

## HERRAMIENTAS PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO Y SU RELACIÓN CON LA AUDITORÍA INTEGRAL

**Jeisson José Ramírez Morales**

Estudiante de Contaduría Pública  
Universidad de Antioquia

Adversia

## HERRAMIENTAS PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO Y SU RELACIÓN CON LA AUDITORÍA INTEGRAL

Los años 80, 90 y parte del nuevo siglo, marcaron un hito histórico en el mundo de las organizaciones, debido al deterioro de la confianza en la información como producto de los fraudes configurados en dicho período. Los millonarios desfalcos provocados por firmas como Parmalat, Enron y Citigroup (caso WorldCom), son sólo algunos de los desastres financieros más representativos que ha vivido la economía global. Pero no sólo las deficiencias éticas y morales en dichos vuelcos financieros han consentido la materialización de las quiebras empresariales, ya que nombres como Nick Leeson (La caída del Barings Bank), Bob Citron (Condado de Orange), y Toshihide Iguchi (Daiwa Bank), Interbolsa (caso colombiano), también dejaron lecciones toda vez que mostraron las consecuencias de no implementar técnicas, políticas y sistemas que permitan estimar y monitorear los riesgos potenciales.

Como parte de toda esta complejidad empresarial y en busca de mejores prácticas empresariales, surgen en el contexto internacional algunos marcos legales y técnicos que pretenden orientar la práctica profesional de la Auditoría, entendida esta última como “La recopilación y evaluación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos”. (Arens, 1996, p.1) Por ello, es sin duda de carácter significativo conocer en qué consisten las distintas herramientas para evaluar los riesgos de una organización, cuál es su relación con la auditoría entendida bajo un enfoque integral, y cómo impactan el bienestar de las organizaciones; pues si bien no constituyen por sí mismas un remedio infalible contra los riesgos, sí permiten gestionarlos de manera que los directivos puedan evitarlos o detectarlos oportunamente, según el caso.

En el siguiente escrito, se persigue en primer lugar realizar una conceptualización del riesgo y de la auditoría integral. Una vez entendidos ambos conceptos, se buscará examinar las ventajas y limitantes de algunas herramientas de las que dispone la Auditoría para evaluar los riesgos de los entes económicos. Seguidamente, se pretenderá argüir acerca de la utilidad y pertinencia de dichas herramientas de evaluación del riesgo en la Auditoría integral, defendiendo la coalición y relación indisoluble que debe existir entre ambas. Finalmente, se señalarán algunas conclusiones como aporte para futuros desarrollos en cuanto a la auditoría integral y su relación con las herramientas de evaluación de riesgos.

En gran parte de la literatura de administración de riesgos, se afirma que el riesgo es inherente a los procesos de toma de decisiones en general y a los procesos de inversión en particular. Universalmente, se sostiene la idea de que por más que se gestionen los procesos de control de una organización el riesgo nunca llegará a ser cero, pues aunque su probabilidad de ocurrencia sea infinitamente pequeña, siempre existirá. La palabra riesgo proviene del latín *risicare*, que significa atreverse o transitar por un sendero peligroso. En realidad tiene un significado negativo, relacionado con peligro, daño, siniestro o pérdida (De Lara, 2005).

Algunos estudiosos de la teoría del riesgo, han brindado algunas aproximaciones a la conceptualización de riesgo como se sigue: “Riesgo, es todo aquello que puede generar un evento no deseado y traer como consecuencias pérdidas y/o daños” (Diz, 2009, p.1). Sumado a

lo anterior, y quizá desde una perspectiva eminentemente financiera, el mismo autor hace otro apunte agregando que:

Generalmente, cuando ocurren pérdidas estas conllevan una consecuencia financiera que afecta de alguna manera el ingreso, presupuesto, flujo de caja de un ente, persona o empresa que está sujeto o sumergido dentro de ambientes que pueden inducir eventos catastróficos en grados variables que de alguna manera afectan al individuo o empresa. (Diz, 2009, p.1)

Por ello, es claro hasta aquí que un riesgo lleva consigo una pérdida que generalmente se traduce en costos económicos para la empresa, y su comportamiento puede variar dependiendo de si se transfiere, se comparte o se asume. Otra mirada de riesgos desde un matiz financiero la ofrece un profesor de finanzas de la universidad de California, quien considera que el riesgo puede ser definido como la volatilidad de los flujos financieros no esperados, generalmente derivada del valor de los activos o pasivos. (Jorion, 2004)

