

# XXII Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas

Y

## El 8vo Coloquio de Posgrado

### **“Estándares de la administración de riesgos en grandes empresas en Cd. Sahagún, Hgo.**

Dra. Dorie Cruz Ramírez<sup>1</sup>

Dra. Beatriz Sauza Ávila<sup>2</sup>

Mtra. Claudia Beatriz Lechuga Canto<sup>3</sup>

Capítulo: **Finanzas y Economía**

---

<sup>1</sup> Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior Ciudad Sahagún. Email. doriec@uaeh.edu.mx, tel. 7717172000 ext. 5300

<sup>2</sup> Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior Ciudad Sahagún. Email beatriz\_sauza@uaeh.edu.mx tel. 7717172000 ext. 5300

<sup>3</sup> Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior Ciudad Sahagún. Email claublc@uaeh.edu.mx tel. 7717172000 ext. 5300

## **Resumen**

Dada la relevancia y con base a los grandes escándalos financieros, los desastres naturales, los accidentes laborales que se han generado en los últimos años, surge la necesidad de que los dirigentes de las empresas se ocupen cada vez más de los riesgos a los que están expuestas sus empresas, tanto al interior como al exterior de sus organizaciones, ya que éstos son parte inherente a toda actividad empresarial, atención que debe tener como finalidad mitigarlos y aprovechar las oportunidades que éstos generan.

Este artículo presenta resultados del macroproyecto de investigación denominado “Diagnóstico del Desarrollo de la Administración de Riesgos en Grandes empresas Privadas de Latinoamérica”, respaldado por la Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ALAFEC), y patrocinado por la Universidad EAFIT, con la participación de 11 universidades de 3 países.

Y como parte del proyecto se aplicó entrevistas a empresas que cumplen las siguientes especificaciones ( más de 251 trabajadores y pertenecientes al sector privado) como son: Plásticos Automotrices de Sahagún S.A. de C.V., ASF-K de México S. de R.L. de C.V., Bombardier Transportation México S.A. de C.V., YSD Doors S.A. de C.V., Dina Camiones S.A. de C.V. y Gunderson Concarril S.A. de C. ubicadas en la localidad de Cd. Sahagún, Hidalgo, obteniendo resultados en relación a los diferentes tipos de riesgos, la aplicación de la normatividad, el nivel de compromiso y la disposición de los dirigentes de estas compañías, ante los estándares que contempla la administración de riesgos.

**Palabras clave:** Administración de Riesgo, Normatividad, Estándares de riesgo

## **Abstract**

Given the relevance and based on the big financial scandals, the natural disasters, the work accidents that have been generated in recent years, there is a need for the leaders of the companies to take more and more responsibility for the risks to which they are exposed. exposed their companies, both internally and externally of their organizations, since these are an inherent part of any business activity, attention that must be aimed at mitigating them and taking advantage of the opportunities they generate.

This article presents results of the macro project of research called "Diagnosis of the Development of Risk Management in Large Private Companies in Latin America", supported by the Latin American Association of Faculties and Schools of Accounting and Administration (ALAFEC), and sponsored by the EAFIT University, with the participation of 11 universities from 3 countries.

And as part of the project, interviews were applied to companies that meet the following specifications (more than 251 workers and belonging to the private sector) such as: Plásticos Automotrices de Sahagún S.A. de C.V., ASF-K de Mexico S. de R.L. de C.V., Bombardier Transportation México S.A. de C.V., YSD Doors S.A. de C.V., Dina Camiones S.A. of C.V. and Gunderson Concarril S.A. of C. located in the town of Cd. Sahagún, Hidalgo, obtaining results in relation to the different types of risks, the application of the regulations, the level of commitment and the disposition of the leaders of these companies, before the standards contemplated risk management.

## **Key words**

Risk Management, Regulations, Risk Standards

## **Introducción**

Con base a la importancia que tiene en la actualidad la administración de los riesgos de las empresas, principalmente en el sector privado, consideradas grandes, se realiza una revisión las diversas normatividades existentes en México, así también el cumplimiento de estas, respecto a la administración de riesgos a los que están expuestas dichas entidades.

El presente documento presenta los resultados del macroproyecto de investigación denominado “Diagnóstico del Desarrollo de la Administración de Riesgos en Grandes empresas Privadas de Latinoamérica”, y fue respaldado por la Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ALAFEC), y patrocinado por la Universidad EAFIT, en el cual participaron 24 investigadores de 11 universidades, correspondientes a 6 ciudades de 3 países (Colombia, México y Argentina), en donde nuestra institución participó activamente.

Los aspectos a analizar en relación a la administración de riesgos fueron: el riesgo contra el fraude, la continuidad del negocio, la seguridad de la información, la seguridad y salud para el trabajo, la calidad basada en riesgos, el sistema de gestión ambiental, la gestión de seguros basada en riesgos, y el sistema de control interno de las empresas.

En el presente documento se presentan resultados obtenidos de 5 empresas que de acuerdo a datos oficiales del INEGI cumplen con las especificaciones de la investigación, (que sean de más de 251 trabajadores y pertenecientes al sector privado), con la finalidad de identificar qué tipo de normatividad vigente de los estándares de Administración de riesgos de empresas grandes y privadas en la localidad de Ciudad Sahagún Hidalgo le es aplicable en relación a los diferentes tipos de riesgos, la aplicación de dicha norma, el nivel de compromiso y la disposición de los dirigentes de estas compañías.

