

Aspectos claves de un Control:

¿QUÉ?

Adecuación del propósito del control con el riesgo.

¿QUIÉN?

Competencia y autoridad de la persona que realiza el control. Evaluar si el responsable del control mantiene una adecuada oposición de intereses.

¿CÓMO?

Alcance y nivel de predictibilidad.

¿CUÁNDO?

Frecuencia y consistencia con la cual se realiza el control.

¿DÓNDE?

Dependencia de otros controles o información y proceso de seguimiento.

Matriz de riesgos:

Herramienta de gestión que permite identificar los riesgos de la Institución, valuarlos definiendo categorías en cuánto a su impacto en la organización y su probabilidad de ocurrencia.

Es dinámica, debe revisarse continuamente y mantener actualizada en función de los cambios en la organización y/o en el entorno que la rodea.

Ejemplo Matriz de riesgos:

ACTIVIDADES /SUBPROCESO	OBJETIVO	CÓD. RIESGO	RIESGOS	Pérdida económica	Continuidad del Servicio	Daños a la Reputación	Daños a los pacientes	Impacto	Probabilidad	RIESGO INHERENTE	Categoría de Riesgo inherente	Control	Tipo de control	Formalización	Diseño e implementación del control	Evaluación del Control	RIESGO RESIDUAL	
Solicitud de bien o servicio	Realizar correctamente el proceso de solicitud del producto o servicio.	1	Error al realizar la proyección de cantidades a comprar.	4	1	1	1	4	4	4	Riesgo Alto	Plan de Compras	4	2	5	2	Riesgo Moderado	
		2	Especificaciones insuficientes	4	2	2	1	4	2	2	Riesgo Moderado	Evaluación de solicitudes	4	2	3	2	Riesgo Bajo	
Armado del pliego o condiciones de compra	Establecer los requerimientos que contemplen las necesidades de la Institución, garantizando transparencia del proceso	3	Seleccionar el procedimiento de compra inadecuado	4	1	3	1	4	2	2	Riesgo Moderado	No hay control	1	1	1	1	Riesgo Moderado	
		4																
		5																
		6																

Ejemplo Matriz de riesgos:

ACTIVIDADES /SUBPROCESO	OBJETIVO	CÓD. RIESGO	RIESGOS	Pérdida económica	Continuidad del Servicio	Daños a la Reputación	Daños a los pacientes	Impacto	Probabilidad	RIESGO INHERENTE	Categoría de Riesgo inherente
Solicitud de bien o servicio	Realizar correctamente el proceso de solicitud del producto o servicio.	1	Error al realizar la proyección de cantidades a comprar.	4	1	1	1	4	4	4	Riesgo Alto
		2	Especificaciones insuficientes	4	2	2	1	4	2	2	Riesgo Moderado
Armado del pliego o condiciones de compra	Establecer los requerimientos que contemplen las necesidades de la Institución, garantizando transparencia del proceso	3	Seleccionar el procedimiento de compra inadecuado	4	1	3	1	4	2	2	Riesgo Moderado
		4									
		5									
		6									

Ejemplo Matriz de riesgos:

ACTIVIDADES /SUBPROCESO	Control	Tipo de control	Formalización	Diseño e implementación del control	Evaluación del Control	RIESGO RESIDUAL
Solicitud de bien o servicio	Plan de Compras	4	2	5	2	Riesgo Moderado
	Evaluación de solicitudes	4	2	3	2	Riesgo Bajo
Armado del pliego o condiciones de compra	No hay control	1	1	1	1	Riesgo Moderado

Ejemplo Matriz de riesgos:

Código Control	Nombre del control	Detalle del control/Medida mitigante
1	Plan de Compras	<p>Anualmente, cada sección de la Institución elabora su propia presupuestación de bienes y servicios para el siguiente ejercicio. Dicha presupuestación se hace tomando como base para las proyecciones las cantidades de insumos utilizadas o servicios contratados durante el ejercicio corriente y las actividades previstas por la Dirección para el ejercicio siguiente.</p> <p>Una vez que cada área elabora su proyección, el Gerente Financiero con colaboración del Administrador procede al armado del plan anual de compras consolidando la información de todas las áreas y proyectando el crédito necesario. Teniendo en cuenta el presupuesto de cada sección, el Gerente Financiero controla los diferentes rubros presupuestados, realizando la comparación con el Plan de Compras del año anterior. En caso de identificar diferencias significativas respecto al año anterior, que no estén justificadas, el Gerente Financiero procede a contactar al área cuyo plan presenta diferencias a fin de aclarar las mismas. El presupuesto anual es presentado, revisado y aprobado por la Dirección.</p>
2	Evaluación de solicitudes	<p>Ante cada compra, el integrante del Departamento de Compras, responsable de evaluar las solicitudes, recibe en documento por escrito las especificaciones, verifica que el mismo se encuentre firmado por el solicitante autorizado y en caso de dudas se comunica con el solicitante a los efectos de su aclaración, antes de dar curso al procedimiento de compra.</p>

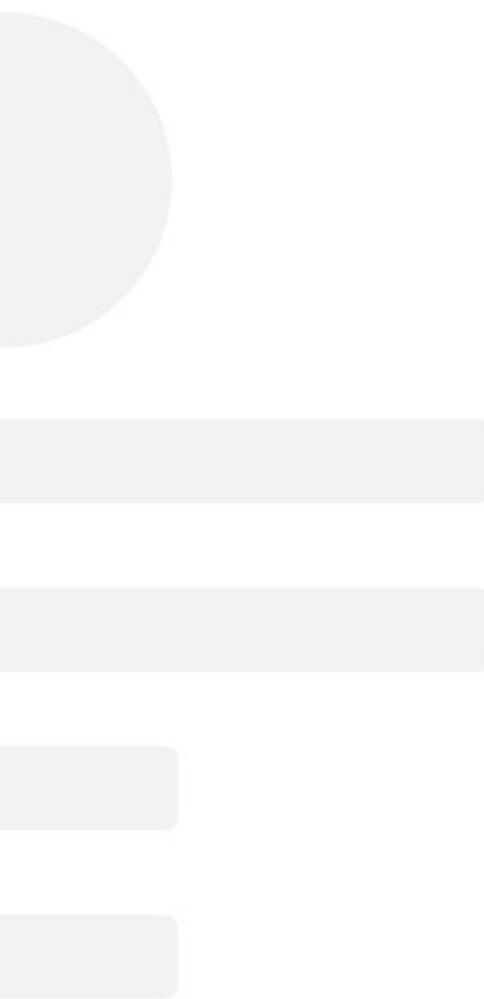


Matriz de riesgos: Proceso Compras

ACTIVIDAD	OBJETIVO	N° RIESGO	RIESGO	IMPACTO	PROBABI LIDAD	RIESGO INHERENTE
Solicitud de bien o servicio	Realizar correctamente el proceso de solicitud del producto o servicio.	1	Error al realizar la proyección de cantidades a comprar	Alto	Alta	Alto
		2	Especificaciones insuficientes	Alto	Media	Medio
		3	No considerar los requisitos necesarios para instalación y puesta en funcionamiento	Medio	Baja	Bajo
		4	Compra no prevista en el PAC	Medio	Media	Medio
		5	No tener crédito suficiente para realizar la compra	Medio	Alta	Medio
		6	No priorizar compras	Alto	Media	Medio
Armado del pliego o condiciones de compra	Establecer los requerimientos para realizar la compra de forma eficiente y eficaz, contemplando las necesidades de la Institución y garantizando transparencia del proceso	7	Seleccionar el procedimiento de compra inadecuado	Medio	Alta	Medio
		8	Definición imprecisa de especificaciones técnicas	Medio	Baja	Bajo
		9	Que los ponderadores no contemplen las necesidades	Medio	Baja	Bajo
		10	Ponderadores poco claros o ambiguos	Medio	Baja	Bajo
		11	Errores en el armado del pliego	Bajo	Baja	Bajo
		12	Insuficiente personal capacitado	Medio	Media	Medio
		13	Condiciones innecesarias	Medio	Baja	Bajo
		14	Condiciones que dirijan la selección del proveedor	Medio	Media	Medio