Uno de los más grandes retos que enfrentan las organizaciones modernas es responder a la pregunta ¿Cuál debe ser la aversión a la incertidumbre y al riesgo que debe asumir la organización para poder maximizar el valor de la misma? Y más interesante aún es cuestionarse ¿Cuál es el rol de una auditoría integral en dicho planteamiento? Ello carga consigo una fuerte responsabilidad para las firmas y el auditor, ya que ambos toman decisiones que deben fundamentarse implícitamente en el criterio de Capital a Mantener, y que de hecho, comprometen el Patrimonio y las obligaciones de la empresa con los diferentes grupos de interés. De esta manera, cabe complementar la relación riesgo – valor de la empresa, con la anotación que ofrece el informe ejecutivo del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) denominado Gestión del Riesgo Empresarial – Marco Integrado:

Los eventos pueden tener un impacto negativo, positivo o de ambos tipos a la vez. Los que tienen un impacto negativo representan riesgos que pueden impedir la creación de valor o erosionar el valor existente. Los eventos con impacto positivo pueden compensar los impactos negativos o representar oportunidades, que derivan de la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que afecte positivamente al logro de los objetivos, ayudando a la creación de valor o a su conservación. La dirección canaliza las oportunidades que surgen, para que reviertan en la estrategia y el proceso de definición de objetivos, y formulan planes que permitan aprovecharlas. (COSO, 2004, p.2)

En la anterior distinción, se evidencia lo substancial que es identificar no sólo eventualidades con impacto negativo (riesgos), sino también reconocer y detallar los posibles eventos que puedan generar un impacto positivo para el crecimiento de la organización (oportunidades), ya que el aprovechamiento de dichos eventos positivos compone implícitamente un mecanismo para subsanar total o parcialmente, los riesgos que se puedan materializar. Y es aquí donde subyace la relación gestión de riesgos y auditoría integral, pues es deber del auditor como consejero de la Administración, evaluar los riesgos de manera holística y proporcionar mecanismos que permitan al ente económico cubrirse eficientemente contra los riesgos (por ejemplo en el riesgo financiero), o al menos, disminuir la exposición a los riesgos que puedan representar un alto potencial de pérdidas; convirtiendo de esta manera lo que era una debilidad de la empresa, en una ventaja competitiva para la misma.

Continuando con el recorrido de este ensayo, se hace menester construir un bosquejo que permita vislumbrar qué es la auditoría integral y mostrar la postura de algunos teóricos frente a la definición de la misma. Es así como Ochoa (2012) menciona que:

Para la década del 2000, se observa que los requerimientos de las organizaciones y el mercado son cada vez mayores, la auditoría financiera tradicional deja de cumplir las expectativas a cabalidad y surge la necesidad de que el contador público se enfoque en una auditoría integral para evitar ser reemplazados por otros profesionales.(p. 428)

Y siguiendo esta línea, Ochoa (2012) cita a Hernández (2000), quien agrega:

El alcance de la auditoría integral comprende al ente económico incluido el entorno que lo rodea, su labor por lo tanto tiene una cobertura general o de amplio espectro, que nace de un proceso continuo a través de los ciclos de actividad. Las auditorías tradicionales han dejado de ser consideradas importantes por su estructura segmentada, por su corta capacidad de cobertura y por la falta de compromiso con los resultados obtenidos para cada ente productivo. (p.428)

Como plantean ambos autores, la auditoría pasa a ser un proceso mucho más integrador; pero es muy importante aclarar, que no puede entenderse por auditoría integral la sumatoria de auditorías individuales como tampoco puede confundirse con la Revisoría Fiscal; sin embargo, la auditoría integral es una herramienta fundamental para la labor del Revisor Fiscal. El término integral, se refiere a la metodología que debe emplear la auditoría en su proceso de evaluación, incluyendo en su alcance aspectos como Auditoría financiera, Auditoría de Cumplimiento de leyes y regulaciones, Auditoría de Gestión, Auditoría de control interno y las demás Auditorías que han surgido con los cambios tecnológicos, las perspectivas ambientales y demás. Según Resolución número 04721 de 1999, “El proceso de Auditoría es llamado integral porque permite evaluar las instituciones de manera global e integrada, reconociendo sus relaciones internas y con el entorno (sector económico), a través de la aplicación de los sistemas de control” (Contraloría General de la República de Colombia, 1999, p.5). Es decir, que a través de su análisis holístico permite conectar las evaluaciones de las diferentes auditorías para hacer más asertivas sus recomendaciones y diagnósticos de la organización de acuerdo a su estructura de negocio y sector en el cual opera. Según Blanco (2012), la auditoría integral consiste en el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un período determinado, evidencia relativa a la siguiente temática: la información financiera, la estructura del control interno financiero, el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes y la conducción ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre estos temas y los criterios o indicadores establecidos para su evaluación.