Y con base a los resultados obtenidos se pretende apoyar a las organizaciones a determinar la importancia que conlleva tener bien estructurado una administración de riesgos integral.

## **1. Marco teórico**

### **1.1. Fraude**

El termino fraude hace alusión al uso de engaños o aprovechándose de errores, se actué de manera ilegal en relación a alguna cosa o para alcanzar beneficios indebidos, y esto con lleva al establecimiento de castigos dependiendo el valor de lo defraudado, su fundamento legal se encuentra comprendido en el Código Penal Federal, en su Título Vigésimo Segundo, referente a delitos en contra de personas y su patrimonio; capítulo III referente a fraude, que comprende del artículo 386 al 389 Bis. Y con respecto a los castigos por la realización de este delito, cuando el valor defraudado es menor a 10 veces el salario, la pena van de pena corporal de 3 días a 6 meses, o de 30 a 180 días multa, en cambio cuando el fraude es superior a 10 pero no excede 500 veces el salario, el castigo es prisión de 6 meses a 3 años y multa de 10 a 100 veces el salario y por último, cuando el monto del daño es superior a las 500 veces antes mencionadas, el castigo va de 3 a 12 años de prisión o multa de hasta 120 veces el salario. ( H. Congreso de la Unión, 2015, pp.102-105).

### **1.2. Modelo Antifraude**

El nivel de ocurrencia de los delitos económicos como lo es, el fraude contable, es considerada la infracción que ha mostrado mayor crecimiento a nivel mundial, tan solo en México está creció un 187% en los últimos años. (De Campo, 2010, p.17) y que además de la pérdida económica, estos generan daños en la reputación e imagen de la empresa, falta de credibilidad, reducción en las relaciones empresariales,

desmotivación del personal. Estos delitos son conocidos como fraudes, entendidos como las “acciones contrarias a la verdad y a la rectitud, que perjudican a la persona contra quien se comete” (RAE, 2014, p. 978); en México este concepto es tipificado como delito, “cuando a través de engaños o por medio del uso de errores que alguien tiene, una persona o institución se apropia ilegalmente de algo u obtiene un beneficio económico”, (H. Congreso de la Unión, 2015, p. 102), esta definición se encuentra establecida por el Código Penal Federal, así también estos se clasifican de acuerdo al monto de lo defraudado que puede ir de menos de 10 salarios hasta cantidades mayores a 500 salarios y los castigos se establecen con base al monto de lo defraudado que pueden ser a través de cárcel o castigos monetarios, y en relación de pena corporal, van de 3 días hasta 12 años, y de penas pecuniarias 30 días de multa hasta 120. Ante esta preocupación diversas empresas consultoras se han encargado de diseñar programas integrales antifraude que consisten en actividades y controles para “disminuir el riesgo de ser víctima de un fraude (...) y que al mismo tiempo maximicen la probabilidad de detectarlo antes de que signifique un quebranto económico significativo [cuyo propósito es] prevenir, detectar y dar respuesta a los fraudes y conductas impropias en la empresa” (Galván, 2010, p. 27), bajo el principio de cero tolerancia hacia la realización de acciones ilegales.

### 1.3. *Continuidad del negocio*

El marco regulatorio del control interno y la continuidad del negocio, para el caso de nuestro país, ambos se ubican en el Código de Mejores Prácticas Corporativas (CMPC), emitido por el Consejo coordinador empresarial e instituciones de alto reconocimiento nacional en el año 2014, en el cual se establecen recomendaciones a la organización para su mejor desempeño.

Este documento se ha clasificado en siete capítulos, en el Capítulo V se establece la función de Auditoría y en forma específica en el punto V.4 se toca el tema de control interno. De igual forma existe un anexo de administración, en el que se aborda la

administración de riesgos y en su capítulo IV se establece el tema de planes para recuperación de desastres y restablecimiento del negocio, del cual desprende el plan de continuidad del negocio.

Para ilustrar los antecedentes, en México, en el Código de Mejores Prácticas Corporativas (CMPC), se desarrolló un anexo denominado administración de riesgos el cual en el Capítulo IV apelado, planes de recuperación de desastres y establecimiento del negocio, se establece que las empresas deben de contar con un plan de continuidad del negocio (BCP por sus siglas en inglés) para mitigar los riesgos a los que puede enfrentarse (CEE, 2014, p. 16).

Serrano (2013) comenta que es la dirección general de la empresa es quien debe de desarrollar un plan de continuidad del negocio y que dicho plan debe de cubrir aspectos críticos y básicos de la actividad de la compañía.

El anexo de administración de riesgos del CMPC emitido por el CCE (2014), establece que “el plan de continuidad del negocio es un concepto que abarca tanto el plan de recuperación de desastres como el de restablecimiento del negocio” (p.16), dicho plan puede ser aplicado tanto a organizaciones grandes, medianas, pequeñas e incluso micro empresas” (CCE, 2014, p.17)

Así también se comenta que en un BCP, al hablar de recuperación de desastres, el anexo relativo a la administración de riesgos del CMPC (CCE, 2014), define a esta, como:

La capacidad para responder a una interrupción de los servicios mediante la implementación de un plan para restablecer las funciones críticas de la organización. Este plan es la respuesta prevista por la organización ante aquellas situaciones de riesgo que la pueden afectar de forma crítica (p. 16).

