

# La auditoría bajo un enfoque de modelo de riesgos

Leonardo Olea Cáriz\*

## Resumen

*Durante el transcurso de estos últimos años, la labor de auditoría ha sufrido una serie de cambios en la forma de desarrollar un trabajo, pasando de un enfoque tradicional (orientado a los controles) a uno moderno sobre la base de efectuar evaluaciones de riesgos de las entidades. Esta evaluación se lleva a cabo con la finalidad de identificar aquellos hechos o sucesos (riesgos) que podrían afectar negativamente a que una organización no logre alcanzar sus metas y objetivos previamente establecidos.*

*Una auditoría bajo este modelo deja como resultado concreto un documento que resume todas las actividades desarrolladas y que se conoce como matriz de riesgos y controles, la que puede ser utilizada para dos grandes propósitos:*

- 1. planificar actividades futuras de control y auditoría, y para*
- 2. poner a disposición de la administración un documento que permite conocer y mostrar los riesgos existentes con la finalidad de "administrarlos".*

*El concepto de administrar riesgos, consiste en adoptar una serie de estrategias con el fin de enfrentar esos hechos, mejorando e implementando permanentemente controles que, de una u otra forma, disminuyan la probabilidad de que los riesgos puedan afectar a una organización, o bien, que ellos produzcan el menor impacto posible.*

\* Contador auditor, postulado en Gestión en Informática, magíster en Contabilidad y Auditoría de Gestión. Académico, Escuela de Ingeniería y Negocios, UCINF.

## I. INTRODUCCIÓN

---

Este trabajo tiene por objetivo mostrar los cambios y la evolución que ha tenido el trabajo de auditoría en estos últimos años, desde una perspectiva del enfoque tradicional orientado a las evaluaciones de los controles y la medición de la eficiencia y eficacia, hacia uno orientado a la evaluación de los riesgos en los negocios de las empresas o instituciones.

La citada evaluación se hace con la finalidad de identificar y analizar todos aquellos hechos o sucesos (riesgos) que afectan a las entidades, y que podrían (si ocurren) comprometer el cumplimiento parcial o total de sus objetivos o metas.

Es por ello que este proceso adquiere una vital importancia para la auditoría, por cuanto, por un lado busca introducir el concepto de administración de riesgos y, por otro, persigue direccionar futuros trabajos de auditoría bajo un modelo de riesgos.

El primer concepto se relaciona con el desarrollo de una estrategia al interior de las organizaciones para hacer frente a los riesgos existentes, proponiendo constantes mejoras a los controles

e identificando a un responsable para cada uno de ellos. El segundo elemento muestra como resultado una matriz de riesgos y controles que corresponde a un documento preparado con motivo de la aplicación de este enfoque, cuyo objeto es mostrar todos los riesgos identificados, el impacto que podrían ejercer y la evaluación de los controles asociados para finalmente delinear la exposición de la entidad al riesgo.

## II. EL DESARROLLO DE UNA AUDITORÍA EN EL TIEMPO

---

La labor de auditoría durante los últimos años ha sufrido una serie de cambios en la forma de enfrentar el trabajo. En los primeros tiempos se asociaba la labor de auditoría con el concepto de vigilancia de las transacciones y procesos financieros, con la finalidad de buscar irregularidades y fraudes. Posteriormente, se generó la idea de que los auditores se convirtieran en “los ojos y oídos de la gerencia”, principalmente, por el desarrollo de la auditoría operativa.<sup>1</sup> Es decir, bajo el modelo tradicional, la labor de auditoría apuntaba a efectuar una evaluación de carácter independiente de los sistemas de control interno,

con una orientación de carácter financiero.

Hoy en día, con la aparición de una serie de normativas y eventos, dicha labor profesional se ha orientado hacia un modelo de riesgo, el cual busca generar una coordinación de esfuerzos entre la alta administración y todo el personal de una entidad, para hacer frente a los hechos o sucesos

(riesgos) que podrían afectar el logro de los objetivos institucionales.