Parece ser que el concepto de auditoría integral viene desde hace muchos años; ya que su definición se encontraba incluso en la Resolución número 4721 de 1999, pero la justificación de su auge se ubica en el intento de resucitar la fe pública y la confianza pública; brindando fuerza y credibilidad a la tarea realizada por la Auditoría y la Revisoría Fiscal.

Antes de examinar las herramientas de evaluación del riesgo y su relación con la auditoría integral, es pertinente precisar las funciones de ésta última, pues en tales funciones se halla la utilidad de cada uno de los modelos y herramientas para la evaluación de riesgos. Como bien es cierto, la auditoría integral debe tener cobertura total, es decir, que su desempeño cubra tanto las operaciones internas como externas de una organización. En este sentido, existen dos propósitos básicos que deben desarrollarse en el ejercicio de la Auditoría Integral;

1. Examen crítico, evaluativo, analítico, profundo, dinámico, comparativo y comprensivo de la información, tanto contable como financiera de la compañía, con el fin de emitir o expresar una opinión independiente, profesional, juiciosa y acertada sobre los Estados financieros.
2. Una evaluación y supervisión de los sistemas de Control Interno, que permita al Auditor establecer parámetros de medición en los diferentes controles y procesos y en las diferentes áreas y departamentos de la compañía, de tal forma que se pueda evaluar a ciencia cierta la confiabilidad no sólo de la información, sino también de los mismos controles. (Correa, 2000, p.7)

Los riesgos a nivel organizacional, se pueden descomponer en 8 tipificaciones: Legales, tecnológicos, de capital humano, comerciales, estratégicos, financieros, operativos y ambientales, y de hecho, existen para cada tipo de riesgo un sinnúmero de técnicas e instrumentos para la medición y evaluación de los riesgos. Sin embargo, podría agregarse un noveno riesgo que es el riesgo de negocio, del cual se hará mención más adelante.

A pesar de la anterior taxonomía, es esencial insistir en la idea de que toda evaluación de riesgos por parte del auditor, comienza con una comprensión suficiente del control interno del cliente. En este orden de ideas, algunos juicios teóricos pertinentes son: “La evaluación del riesgo de control comprende la evaluación de la efectividad del control interno de un cliente para evitar o detectar errores materiales en los estados financieros” (Whittington & Pany, 2000, p.219). En este punto es importante hacer la observación de cómo el autor al definir en una primera instancia la evaluación del riesgo de control, limita la evaluación del riesgo como instrumento del ámbito financiero. Con el marco teórico construido a lo largo de este escrito acerca de la auditoría integral, puede sustentarse *a priori* que la definición presentada por Whittington y Pany (2000) no satisface el nuevo paradigma de la auditoría integral, pues no inserta a la evaluación de riesgos de control dentro de un espacio multidisciplinario con enfoque sistémico, como tampoco permite la relación organización – entorno (riesgos y oportunidades del mercado y sector económico en el que opera el ente); lo cual dificulta seriamente, alcanzar el mejor aprovechamiento de recursos y cumplir los objetivos de la organización. Otro aporte recita:

La evaluación de riesgos involucra comparar el nivel de riesgo detectado durante el proceso de análisis con criterios de riesgo establecidos previamente. (...) Si los riesgos resultantes caen dentro de las categorías de riesgos bajos o aceptables, pueden ser aceptados con un tratamiento futuro mínimo. Los riesgos bajos y aceptados deberían ser monitoreados y revisados periódicamente para asegurar que se mantienen aceptables. (Comité de Estándares de Australia, 1999, p.15).

Complementando, Whittington y Pany (2000) plantean que la evaluación del riesgo de control es un proceso repetitivo que es mejorado a medida que los auditores obtienen más evidencia sobre la efectividad de los diversos controles. Este puede resumirse en los siguientes pasos: a) Determinar el nivel del riesgo de control evaluado y planeado b) Diseñar y realizar pruebas adicionales de controles c) Reevaluar el riesgo de control y modificar las pruebas sustantivas planificadas y d) Documentar el nivel evaluado del riesgo de control.

Con otra denominación, Arens (1996) enuncia los pasos de una evaluación de riesgos de control como se sigue: a) Identificar los objetivos de auditoría relacionados con operaciones b) Identificación de los controles específicos c) Identificación de los controles específicos d)

Identificar y evaluar las debilidades e) Evaluar el riesgo de Control f) Comunicar las condiciones reportables y asuntos relacionados.