El plan para la continuidad del negocio “es aquel que permite garantizar que las operaciones críticas sigan estando disponibles para que los productos y servicios se sigan entregando a los clientes” (CCE, 2014, p. 16).

Contar con un BCP, genera beneficios a la organización como son: mejora su imagen hacia con empleados, accionistas y clientes, lo que permite demostrar una actitud proactiva y como beneficios adicionales se incluye la mejora de la eficiencia organizacional y la identificación de la relación de los bienes y recursos humanos y financieros para los servicios críticos, así como asegurar que la organización cuenta con recursos e información necesaria para hacer frente a emergencias. (CCE, 2014, p. 16)

Las fases para la aplicación de un BCP son las siguientes: Análisis y evaluación de riesgos, Selección de estrategias, Desarrollo del plan y Pruebas y mantenimiento del plan. (CCE, 2014, p. 17), así también en el anexo antes citado se establecen recomendaciones para su elaboración y son: desarrollarlo sobre una base regular (anualmente o cada dos años), cuando se producen cambios en el entorno de las amenazas, cuando se producen cambios sustanciales en la organización y después de un simulacro para incorporar los resultados.

#### 1.4. Seguridad de la información

Partiendo de la conceptualización de lo que representa la seguridad de la información, Mifsud (2012), la define como un conjunto de medidas técnicas, organizativas y legales que permiten a una empresa asegurar que la información que generan es confidencial, cuenta con integridad y de fácil disponibilidad.

En cuanto a su marco normativo existe en México la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de Particulares, instrumentada para garantizar, de manera general, la privacidad y la autodeterminación informativa de las personas (H. Congreso de la Unión, 2010); según Valdés (2013), en este primer escenario deben también considerarse el proyecto de Ley para el Desarrollo de la Sociedad de la Información y el Esquema de Interoperabilidad y de Datos Abiertos de la Administración Pública Federal, este último, publicado igualmente en el Diario Oficial de la Federación el 6 de septiembre de 2011.



En el sector empresarial, la recolección, procesamiento, almacenaje y transmisión de información a través de cualquier medio electrónico, físico o verbal no cuenta con referentes nacionales de control, adoptándose en su lugar protocolos de la Organización Internacional para la Estandarización y la Comisión Internacional Electrotécnica (ISO y IEC por sus siglas en inglés, respectivamente), particularmente estándares de la familia 27000 referentes a sistemas de administración de seguridad de la información (ISO, s.f.); o bien, marcos de trabajo como los *Objetivos de control para la información y tecnologías relacionadas* (COBIT por sus siglas en inglés), integrados en el compendio de mejores prácticas corporativas, dentro del anexo de control interno del Consejo Coordinador Empresarial (CCE, 2014).

Cabe hacer mención que se realizó la XIV Encuesta Global de Seguridad de la Información de la consultora internacional Ernst & Young (2012), donde establecen que son el gobierno corporativo y los consejos de administración, quienes desde el diseño y promoción de políticas de control y concienciación relativas a la seguridad de la información, pueden encontrar un carácter integral, relativo al desempeño y reputación del negocio (pp. 4 y 5).

Algunos de los resultados de esta encuesta destacan, que las empresas se preocupan por generar estrategias que permitan implementar y en su caso mantener seguridad de la información que poseen, generando diversas estrategias en el manejo de la información, otorgando responsabilidades a determinadas áreas como lo es la de auditoría interna quien se encarga de evaluar la eficacia o efectividad de está (Ernst & Young, 2012).

Ahora bien, actualmente la mudanza hacia la nube de información establece mayores retos de control para las organizaciones. El uso personal de teléfonos inteligentes, tabletas y dispositivos de almacenamiento, como lo señala la consultora Ernst & Young (2012), se suma al complejo escenario de manejo profesional y ético de datos sensibles para cualquier empresa.

### 1.5. Seguridad y salud para el trabajo

El marco normativo en nuestro país es la Ley Federal del Trabajo mexicana, que tiene como finalidad establecer los lineamientos que contribuyan al entendimiento entre patrón y trabajador, para lo cual establece derechos y obligaciones de ambos. La presente Ley contribuye a que las empresas mexicanas apoyen a sus empleados para prevenir riesgos que traigan consecuencias económicas, sociales, lo que origina desestabilidad.

En el artículo 3 fracción XXVIII, del Reglamento de Seguridad y Salud para el Trabajo, H. Congreso de la Unión (2014), se define lo que debe entenderse por seguridad y salud en el trabajo:

Todos aquellos aspectos relacionados con la prevención de accidentes y enfermedades de trabajo, y que están referidos en otros ordenamientos en materia, tales como: seguridad e higiene; seguridad e higiene industrial; seguridad y salud; seguridad, salud y medio ambiente de trabajo; seguridad, higiene y medio ambiente de trabajo (p. 3).