El cambio de un enfoque tradicional a uno de riesgos genera una serie de modificaciones que atañen a los objetivos de la auditoría, contenidos de informes y al rol que debe cumplir un auditor, según se resume en el siguiente cuadro:

Detalle	Enfoque tradicional	Enfoque de riesgos
Sugerencias u observaciones de auditoría	Apunta principalmente al sistema de control interno: 1. reforzamiento; 2. costo v/s beneficio; 3. eficiencia y eficacia.	Se orienta al concepto de administración de riesgos: 1. conocer planes, políticas y programas; 2. conocer los riesgos asociados; 3. evaluar los riesgos.
Informes de auditoría	Se emiten informes referidos al funcionamiento de los controles implementados.	Se emiten informes orientados a los procesos y sus riesgos.
Rol del auditor en la entidad	En general, su rol se asocia a la evaluación de la entidad en forma independiente.	Está direccionado a coordinarse con los directivos de la entidad para efectuar una administración de riesgos.

**Figura N° 1**

*Representa los objetivos tradicionales de la auditoría y los de una auditoría bajo un enfoque de riesgos*

### III. CONSIDERACIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA AUDITORÍA SOBRE LA BASE DE UN MODELO DE RIESGOS

---

De acuerdo con los diversos lineamientos existentes para esta disciplina, como lo son las normas de auditorías generalmente aceptadas (NAGAS), es posible observar que paulatinamente se han ido incorporando procesos de evaluación de riesgos, tanto en la planeación como en la ejecución misma del trabajo de auditoría.

El fundamento del concepto de riesgo y sus implicancias para la auditoría se encuentra presente en los cuatro pronunciamientos más importantes para la disciplina a nivel mundial, los que norman los distintos tipos de auditoría, clasificación efectuada según el objetivo que ellos persiguen, a saber:

- NAGAS<sup>2</sup> y SAS<sup>3</sup> para las auditorías de estados financieros.
- SIAS<sup>4</sup> para las auditorías internas.
- SISAS<sup>5</sup> para las auditorías de sistemas.

Cabe señalar que todos los lineamientos antes citados orientan la

creación y desarrollo de los sistemas de control interno bajo el modelo Coso.<sup>6</sup> La importancia de ello radica en que dicho sistema se implementa en tres etapas distintas y sucesivas, contemplando en una de ellas la evaluación de riesgos, que es el motivo central de este trabajo.



El funcionamiento de una auditoría bajo un modelo de riesgo se asocia fuertemente con que la empresa o entidad u otra que pretenda aplicar este enfoque, cuente o tenga definidos adecuadamente sus objetivos (metas) a lograr en un corto o mediano plazo. Una vez que ello se ha planteado, comienza la segunda etapa, que consiste en efectuar la evaluación de riesgos propiamente tal. Por último, en la tercera y última etapa se evalúan los controles que existen o están implementados para mitigar la ocurrencia de los riesgos detectados en la fase anterior y que podrían afectar el logro de los objetivos definidos en un principio.

#### IV. RESULTADOS DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

---

De acuerdo con lo planteado anteriormente, uno de los resultados esperados de la aplicación de este enfoque consiste en entregar una visión global acerca de los riesgos identificados para una empresa o entidad, con la finalidad de, por una parte, efectuar posteriormente una administración de dichos riesgos y, por la otra, generar un documento de auditoría denominado matriz de riesgos y controles.

A continuación se muestran los detalles de su contenido, forma, alcance y utilidad para efectos de planificaciones de trabajos de auditoría a llevar a cabo a futuro.

##### **MATRIZ DE RIESGOS**

Este documento se confecciona durante el desarrollo del trabajo mismo de auditoría y tiene como característica que en ella se registran todos los conceptos relacionados con el modelo. Es importante considerar que en la confección de esta matriz debe contemplarse una activa participación de personas de la empresa o entidad

en la cual se aplicará este modelo, pertenecientes a los diversos niveles jerárquicos de la organización, ya que principalmente en lo que atañe a determinados componentes se evaluarán conceptos que los integrantes podrían valorar de distinta forma. Para dichos efectos se requiere de un consenso a alcanzar mediante la exposición de ideas, análisis de documentos y la experiencia que cada uno de los participantes pueda aportar como fundamento.