Los apuntes de estos teóricos, dejan entrever que sus planteamientos son interesantes pero no ofrecen una visión macro, pues existe un problema vertebral, y consiste en que ya no se puede considerar la evaluación de riesgos de control desde una perspectiva interna, ni tampoco limitada hacia lo financiero, sino que con el surgimiento del concepto de auditoría integral, se debe analizar cuál es la eficiencia de los controles que tiene la organización frente a las variables de incertidumbre externas o factores de riesgo externo, para así ofrecer un diagnóstico más completo, y brindarle herramientas y alternativas coherentes a la administración, para que pueda enfrentar los riesgos tanto internos como externos. En este punto, es interesante la propuesta del informe Estándares de Gerencia de Riesgos (Federation of European Risk Management Associations, 2003), el cual defiende el enfoque integral ya que plantea que los riesgos a los que se enfrenta una empresa y sus operaciones pueden resultar de factores tanto internos como externos a la empresa; y por ello expone que la gestión de riesgos tiene que relacionar factores externos de corte financiero (tipos de interés, tipos de cambio, crédito, etc.), estratégico (Competencia, cambio de clientes, cambios de industria, demandas de los clientes), Operacional (Regulación, cultura, composición del consejo), y de azar (eventos naturales, medio ambiente, suministradores, contratos), para así proteger y añadir valor a la empresa y sus interesados mediante el apoyo a los objetivos de la empresa.

A continuación se expondrán algunos de los modelos o herramientas de las que dispone la auditoría; y posteriormente, se hará un comparativo de las mismas, para proponer cuál o cuáles se ajustan mejor al enfoque de auditoría integral. Es importante considerar, que estos instrumentos permiten identificar los riesgos en la organización; y una vez el auditor haya detectado los riesgos, entonces podrá evaluar cuál es la eficiencia de los controles que tiene la organización para atenuar dichos riesgos.

## Balanced Scorecard

El Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral, es una herramienta para la medición de la gestión a través de ciertos indicadores que deben estar alineados a la estrategia de la organización. Esta herramienta, abandona el enfoque tradicional basado sólo en la información financiera, para introducir indicadores financieros y no financieros que hagan parte del sistema de información en todos los niveles de la organización. Esta poderosa herramienta, permite evaluar a las organizaciones desde cuatro perspectivas:

- 1) Cliente
- 2) Proceso de negocio
- 3) Aprendizaje y crecimiento
- 4) Financiera

Sin embargo, el verdadero poder del Cuadro de Mando Integral, aparece cuando se transforma de un sistema de indicadores en un sistema de gestión (Kaplan & Norton, 2009). A medida que más y más empresas trabajan con el Cuadro de Mando Integral, se dan cuenta de que puede utilizarse para:

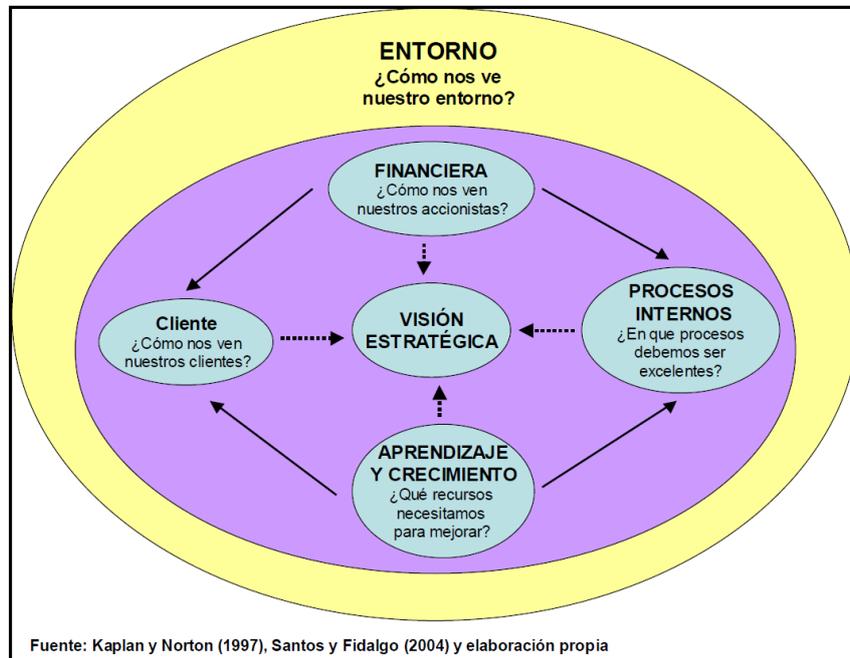
- Clarificar la estrategia y conseguir el consenso sobre ella
- Comunicar la estrategia a toda la organización
- Alinear los objetivos personales y departamentales con la estrategia

- Vincular los objetivos estratégicos con los objetivos de largo plazo y los presupuestos anuales
- Identificar y alinear las iniciativas estratégicas
- Realizar revisiones estratégicas periódicas y sistemáticas
- Obtener feedback para aprender sobre la estrategia y mejorarla