Después de definir lo que representa seguridad y salud en el trabajo, se conceptualiza algunos términos básicos aplicables en México de acuerdo a la Ley Federal del trabajo, (2016), del H. Congreso de la Unión, partiendo que los riesgos de trabajo se clasifican en Accidentes de trabajo y enfermedades de trabajo, para tal aclaración se define: *Accidente de trabajo*, que es considerada “toda lesión orgánica o perturbación funcional, inmediata o posterior, o la muerte, producida repentinamente en ejercicio, o con motivo del trabajo, cualesquiera que sean el lugar y el tiempo en que se preste” (p.98), dentro de esta definición quedan establecidos los accidentes en sitio (lugar donde se presta el servicio) y los accidentes en trayecto (de la casa del trabajador a la empresa o viceversa), tenemos también lo que se define como: *Enfermedad de trabajo*,

que representa el “estado patológico derivado de la acción continuada de una causa que tenga su origen o motivo en el trabajo o en el medio en que el trabajador se vea obligado a prestar sus servicios”. (p. 98) Ahora bien derivado de los riesgos de trabajo las consecuencias que se pueden generar son: (1) Incapacidad temporal; (2) Incapacidad permanente parcial; (3) Incapacidad permanente total; y (4) La muerte. (p.98).

Cabe mencionar que el patrón y las instituciones de seguro cumplirán sus obligaciones frente a enfermedades y accidentes de trabajo siempre y cuando los trabajadores hayan observado las medidas obligatorias de prevención de seguridad e higiene establecidas en sus contratos laborales, legislaciones vigentes.

#### 1.6. *Calidad basada en riesgos*

Para lograr una regulación basada en riesgos, el Gobierno Federal mexicano, a través de la Secretaría de Economía, ha tomado como referencia los principios generales propuestos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2010), principios que ya han sido utilizados por diferentes naciones.

El análisis basado en riesgos de la OCDE (2010) establece que el regulador podrá construir un portafolio óptimo de riesgo, el cual minimizará los riesgos que enfrentan las empresas, sin que esto signifique mitigar la innovación y someter a los mercados y consumidores a una burocracia innecesaria.

La calidad basada en riesgos está normada de acuerdo a la Ley Federal de Procedimiento Administrativo y bajo la responsabilidad de la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (COFEMER, 2011), instancia administrativa desconcentrada, técnica y operativamente independiente, ubicada dentro la Secretaría de Economía en México, creada en el año 2000.

Sobre este nuevo paradigma, la Comisión Federal de Mejora Regulatoria –COFEMER- (2011) reconoce dos tipos de regulaciones vigentes, con áreas de oportunidad, para llevar a cabo la revisión de políticas de riesgo: una de ellas son las medidas preventivas que el gobierno establece para llevar a cabo una actividad económica, conocida como regulación *ex ante*; y la segunda, que integra las medidas regulatorias para actividades en proceso que necesariamente requieren un proceso administrativo de riesgos, esta llamada regulación *ex post*.

En relación con el primero, se observa que las principales medidas en que pueden encontrarse áreas de oportunidad son las autorizaciones, que se manifiestan en permisos, licencias, registros o certificaciones, entre otras, que tienen como propósito revisar las condiciones en que se efectuará una actividad determinada, a fin de garantizar que se cumplan los criterios que aseguran una reducción de los riesgos probables. Por otra parte, la regulaciones del segundo grupo son actividades en proceso en las que se busca administrar el riesgo, como normativas en las que se establecen procesos, sistemas de gestión, especificaciones técnicas y esquemas de verificación o inspección, cuyo propósito es asegurar que las actividades se efectúen siempre con base a las condiciones que garanticen una reducción de los riesgos probables, pero sin limitar su desarrollo o ejecución a la espera de una resolución y análisis previo de la autoridad.

### 1.7. *Sistema de gestión ambiental*

Duque (2014) define la gestión ambiental como “la parte de la gestión empresarial que se ocupa de los temas relacionados con el medio ambiente, construyendo de esta manera, el desarrollo sostenible”, (p. XVIII).

En el año 1983 surge una normativa relacionada con el medio ambiente que se encarga de regir a las entidades y es la Ley Federal de Protección al Medio Ambiente,

y esta es derogada para dar vida en 1988 a la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (última reforma 2015), que en su artículo 21, fracción I, establece “promover un cambio en la conducta de las personas que realicen actividades industriales, comerciales y de servicios, de tal manera que sus intereses sean compatibles con los intereses colectivos de protección ambiental y de desarrollo sustentable” (H. Congreso de la Unión, 2015, p.20).

En esta normativa es la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) la responsable de emitir las Normas Oficiales Mexicanas para la protección de medio ambiente. Para dar apoyo a la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente, surge la Ley Federal de Responsabilidad Ambiental (H. Congreso de la Unión, 2013), en la cual en su artículo 2 fracción XI menciona lo siguiente:

Sin lugar a duda el medio ambiente se ha convertido en tema prioritario a nivel internacional, es por ello que en la mayoría las grandes empresas establecidas en México, sobre todo las que producen altos índices de residuos peligrosos, que afecten seriamente el ambiente, para ello el gobierno mexicano ha creado diversas leyes las cuales apoyan para que tanto los individuos como las organizaciones tengan cuidado y no contaminen el ambiente, que tienen como finalidad realizar auditorías al sector público y privado, tal es el caso de la creación de la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA) y cuya función principal es que “regula las actividades industriales riesgosas, la contaminación al suelo y al aire, y el cuidado de los recursos naturales” ( Procuraduría Federal de Protección al Ambiente, 2013, p.1).