Es así entonces que una matriz de riesgo considera una serie importante de conceptos que debemos conocer y entender, entre otros, los siguientes:

1. *Área de impacto*: corresponde al sector o zona específica que podría verse afectada por la ocurrencia del riesgo identificado. Por ejemplo: si no existen procesos adecuados de cobranzas a clientes, se corre el riesgo de no contar con recursos disponibles para hacer frente a los compromisos, situación que podría afectar su imagen pública en el mercado (área de impacto).
2. *Riesgos*: alude a cualquier acontecimiento o hecho que, de ocurrir, podría afectar el logro de los obje-

tivos o metas planteadas. Estos, a su vez, se clasifican en:

- *Primarios*: riesgos que corresponden a un primer nivel de clasificación. Por ejemplo: financieros, tecnológicos, legales, etc.

- *Secundarios*: ubicados en un segundo nivel de la clasificación. Por ejemplo (en la misma secuencia anterior):

- *financieros*: falta de disponibilidad de fondos, fraudes;
- *tecnología de información*: robo de información, inconsistencias de datos;
- *legales*: incumplimiento de normativas legales.

3. *Dimensionamiento del riesgo*: valoración de los riesgos primarios y secundarios ya identificados. La valoración puede ser de carácter cuantitativa o cualitativa, aun cuando es recomendable la primera de ellas, puesto que un concepto numérico es más fácil de entender e interpretar. Así, este ítem se subclasifica en:

- *Impacto*: valoración del efecto que produciría en la organización,

si determinado riesgo llegara a ocurrir. Por ejemplo:

riesgo bajo = 1  
riesgo medio = 2  
riesgo alto = 3

- *Probabilidad de ocurrencia*: evaluación de la certeza de ocurrencia del riesgo identificado:

improbable = 1  
poco probable = 2  
probable = 3

- *Score de riesgos*: es el producto de los dos conceptos anteriores (*Score* de riesgo = impacto por probabilidad de ocurrencia).

4. *Controles existentes*: identificar y evaluar los procedimientos de control implementados en la organización para mitigar la ocurrencia de un riesgo. Por ejemplo, toma de arqueos de fondos como una labor de control sobre el manejo del efectivo disponible.

- *Tipo de control*: se debe identificar a qué tipo pertenece el control detectado. Por ejemplo, manual, dependiente del computador, computacional u otro.

5. *Efectividad del control*: evaluar la calidad o grado de cumplimiento del control asociado a un riesgo:

pobre = 3

bueno = 6

excelente = 9

6. *Nivel de exposición*: diferencia entre el "score de riesgos" y la efectividad o calidad del control evaluado. Es uno de los elementos clave del modelo.

7. *Controles recomendados*: sugerencias o recomendaciones efectuadas por la auditoría con motivo de la aplicación del modelo.

8. *Gestión interna*: identificar a la persona o unidad responsable de "administrar el riesgo". Por ejemplo, el administrador de un riesgo financiero es el jefe de finanzas de la entidad, quien por definición es la persona responsable de la adecuada administración financiera en una organización.

- *Monitoreo*: unidad o persona encargada de vigilar la aplicación y evaluación de los controles implementados y del grado de cumplimiento del mismo.

- *Informes a emitir*: identificar el tipo de informe que se preparará con motivo del monitoreo realizado respecto de un riesgo. Por ejemplo, un informe semanal escrito.

- *Destinatario de los informes*: persona o unidad receptora de los respectivos informes preparados en el monitoreo. Por ejemplo, el gerente general.

El documento denominado matriz de riesgo es uno de los resultados del modelo, el que se puede apreciar en la Figura N° 2 (en página siguiente).

En ella se puede apreciar uno de los resultados finales del modelamiento de riesgos. En la primera parte se observa que existe la identificación del área de impacto de los riesgos, los riesgos primarios y secundarios, el dimensionamiento del riesgo, los controles existentes y su valoración, y el nivel de exposición de los riesgos previamente identificados.