Como puede observarse, las ventajas que plantean Kaplan y Norton (2009) constituyen una visión holística que podría asociarse a la dinámica de la auditoría integral, ya que a través de sus cuatro perspectivas percibe a la organización como un sistema. Ello contribuye a una evaluación del riesgo de manera integrada, pues el auditor no sólo logrará medir el desempeño de la organización, sino que podrá detectar a través de los resultados de los indicadores los riesgos que puedan perjudicar a la organización y asociarlos a los controles internos que tiene la misma. De esta manera, el auditor podrá evaluar cómo están contribuyendo dichos controles a la minimización de los riesgos, y podrá alimentar el feedback para que la administración redefina la estrategia de la empresa y mejore la eficiencia del sistema de control interno. Sin embargo, algunos autores han realizado un intento por complementar la visión del Balanced Scorecard, pues si bien éste mide el desempeño, el direccionamiento y facilita la evaluación del riesgo, parece no vincular(o al menos no claramente) a la organización con el entorno. Este aspecto, es una limitante de este tablero de control, pues parte importante de los riesgos de una organización se generan en el entorno de la misma. Por lo tanto, dicho entorno debería hacer parte del Cuadro de Mando Integral como una quinta perspectiva. Agregando a lo anterior, podría argumentarse que:

(...)Una estrategia que no está alineada con el entorno, es una estrategia que a medio plazo fracasará. Es como navegar a vela en un rumbo contrario al viento, una vez que el barco pierda su inercia inicial, se parará. Por ello, sería útil crear unos indicadores que midan si nuestro marco estratégico va a favor del entorno y qué medidas tomamos para garantizar que esto sea así. En caso de alarmas graves, debemos replantear nuestro marco estratégico y por tanto todo el Cuadro de Mando Integral. (López, 2007, p.5)

Por ello, López (2007), complementa el esquema propuesto por Kaplan y Norton, agregando un nuevo elemento: el entorno.



Apreciando el gráfico tomado del trabajo de López (2007), se identifica que esta visión aproxima aún más el Balanced Scorecard al pensamiento sistémico; con lo que el auditor tendría una herramienta para evaluar el riesgo de manera integral, pues estaría considerando en su análisis los cambios vertiginosos que son externos a la organización, pero que podrían afectar considerablemente el desempeño de la misma. De esta forma, el nuevo asesoramiento de la auditoría debe reorientar el sistema de control interno de las organizaciones, llevándolo a un nuevo paradigma que incluya también las variables externas que afecten a la empresa.

## Mapas de riesgos

El mapa de riesgos, es quizá una de las más importantes herramientas con las que cuenta la auditoría y la Revisoría Fiscal para la identificación y evaluación de los riesgos. Ésta herramienta podría definirse como el instrumento a través del cual se deben identificar los controles existentes, las áreas o dependencias responsables de llevar a cabo las acciones, definir un cronograma y unos indicadores que permitan verificar el cumplimiento para tomar medidas correctivas cuando sea necesario. Un mapa de riesgo consta de varios elementos (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2004, p.39):

**Riesgo:** Posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.

**Impacto:** Consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

**Probabilidad:** Entendida como la posibilidad de ocurrencia del riesgo; ésta puede ser medida con criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo aunque éste no haya presentado nunca.

**Control existente:** Especificar cuál es el control que la entidad tiene implementado para combatir, minimizar o prevenir el riesgo.

**Causas:** Son los medios, circunstancias y agentes que generan los riesgos.

**Acciones:** Es la aplicación concreta de las opciones del manejo del riesgo que entrarán a prevenir o a reducir el riesgo y harán parte del plan de manejo del riesgo.

**Responsables:** Son las dependencias o áreas encargadas de adelantar las acciones propuestas.

**Cronograma:** Son las fechas establecidas para implementar las acciones por parte del grupo de trabajo.

**Indicadores:** Se consignan los indicadores diseñados para evaluar el desarrollo de las acciones implementadas.

Por último, se debe articular el mapa de riesgos con la planeación de manera que no sean planes aislados sino complementarios. Pues el fin último de la administración del riesgo es propender por el cumplimiento de la misión y objetivos de la organización.

## MAPA DE RIESGOS

Riesgo	Impacto	Probabilidad	Control Existente	Nivel de Riesgo	Causas	Acciones	Responsables	Cronograma	Indicadores

En este sentido, la estructura de este instrumento permite asociar los anteriores elementos a las actividades de los diferentes procesos de la organización. Cuando las actividades tengan riesgos con probabilidad alta, necesariamente tendrán un control; en caso contrario, no será necesario tener controles internos, pues resultaría ineficiente para las empresas. Luego de identificar los riesgos con probabilidad alta, el auditor debe llevar sus controles asociados, a la llamada matriz de riesgo de control; la cual tiene como finalidad, asociar los controles a un objetivo, y por ende medir la eficiencia de cada control. Estos objetivos pueden ser: existencia, integridad, precisión, clasificación u oportunidad. Un control eficiente, debe por lo menos apuntarle a uno de los anteriores objetivos, pues si no lo hace, entonces se dice que es ineficiente y debe ser eliminado. Todo esto hace parte de una evaluación integral del riesgo de control, ya que se evalúa la eficiencia de los controles para aminorar o prevenir los riesgos. Una de las ventajas más fuertes de ésta herramienta, es que asocia los riesgos a los controles internos respectivos, lo cual le posibilita al auditor poder medir la eficiencia de cada control frente a sus riesgos.