### *1.8. Gestión de seguros basada en riesgos*

En cuanto a seguros basada en riesgos, el marco regulatorio se puede ubicar en dos aspectos importantes. El primero en cuanto a la determinación de la prima de seguro de riesgos de trabajo, reglamentado en la Ley del Seguro Social de 2014 –la ley

anterior data de 1995-, en el capítulo III referente al seguro de riesgos de trabajo, del artículo 41 al 83, que define lo que es un riesgo de trabajo, qué pueden producir en el trabajador, las prestaciones a las que tiene derecho el trabajador en caso de riesgo de trabajo, las obligaciones y el cálculo de las cuotas que deben pagar los patrones, así como las prevenciones de riesgos de trabajo (H. Congreso de la Unión, 2014, pp. 17-29) y en el Reglamento de la Ley del Seguro Social en Materia de Afiliación, Clasificación de Empresas, Recaudación y Fiscalización, de 2005 -con reformas en 1944 y 2002-, en su capítulo II, referente a la clasificación de las empresas y determinación de la prima en el seguro de riesgos de trabajo, del artículo 18 al 44, que establece las formas de clasificarse de acuerdo a las actividades que realiza el patrón y forma de calcular los niveles de siniestralidad (H. Congreso de la Unión, 2014 pp. 7-15). Y el segundo la reglamentación de las instituciones de seguros, instituciones de fianzas y sociedades mutualistas de seguros, llamada Ley de Instituciones de Seguros y Fianzas, reformado en 2014, con aplicación a partir del 4 de abril de 2015 (H. Congreso de la Unión, 2014, pp. 1-255).

En cuanto al riesgo de trabajo, la Ley del Seguro Social lo define como “los accidentes o enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ejercicio o con motivo del trabajo” (H. Congreso de la Unión, 2014, p. 17), de tal manera que en México los patrones están obligados a considerar los riesgos a los que están expuestos sus trabajadores por las actividades propias de su función laboral, esta consideración está representada a través de la prima de riesgo, que es la “cuota que debe pagar el patrón al Instituto Mexicano de Seguridad Social (IMSS) para cubrir la probabilidad de riesgo de cualquier accidente o enfermedad” de sus trabajadores por las actividades que desarrollan (Secretaría de Economía, 2015, p. 1).

En México esta normatividad es obligatoria cuando cuentas con trabajadores y es tan importante su aplicación práctica, que las empresas que no consideren las medidas de seguridad necesarias para disminuir sus accidentes o sus enfermedades de trabajo se ven afectadas en las elevadas primas de riesgos de trabajo que pueden llegar a pagar y que pueden hasta en determinado momento su estabilidad económica.

### 1.9. *Sistema de control interno*

En relación a los antecedentes se tiene para México respecto al control interno, se establece que el Código de mejores prácticas corporativas (CMPC), emitido por la CEE (2010), en su capítulo V correspondiente a la función de auditoría se habla sobre lo que es el control interno (p. 3).

Así también el COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) quien está representado por la iniciativa de 5 organizaciones privadas como son: American Accounting Association, American Institute of CPAs, Financial Executives Internacional, The Association of Accountants and Financial Professionals in Business y el Institute of Internal Auditors, redactó los “Informes C.O.S.O I y II”, se han encargado de elaborar las orientaciones necesarias sobre la gestión de riesgo empresarial, la forma de disuasión del fraude en las empresas y cómo administrar de manera correcta el control interno (COSO, s.f, p.1).

El CEE (2010), en el Código de Mejores Prácticas Corporativas, define al control interno como “el proceso que ejecuta la administración para evaluar operaciones específicas y se diseña para proveer una seguridad razonable de la efectividad y eficiencia de las mismas, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento con leyes y regulaciones” (p. 26).

En el anexo de control interno emanado del Código de Mejores Prácticas Corporativas (CCE, 2014, p. 9), se mencionan las premisas fundamentales que incluye el Control interno y estas son: (1) es un proceso, lo cual significa que es un medio utilizado para la consecución de un objetivo y no es un objetivo en sí mismo; (2) su ejecución es responsabilidad de la administración de la sociedad, lo cual implica que es llevado a cabo por personas y no solo son manuales y procedimientos impresos; (3) genera seguridad, aun cuando esta no es total; (4) facilita el cumplimiento de objetivos, la

eficiencia y efectividad en las operaciones, proporciona a la información financiera confiabilidad así como que se cumplan las leyes, normas y reglamentos propios de cada sociedad.

De acuerdo al anexo de control interno del CMPC (CCE, 2014), “la estructura del control interno consta de los siguientes componentes: ambiente de control, las actividades de control, *la valoración de riesgos*, la información y comunicación, así como la vigilancia o actividades de monitoreo” (p. 11).