En la segunda parte se aprecian los controles recomendados por el auditor (sugerencias), producto del trabajo mismo y de su nivel de conocimiento y experiencia; además se deja clara-

ÁREA DE IMPACTO		RIESGO PRIMARIO	DIMENSIONAMIENTO DEL RIESGO			CONTROLES EXISTENTES			NIVEL DE EXPOSICIÓN
		RIESGOS SECUNDARIOS	IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	SCORE DE RIESGOS	PROCEDIMIENTO	CLASIFICACIÓN	EFFECTIVIDAD	
			(1)	(2)	(1 * 2)			(4)	(Score - 4)
					0				0
					0				0
					0				0
					0				0
					0				0
					0				0
					0				0
					0				0

CONTROLES RECOMENDADOS		GESTIÓN INTERNA DE LOS RIESGOS			
PROCEDIMIENTO	CLASIFICACIÓN	ADMINISTRACIÓN	MONITOREO	INFORMES A EMITIR	DESTINATARIO INFORMES

Figura N° 2  
Matriz de riesgos y controles

mente establecida la gestión interna de los riesgos (monitor, informes y destinatarios de informes).

De este último punto surge uno de los resultados a los que se espera llegue la aplicación del modelamiento de riesgos, vale decir, la identificación del administrador, la persona o unidad responsable de que el o los riesgos no se activen u ocurran y, por lo tanto, se evite que ellos afecten el logro de los objetivos de la entidad. Se identifica, asimismo, a quien le corresponderá efectuar las labores de monitoreo, los informes a emitirse y los destinatarios de los mismos.

#### ESTRATEGIA A ADOPTAR EN LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Una vez que se ha confeccionado la matriz de riesgos y controles se llega al segundo resultado del modelo, que corresponde a la etapa de efectuar una *administración de los riesgos*.

En consecuencia, no basta con identificar los riesgos propiamente tales, determinar el nivel de exposición, efectuar recomendaciones de controles, identificar a los administradores y monitores (matriz de riesgo), sino que también se debe aprovechar todo el conocimiento obtenido en aplicar el



concepto de administración de riesgos como el conjunto de estrategias y herramientas que se utilizarán para que la gerencia de la entidad decida qué se hará con los riesgos identificados y evaluados bajo el ranking que se muestra en la columna "nivel de exposición". Entre otras alternativas a considerar se cuentan:

1. *Evitar los riesgos*: esta situación se presenta cuando una entidad o persona renuncia a asumir un riesgo aun cuando sea por un instante. Por ejemplo, una empresa no desea correr riesgos con sus inversiones en acciones de la bolsa de valores, por lo tanto, decide no participar de esa opción.
2. *Reducir los riesgos*: en este caso se efectúa la evaluación con la finalidad clara de fortalecer los controles existentes (calidad y cantidad adecuadas) e implementar algunos si no existen. Siguiendo con el mismo ejemplo anterior: se puede reducir el riesgo de la inversión en acciones, si previo a la decisión se forma un comité de inversiones en la empresa que pueda visar (autorizar fundada y técnicamente) dicha transacción.
3. *Asumir los riesgos*: se trata tal vez del método más común, ya que esta opción puede ser consciente o inconsciente. En este caso, se evalúa la inversión bajo los parámetros normales existentes en la empresa, con los controles previamente definidos como normales (no existe un exceso).
4. *Transferir el riesgo*: se puede transferir el riesgo de una persona a otra, o bien, de una entidad a otra que esté dispuesto a soportarlo. De acuerdo al ejemplo anterior, se puede contratar una empresa asesora especializada en inversiones y, por lo tanto, previo a un costo por el servicio, la otra empresa se hace responsable de los resultados de esa inversión.
5. *Compartir el riesgo*: corresponde a un tipo especial de transferencia de riesgos y ocurre cuando se divide el riesgo en una o más entidades de un *holding* de empresas.