### Mapas de procesos

Como proceso se entiende la serie de fases o etapas secuenciales e interdependientes, orientadas a la consecución de un resultado, en el que se agrega valor a un insumo y se contribuye a la satisfacción de una necesidad (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2009). Ahora bien,

Un mapa de procesos es un diagrama que permite ver la interacción de los procesos de la entidad: estratégicos, misionales, operativos o de apoyo y de control. El mapa de procesos ofrece una visión general del sistema integrado de gestión. En él, se presentan los procesos que componen el sistema así como sus relaciones principales. Dichas relaciones o interacciones se indican mediante flechas que representan los flujos de información. (Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Secretaría General, 2011, p.27).

Dicho mapa de procesos, es muy importante para las organizaciones, ya que permite esquematizar la red de procesos que permiten que la organización responda a las necesidades de los clientes. Ésta herramienta le entrega a la organización la clasificación de cuatro tipos de procesos: Estratégicos, misionales, de apoyo, y de control y evaluación. Otras ventajas que ofrece ésta trascendental herramienta, además de mostrar el flujo de los procesos organizacionales, es que el auditor podrá conocer los puntos vitales de la empresa, y una vez los evalúe, deberá recomendarle a la administración y a los interesados, los errores, defectos y reprocesos que deben eliminarse y cómo podrían hacerlo. La identificación y evaluación de los procesos vitales, también le ayudará a recomendar a la administración cómo lograrla reducción de tiempos en los procesos, optimización de recursos, y simplificación de los procedimientos para alcanzar una mayor eficiencia.

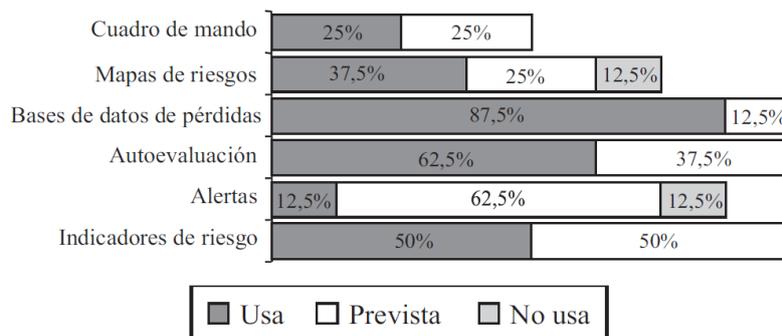
Como se podrá concebir, los mapas de procesos dejan que el auditor identifique los procesos actuales de la organización, luego analizarlos, evaluarlos y considerar las áreas en las que puede haber riesgos que puedan afectar la continuidad de la empresa o procesos que no están conduciendo a la creación de valor. Luego de hacer las pruebas pertinentes, el auditor deberá proponer redefiniciones tanto de los controles como de los procesos para que la firma mejore la eficiencia y la eficacia de sus actividades, para que así pueda transmitir finalmente un producto o servicio con valor agregado al consumidor. A diferencia del Balanced Scorecard y del Mapa de Riesgos, ésta herramienta no tiene cuantificaciones; Pero una de sus similitudes con el Balanced Scorecard es que entrega un conocimiento general al auditor de la dinámica interna de la empresa de un modo integral.

Algunos críticos, sostienen que la revisoría fiscal se enfoca más en la evaluación del control de los procesos en tiempo real, es decir, de manera preventiva ante riesgos, mientras que la auditoría evalúa los resultados de la eficiencia de dichos controles frente a los riesgos. Pero en cualquier caso, esta herramienta es de gran utilidad tanto para la auditoría como para la revisoría fiscal porque provee a quien examina la empresa, un conocimiento y diagnóstico general pero completo del funcionamiento de la misma; permitiendo de esta forma, obtener pistas para la focalización de los sectores que puedan ser críticos si un riesgo se llegase a realizar. Una vez el auditor obtenga tales pistas, podrá iniciar su trabajo y realizar las pruebas de control necesarias hasta obtener la suficiente muestra que le brinde tranquilidad y confianza de que el informe o dictamen (si es un revisor fiscal) que va a presentar, bien sea a la administración o a cualquiera de los stakeholders, es objetiva e integral; y por ende, se puede a partir de dicha información identificar oportunidades de mejora para los procesos de la firma, gestionar los riesgos de manera integral y evaluar qué controles son eficientes y cuáles no. De esta manera, los controles