Se procede a describir el componente de *Valoración de riesgos* por la importancia que tiene en relación a la administración de riesgos y consiste en identificar y analizar los riesgos relevantes para logra de los objetivos de la organización, para Gómez, et al (2010) el riesgo es:

Un elemento que constituye el control interno y son hechos o acontecimientos cuya probabilidad de ocurrencia es incierta pero no nula y la importancia de cada riesgo se basa en su probabilidad de manifestación y en el impacto que puede causar en la organización, eliminar completamente el riesgo es una situación hipotética porque los factores a considerar son demasiados en un entorno donde el dinamismo es una constante, existen muchas opciones para reducir el riesgo para que la organización sea afectada por amenazas y una de ellas es precisamente un adecuado control interno (p.6).

Algunos de los riesgos internos y externos que afectan a las empresas son los siguientes:

Riesgos externos: desarrollos tecnológicos que en caso de no adoptarse provocarían obsolescencia organizacional, cambios en las necesidades y expectativas de la demanda, condiciones macroeconómicas, condiciones microeconómicas, competencia elevada con otras organizaciones, dificultad para obtener crédito o costos elevados del mismo, complejidad y elevado dinamismo del



entorno de la organización, reglamentos y legislación que afecten negativamente a la organización.

Riesgos internos: riesgos referentes a la información financiera, sistemas de información defectuosos, pocos o cuestionables valores éticos del personal, problemas con las aptitudes y actitudes (comportamiento) del personal.

Cabe mencionar que solo los riesgos que competen al control interno, son los relativos a los riesgos internos (Gómez et al, 2010, pp. 6-9).

Para poder aplicar la valoración del riesgo se debe de: (1) identificar el riesgo; (2) establecer los objetivos de control de riesgos; (3) establecer las condiciones previas para la evaluación del riesgo; (4) medición y evaluación de riesgos y (5) cuantificación de riesgos.

Por lo tanto es necesario contar con un adecuado control interno el Consejo de Administración de una organización puede constatar que la empresa trabaja en un ambiente de control lo que le otorga a certeza de efectividad y eficiencia de la gestión, cabe mencionar que el tema de riesgo es un tema que forma parte del sistema de control interno de una empresa, por lo tanto se hace indispensable que este sea correcto.

## **2. Metodología de investigación**

### *2.1. Ubicación territorial del objeto de investigación*

La presente investigación se desarrolló en la localidad de Ciudad Sahagún, en el Municipio de Tepeapulco, en el Estado de Hidalgo, México, dicha localidad es y ha sido considerado un importante corredor industrial de la entidad. Actualmente se han establecidos grandes corporativos industriales principalmente de indole trasnacional

como son: ASF-Keystone de México, Bombardier Transportation México, Svenska Cellulosa Aktiebolaget (SCA), YSD Doors, Gerdau, American Coach de México (ACM), Dina Camiones, Giant Motors, Greenbrier, entre otros tantos grupos empresariales. La localidad es reconocida a nivel nacional e internacional por la diversificación industrial que tiene, y la mano de obra calificada de sus trabajadores, cuyas líneas de producción incluyen la construcción de equipo ferroviario, fabricación y ensamble de vehículos e industrias básicas del hierro y del acero.

Como parte del proyecto de investigación se determinó como objeto de estudio las grandes empresas privadas ubicadas en Ciudad Sahagún Hidalgo, que tienen más de 251 trabajadores y que de acuerdo a datos obtenidos por fuentes oficiales como es el INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) estas son: Plásticos Automotrices de Sahagún S.A. de C.V., ASF-K de México S. de R.L. de C.V., Bombardier Transportation México S.A. de C.V., YSD Doors S.A. de C.V., Dina Camiones S.A. de C.V. y Gunderson Concarril S.A. de C.V.

## 2.2. *Tipo de investigación*

De acuerdo a la finalidad que se estableció en la investigación que fue incrementar el conocimiento científico que se tiene en relación a la administración de riesgos en grandes empresas privadas de ciudades latinoamericanas, y este artículo en particular presenta resultados particular con empresas existentes en Ciudad Sahagún Hidalgo, por su temporalidad es una investigación transversal, ( Según Seehorn (s.f), este tipo de investigación representa el recoger datos en una sola vez durante un tiempo limitado), debido a que se pretende estudiar los fenómenos en un momento y situación específica, según su profundidad es una investigación no experimental, derivado a que no se pretenden manipular deliberadamente las variables.

En cuanto al tipo investigación es cualitativa, ya que interesa en conocer la dinámica o como ocurre la administración de riesgos en las empresas y promover la generación

de conocimiento a través del método inductivo e interpretativo, en atención al lugar donde se desarrolla este proceso, se habla que es una investigación en situación natural (campo) ya que se aplicó un instrumento de investigación de campo, por medio de la aplicación de 1 entrevista a personal que labora en 5 empresas y a 3 expertos en que tenga conocimiento en materia de riesgos, que han laborado o actualmente laboran en la localidad de Ciudad Sahagún Hidalgo.

### 2.3. *Diseño y descripción del instrumento de investigación*

Para el diseño de los ítems que integran el protocolo de entrevista semiestructurada, se tomaron en consideración aspectos tales como: lenguaje claro, directo y su redacción está considerada de manera impersonal, previamente todo el documento se encuentra bajo el sustento del marco teórico previamente desarrollado en el proyecto de investigación. Dado que el proyecto es de carácter internacional la entrevista fue sometida a la revisión de diversos integrantes del proyecto de investigación de los países que lo integran, con la finalidad de revisar si el lenguaje utilizado es acorde al país donde se aplicó, una vez revisado se realizaron las correcciones pertinentes para su aplicación.