ACTIVIDAD	OBJETIVO	N° RIESGO	RIESGO	IMPACTO	PROBABILIDAD	RIESGO INHERENTE
Ejecución del procedimiento de compra	Seleccionar y ejecutar el procedimiento de compra de manera eficiente y cumpliendo con la normativa	15	Realizar el procedimiento sin la autorización correspondiente	Medio	Media	Medio
		16	Insuficiente personal capacitado	Medio	Media	Medio
		17	No hacer las publicaciones	Medio	Alta	Medio
		18	No realizar la invitación a cotizar	Medio	Alta	Medio
		19	No constituir CADEA cuando corresponda	Medio	Baja	Bajo
		20	Perder documentación de las ofertas	Medio	Baja	Bajo
		21	Compras a precios superiores a los de mercado	Medio	Alta	Medio
Selección del proveedor	Elegir el proveedor más conveniente para la Institución	22	Eliminación de ofertas por adoptar criterios formalistas	Medio	Baja	Bajo
		23	Registro de antecedentes de proveedores incompleto	Medio	Media	Medio
		24	Falta de notificación formal al proveedor	Bajo	Baja	Bajo
		25	No constituir garantías por parte de los proveedores	Alto	Baja	Medio
Procesamiento de la Orden de Compra	Documentar la solicitud de la compra considerando cantidad, calidad y precio acordados	26	Ordenar una compra sin las autorizaciones correspondientes	Alto	Media	Medio
		27	Errores en cantidad, calidad y precio en la elaboración de la Orden de Compra	Medio	Alta	Medio
		28	No tener crédito suficiente para realizar la compra	Bajo	Alta	Medio
		29	No hacer la Orden de Compra o realizarla luego de emitida la factura	Alto	Media	Medio
		30	No utilizar un sistema que permita llevar un registro de la totalidad de las Órdenes de Compra	Medio	Media	Medio

ACTIVIDAD	OBJETIVO	N° RIESGO	RIESGO	IMPACTO	PROBABI LIDAD	RIESGO INHERENTE
Recepción del bien o servicio	Recibir los bienes y servicios en las condiciones acordadas con el proveedor	31	No recibir los bienes o servicios comprados o recibirlos en cantidad o calidad diferentes a las acordadas	Alto	Media	Medio
		32	No poder recibir los bienes por no contar con las instalaciones apropiadas	Alto	Media	Medio
		33	No contar con lugar apropiado para la recepción	Medio	Media	Medio
		34	No designar un responsable para la recepción	Medio	Media	Medio
		35	Conformidad por servicios no prestados o bienes no recibidos	Alto	Alta	Alto
		36	Falta de acción ante caso de incumplimientos de proveedores	Medio	Media	Medio
Contabilización y Pago a proveedores	Registrar todas las facturas a pagar y priorizar los pagos de manera de cumplir oportunamente	37	No captar en la contabilidad todas las facturas de proveedores	Medio	Alta	Medio
		38	Registrar las facturas en forma tardía	Medio	Alta	Medio
		39	Contabilizar y/o pagar una factura que no cumpla con las condiciones de compra	Alto	Alta	Alto
		40	Contabilizar y/o pagar una factura sin tener la certeza de que el bien o servicio haya sido recibido	Alto	Alta	Alto
		41	Demora para realizar los pagos	Bajo	Alta	Medio
		42	Pagos duplicados	Alto	Baja	Medio



GRACIAS!

auditoriadegestion@asse.com.uy