que no aporten a la eficiencia del sistema de control interno deberán ser eliminados. Como podrá entenderse, el mapa de procesos al ser una herramienta que le enseña al auditor el funcionamiento de la empresa en sus diferentes niveles (estratégico, misional, de control etc.), permite realizar una evaluación al auditor no sólo como un juez sino que además, en razón de su ejercicio profesional, el auditor aconseje a la administración de la empresa, para que ésta fortalezca su sistema de control y gestión de riesgos. En consecuencia, la empresa creará una ventaja competitiva a nivel de riesgos y control interno.

A pesar de su utilidad, los mapas de riesgos, mapas de procesos e incluso Cuadro de Mando Integral parecen no ser muy empleados en lo referente a riesgos operativos, pues una investigación realizada en España recogida en el trabajo de Fernández y Martínez (2007) así lo mostró:

**Gráfico 10.- ¿Qué herramientas se están empleando o se tiene previsto utilizar en su entidad?**



En este gráfico autoría de Fernández y Martínez (2007), puede observarse que a la hora de evaluar riesgos operativos tienen una acogida importante otras herramientas como las bases de datos de pérdidas internas, la auto-evaluación y los indicadores de riesgo; Ello obedece en parte, a las ventajas de las herramientas mencionadas para la medición del riesgo operativo, pues "(...)En general la información que se obtiene de ellas es empleada no sólo para cuantificar el capital sino también para ayudar a la gestión diaria de las entidades, al permitir mediante las estadísticas obtenidas analizar las causas de las pérdidas, tomar medidas correctivas y revisar las políticas establecidas"(Fernández & Martínez, 2007, p.126). No obstante, el Cuadro de Mando Integral, los mapas de riesgo, y los mapas de proceso son herramientas muy prácticas y pertinentes en la evaluación de riesgos por parte del auditor.

## Conclusiones

Los modelos y herramientas para evaluarlos riesgos de una organización sonde significativa utilidad para los auditores internos, externos y Revisores Fiscales; ya que les permite en un tiempo prudente, tener una idea de los sectores vulnerables de la organización; y esto a su vez, les ayuda a ser más objetivos y facilita la selección de las muestras que toman para diagnosticar el *statu quo* de la organización, brindando la seguridad razonable del proceso total de la auditoría. En general, los tres instrumentos expuestos en este ensayo (CMI, Mapa de procesos, Mapa de riesgos) son imprescindibles para la identificación y evaluación de riesgos en las

organizaciones. No obstante, dejan por fuera al entorno que es un agente complejo con el cual interactúa el ente económico, y causante de muchos riesgos severos como podrían ser los cambios en la política económica, las relaciones exteriores, e incluso las tendencias sociales. Por esto, se hace urgente la necesidad de una evaluación del riesgo del entorno como requisito de una auditoría integral, para así alcanzar una evaluación de riesgos más objetiva y oportuna. Ahora, el Balanced Scorecard hace un intento por evaluar los riesgos del entorno ya que incluye en una de sus perspectivas a los clientes, los cuales hacen parte de esa complejidad del entorno, pero ello no es suficiente, pues deben incluirse muchas más variables externas a la organización. Este nuevo reto de la auditoría, ya ha sido abordado en uno de los más importantes documentos del mundo en lo referente a servicios de seguridad razonable: el informe Elliot; el cual corresponde a los estudios del Special Committee on Assurance Services. Algunas ideas de dicho informe, son retomadas por Mantilla (2003); y en uno de los aportes traducidos del informe Elliot por dicho autor, se expone que la valoración de riesgos es uno de los nuevos servicios de seguridad, toda vez que conecta con el concepto de Riesgo de negocio, entendido éste último como la amenaza de que un evento o una acción pueda afectar de manera adversa la capacidad de una organización para lograr sus objetivos de negocio y ejecutar sus estrategias de manera exitosa. En la traducción hecha por Mantilla (2003), se presenta además una clasificación de los diferentes riesgos: riesgos del ambiente estratégico, riesgos del ambiente operativo y riesgos de información. En especial, es pertinente mencionar los primeros, es decir, los riesgos del ambiente estratégico; ya que son las amenazas provenientes de los más amplios factores externos al negocio incluyendo cambios en gustos y preferencias de los clientes, creación de productos sustitutos, o cambios en el ambiente competitivo, arena política, reglas legales/reguladoras, y disponibilidad de capital. Lo anterior, refuerza la idea de que la evaluación de riesgos realizada por parte del auditor debe sujetarse no solo a los cambios que surgen al interior de la organización sino también a los que se generan fuera de ella.

