistencia. **NOVENA: EXTINCIÓN DEL CONTRATO**: Se tendrán como causales

de terminaci3n del presente contrato, adem1s de las especificadas por la Ley, las siguientes: a) El incumplimiento a cualquiera de las cl1usulas pactadas en el presente contrato; b) Por brindar un servicio deficiente o mala atenci3n a los empleados por parte de la Contratista; c) Por mostrar un car1cter negativo o poco profesional de la CONTRATISTA., **D1CIMA:** DOMICILIO: Ambos contratantes designamos como domicilio especial la Ciudad de San Salvador, a la jurisdicci3n de cuyos tribunales competentes nos sometemos. En fe de lo cual firmamos en San Salvador, a los veinticinco d1as del mes de marzo de dos mil veinticuatro.

Licda. Claudia Cecilia C1rcamo Garc1a
Representante Legal
Entidad Objeto de Estudio, S.A. de C.V.

Lic. Denis Alfonso Orellana Pineda
Representante Legal
OVP & ASOCIADOS, S.A. de C.V.