Los aspectos a analizar en el protocolo de entrevista son: (1) Experiencia en la gestión de riesgos, (2) Motivos a la organización a gestionar formalmente los riesgos, (3) Desarrollo de la administración de riesgos que tiene la empresa, (4) Nivel de desarrollo de la cultura de gestión de riesgos en los diferentes niveles de la organización, (5) Estructura de la gestión de riesgos en esta empresa, (6) Tipos de riesgos más comunes que administran en la organización, (7) Procesos de gestión de riesgos en la empresa, (8) Principales beneficios que ha traído la gestión de riesgos a la organización y por último (9) Mayores dificultades que se han presentado en el desarrollo de la gestión de riesgos en la empresa.

### 2.4. *Recolección y procesamiento de datos*

Recolección de datos

La aplicación del instrumento de investigación se realizó bajo el siguiente esquema: Llamadas telefónicas a las empresas, envío de correos electrónicos al personal que labora en las empresas con la finalidad de agendar cita y visitas a las personas contactadas en las instalaciones de cada empresa.

#### Análisis de datos

A través de una tabla de codificación en Excel se procedió a la interpretación de los datos obtenidos. En cuanto a la información obtenida por entrevistas al personal que labora en empresas y a expertos en administración de riesgos que han o están laborando en el sector empresarial de la localidad de Cd. Sahagún, Hgo., como primer aspecto a considerar se identificaron las variables de análisis, se procedió a establecer que tipo de información se obtuvo de cada variable, así como el nivel de utilidad que tenía la información obtenida, posteriormente se procedió a realizar un análisis de la información obtenida con base si cada empresa aplica la normatividad y estándares de la administración de riesgos, y en que medida se cumple, y por último se realizó un análisis comparativos entre cada una de las empresas entrevistadas, con la finalidad de identificar puntos de coincidencia o diferencias.

### **3. Resultados**

El presente documento presenta los resultados obtenidos de las entrevistas a personal de 5 empresas ubicadas en Cd. Sahagún, Hgo. y con respecto a la normatividad y estándares de la administración de riesgos que cumplen las características de ser empresas grandes del sector privado, con desarrollo en la administración de sus riesgos, y los resultados son los siguientes:

#### *- Experiencia en la gestión de riesgos que tienen las empresas:*

En relación a las empresas contactadas, todos los entrevistados comentaron que las empresas en las que laboran, cuentan con la experiencia suficiente en relación a riesgos, así también comentan que las principales áreas de riesgo con las que tienen relación son calidad, seguridad laboral y ambiental y estas están controladas y se les

da seguimiento a través de las normas ISO 9001-2015. El caso de Dina, menciona que la gestión de riesgo esta implementado como una forma de regulación, para prevención del lavado de dinero con reporte a las instancias correspondiente y por un tema de cumplimiento de las normas ISO y también por temas prudenciales. Se comenta que en la empresa en cuestión no es prioritario la implementación de un sistema integral de administración de riesgos ya que no cotiza en la bolsa de valores, que en este momento lo que se ha implementado es el Gobierno Corporativo, para tener una unidad de administración integral de riesgos, basado en comites que eviten riesgos.

*- Motivación a la organización a gestionar la formalidad de los riesgos:*

Las empresas comentan que su principal motivo es el aspecto seguridad, (tanto laboral como industrial), esto derivado del alto indice de accidentes, se hace necesaria la prevención de los mismo así mismo por el cumplimiento de la normatividad. Un aspecto más que motiva a gestionar el riesgo es lo económico / financiero y la competencia; en cuanto a las cuestiones ambientales, la motivación es por exigencias externas, para ubicarse dentro de los estandares de contaminantes y el establecimiento de campañas ambientales hacia el interior de la empresa para el cumplimiento de la norma 14000; y en cuanto a la calidad, con base al cumplimiento de la norma ISO 9001-2015, quien establece los estandares de seguridad, procedimientos y calidad del producto así como la satisfacción del cliente, las empresas entrevistadas trabajan bajo las normas ISO 9001-2015 y el Método de las 5's (conocida como una práctica de calidad que se basa en clasificar, ordenar, limpiar, estandarizar y mantener la disciplina) y a través de su cumplimiento, miden la seguridad, el producto, las personas y el riesgo de trabajo.

*- Necesidad o conciencia de la gestión de riesgos:*

Los directivos de las empresas tienen conciencia de los riesgos en la organización, ya que estos son visionarios y con ellos fomentan estrategias que les permita hacer crecer a sus empresas, uno de los factores importantes es mantener en orden todas las áreas funcionales, por ello han apostado mucho a la prevención de riesgos de todo tipo como son los operativos, financieros, ambientales, legales pero sobre todo han hecho énfasis

en los laborales, principalmente por el cumplimiento de las disposiciones legales, aún cuando no en todas las empresas se encuentra formalizado a través de una unidad de administración integral de riesgos.

*- Desarrollo de la administración de riesgos en las empresas:*

Los entrevistados comentan que las empresas consideran que cuentan con un óptimo nivel de desarrollo en relación al área de administración de riesgo, esto con base al cumplimiento de políticas, objetivos, periodicidades, de acuerdo a cada área que identifica sus riesgos o se determinan a través de las exigencias normativas y cada área se encarga de controlarlos, asegurarlos, responder por ellos, como por ejemplo lo establecido en la certificación en las normas ISO.