Hoy por hoy, el rol de la auditoría es imprescindible en el contexto globalizado; de hecho, Ochoa (2012) cita algunos planteamientos recogidos del foro “El rol del auditor en el nuevo entorno mundial” realizado en el Evento internacional “Información financiera y auditoría internacional – nuevos retos” organizado por la Universidad Externado de Colombia en 2008, los cuales concluyen que:

- 1) El contexto actual presenta serios desafíos a la gobernabilidad de las organizaciones, ligados no sólo al delito de “cuello blanco”, sino también al crimen organizado.
- 2) Las empresas deben establecer fuertes sistemas de control interno y aseguramiento: comités de auditoría, auditorías externas, auditorías internas y programas de prevención de fraudes.
- 3) Las auditorías internas se fortalecen certificando a sus integrantes, implementando programas de calidad y sometiendo a revisiones externas de dichos programas.

Lo anterior, reclama una auditoría integral que implemente herramientas que verdaderamente identifiquen y evalúen de manera oportuna los riesgos de la organización, pues la falta de confianza en la ética profesional, la presencia de información poco razonable y un mercado financiero vestido de corrupción, sólo hacen que la economía no sea competitiva ya que la información es poco confiable, bien sea por alteración, omisión de la misma o quizá por la incertidumbre como parte de la naturaleza de los negocios. Esa poca confiabilidad en la información, perjudica de manera importante la eficiencia de los mercados, pues los individuos tomarán muy probablemente decisiones irracionales si la información no corresponde a la realidad económica; bajo ésta lente, no es posible hablar de una maximización plena de utilidades en las organizaciones como tampoco de maximización del valor de las firmas, desde una mirada económica.

En estas condiciones, se exige un nuevo esquema en la auditoría que quebrante los estereotipos instaurados por el auge de las malas prácticas profesionales y empresariales de los últimos 30 años, por lo que se hace inmediato que el auditor implemente las más confiables herramientas para evaluar los riesgos de manera integral, combinado con un criterio profesional ético y transparente, ya que los auditores internos, externos y revisores fiscales son agentes con gran responsabilidad en el bienestar de la economía.

## Referencias Bibliográficas

Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Secretaría General. (2011). *Cartilla Sistema Integrado de Gestión*.

Arens, A. A. (1996). *Auditoría: un enfoque integral*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana.

Blanco, Y. (2012). *Auditoría Integral. Normas y procedimientos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Comité de Estándares de Australia. (1999). *Estándar Australiano AS/NZ 4360:1999*.

Contraloría General de la República de Colombia. (1999). *Resolución número 4271*.

Correa, H. (2000). *La auditoría integral: la auditoría del futuro*. Santiago de Cali: XVIII Simposio sobre Revisoría Fiscal. De <http://www.fedecop.org/Carta%20Fedecop%204.pdf>

COSO. (2004, Septiembre). *COSO*. Retrieved 07 18, 2013, de [http://www.coso.org/documents/COSO\\_ERM\\_ExecutiveSummaryspanish.pdf](http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummaryspanish.pdf)

De Lara, A. (2005). *Medición y Control de Riesgos Financieros*. México: Limusa.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2009). *Cartillas de administración pública - Guía de modernización de Entidades públicas*.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2004). *Guía Administración del Riesgo*.

Diz, E. (2009). *Teoría de Riesgo* (Tercera edición ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.

Federation of European Risk Management Associations. (2003). *Estándares de Gerencia de Riesgos*.

Fernández, A., & Martínez, F. (2007). El riesgo operacional como desafío para las entidades financieras. Estudio empírico del caso español. *Revista Europea de Dirección y Economía de la empresa*, 16 (2), 111-128.

Jorion, P. (2004). *Valor en Riesgo*. México: Editorial Limusa.

Kaplan, R., & Norton, D. (2009). *El Cuadro de Mando Integral*. Barcelona: Centro de Libros PAF, S.L.U.

López, R. (2007). Una nueva visión del "Balanced Scorecard" desde la perspectiva del entorno y el mapa entrópico organizacional. *Revista iberoamericana de contabilidad de gestión* (9), 33-54.

Mantilla, S. (2003). *Auditoria 2005*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Ochoa, L. M. (2012). Evolución de los procesos de Auditoría: Causas, impactos y tendencias. In M. M. Rivera, *Huellas y devenir contable* (pp. 421-445). Medellín: Centro de Investigaciones y Consultoría Contables - CIC -.

Whittington, R., & Pany, K. (2000). *Auditoría: un enfoque integral* (12 ed.). Santafé de Bogotá: McGraw - Hill.