## V. CONCLUSIONES Y BENEFICIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

---

Sin lugar a dudas que con los cambios efectuados por diversos factores en

este último tiempo en las empresas, instituciones o entidades, entre otros, llámense financieros, legales, de crecimiento, globalización, tecnología de información, etc., las organizaciones se han visto permanentemente amenazadas por distintos riesgos. Para disminuir esta incertidumbre de funcionamiento se han buscado algunas soluciones al respecto.

Una de ellas la entrega el presente modelo, ya que las exigencias actuales que deben enfrentar todo tipo de organizaciones provoca, en un entorno competitivo y cambiante, la necesidad de "agregar valor" a los procesos de auditoría desarrollados en su interior, principalmente en lo que respecta al fortalecimiento de sus medidas de control interno.

Se espera, además, que los trabajos de auditoría estén acorde con los cambios ocurridos en este último tiempo, y que esta labor de control constituya una efectiva herramienta de apoyo a la gestión de manera que muestre una adecuada relación costo-beneficio, en el sentido de entregar recomendaciones que sean de una real utilidad y producto de la aplicación de la técnica de auditoría desde una perspectiva integral de procesos y controles.

Cada vez surge con mayor fuerza la idea de que el proceso de auditoría debe tener una orientación hacia el futuro y no sólo revisar y comentar hechos que ya han ocurrido en la organización. Para llegar a aplicar este precepto se hace necesario conocer y desarrollar el modelo presentado, en el entendido de utilizar esta importante herramienta, priorizando las actividades a gestionar a través de un ranking de riesgos determinado a partir de un nivel de exposición.

Además, el modelo proporciona una ventaja competitiva sustentable en el tiempo y que puede definir la diferencia entre una entidad normal y una exitosa en el mundo de los negocios, con una visión integral de todas las unidades y procesos importantes que se ejecutan diariamente y que permita lograr objetivos.

Finalmente, por medio de los niveles de exposición es posible orientar de forma más adecuada los recursos de auditoría, los que normalmente son escasos, en el logro de efectuar labores de mayor importancia con un fundamento técnico basado en los lineamientos de la disciplina de la auditoría (NAGAS), que permitan entregar observaciones y recomendaciones

que mejoren los procesos de control y que, de paso, mitiguen aquellos riesgos de mayor impacto y probabilidad de ocurrencia, incorporando de este modo mejores prácticas en la organización, en pos de fortalecer la administración, así como formalizando las responsabilidades de esta sobre los riesgos y controles clave.

## NOTAS

---

<sup>1</sup> Auditoría operativa, esto es, orientada a medir la gestión de una entidad, vale decir, la eficiencia y eficacia de la utilización de sus recursos.

<sup>2</sup> NAGAS (Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas emitidas por el Colegio de Contadores de Chile). A. G. Ver: <http://www.contach.cl>

<sup>3</sup> Los SAS (Statement on Auditing Standard), esto es, declaraciones sobre las normas de auditoría que emite el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (IACPA) de Estados Unidos. Ver: <http://www.iacpa.org>

<sup>4</sup> Los SIAS (Statement on Internal Auditing Standard), que corresponden a las normas para la práctica de la auditoría interna, que emite el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (IACPA) de Estados Unidos.

<sup>5</sup> Los SISAS (Statements on Information Systems Auditing Estandar), vale decir, las normas de auditoría emitidas por la Asociación Internacional de Auditoría y Control (ISACA). Ver: <http://www.isaca.cl> o <http://isaca.org>

<sup>6</sup> El origen del informe Coso (Comité of Sponsoring Organization de la Treadway Commission) se remonta al año 1992, de acuerdo con el trabajo realizado por la comisión Treadway. En esa instancia se definió el marco conceptual de control interno.

## BIBLIOGRAFÍA

---

COLEGIO DE CONTADORES DE CHILE A.G. "Norma de Auditoría Generalmente Aceptada N° 39." Santiago, 2000.

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA. "Apuntes del curso de modelamiento de

riesgos como base para efectuar una auditoría." Santiago, 2004.

COOPER & LYBRAND. *Los nuevos conceptos del control interno. Enfoque Coso*. Madrid: Díaz de Santos, 1997.