Pero así mismo observan que, este proceso de la implementación de los riesgos se encuentra en proceso, aún cuando las empresas están apostándole a la capacitación de personal, establecimiento de áreas específicas para análisis y medición de riesgos, falta concretar y madurar todas estas áreas, (cabe mencionar que algunas tienen mayor avance que otras, como es el caso de calidad, que por exigencias normativas, las empresas tiene que apresurar procesos de evaluación).

*-En relación a la cultura de gestión de riesgos:*

En los diferentes niveles de la organización las empresas entrevistadas comentan que sus directivos están comprometidos y destinan recursos financieros para contar con un sistema de riesgos principalmente en la prevención de accidentes, cuidado del medio ambiente, así como en materia financiera y estratégica, pero principalmente para cumplir con las normativas obligatorias vigentes, pero por otro lado una de ellas comenta que la cultura de riesgo no ha permeado en toda la organización, que requieren de programas que sensibilicen a todos los colaboradores en un sistema integral de riesgos. Comentan a su vez que la cultura de riesgo operativo está vigente porque cuentan con

ISO 14000, 18000 y 9000, así también en el tema ecológico, pero nuevamente determinan que no cuentan con una administración integral de riesgos.

Como se mencionó en el punto anterior las empresas efectivamente han implementado sistemas de riesgos, pero falta mucho por aterrizarlos, cabe mencionar que hoy en día se ha incrementado la cultura de riesgo y existe mayor inquietud, pero principalmente en las empresas que tienen proyectos con miras a la internacionalización.

*- Estructura de gestión de riesgos:*

Las empresas explican, que no cuentan con una estructura de riesgos sólida y bien definida, pero si cuentan con encargados de la supervisión de las áreas estratégicas y existen controles en las diferentes áreas de la empresa como es el caso en calidad (por el cumplimiento de la norma ISO 9001-2015, para conformidad el cliente), seguridad laboral (por la LFT, para proteger a los trabajadores), así como el área de control interno (relacionado con la forma de preservar la inversión y rendimientos de los accionistas), no están bien estructuradas.

*- Tipos de riesgos más comunes que administra una organización:*

De acuerdo con datos obtenidos por las empresas los riesgos más comunes en la organización son el riesgo de trabajo, de calidad, de cuidado al medio ambiente, el financiero y operativo.

*- Principales beneficios que ha trae la gestión de riesgos a una organización:*

Las empresas entrevistadas, establecen que los beneficios que más destacan en una adecuada gestión de riesgo son los económicos, culturales, sociales, competitividad en el mercado, así como evitar que sucedan cosas inesperadas, y sobre todo cuidando la imagen organizacional.

*-Y por último en relación a las mayores dificultades que se han presentado en el desarrollo de la gestión de riesgos en una empresa:*

Las empresas a este respecto mencionan que una de las mayores dificultades que han presentado es la implementación de una cultura de riesgo, ya que no es fácil su implementación. Todo ser humano presenta negativas al cambio y el implementar esta cultura genera cambios.

### **Conclusiones**

Para concluir con este documento y después de haber realizado un análisis los estándares y normatividades de administración de riesgos, manera particular en Cd. Sahagún Hidalgo, se determina que no existe una normatividad específica a Estados o Municipios, que la normatividad con la que se cuenta es de aplicación general para todo el País, como son: La ley federal de protección de datos personales en posesión de particulares, la ley federal para la prevención e identificación de operaciones con recursos de procedencia ilícita, el código penal federal, la ley federal de trabajo, la ley del seguro social, el reglamento federal de seguridad y salud en el trabajo, la ley federal de procedimiento administrativo, la ley general del equilibrio ecológico y la protección al ambiente, la ley federal de responsabilidad ambiental así como un código de mejores prácticas corporativas, por mencionar algunas.

A si también, existen organismos que vigilan el cumplimiento y apego a la normatividad existente tales como: La Comisión Nacional Bancaria y de Valores, la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, la Comisión Federal de Mejora Regulatoria, la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, todas y cada una de ellas cumplen con una especificación y que al hablar de la existencia de la gestión de riesgo en el País, como se observa, si existen reglamentaciones que regulan las actividades propias de las empresas.

Las entrevistas arrojaron que las empresas si tiene conocimiento y experiencia en relación a los diferentes tipos de riesgos que deben enfrentar y qué medidas preventivas deben de considerar a menor o mayor grado, pero sobre todo para el cumplimiento de las regulaciones que les son exigibles, existe compromiso por la parte directiva de la empresas para el manejo de riesgos, pero también se observa que no tienen bien definido y estructuradas sus sistemas integrales de riesgos, y esto lo



atribuyen a la falta de capacitación y concientización de los integrantes de la organización, esto deriva en una falta de cultura de riesgo empresarial y que consideran que solo las empresas que cotizan o pretenden cotizar en la bolsa de valores son quienes tendrían la obligación de administrar sus riesgos,

Es por ello que las empresas tienen un gran reto, crear conciencia de la importancia que tienen los riesgos, porque de ellos pueden obtener ganancias al administrarlos correctamente y convertirlos en beneficios.

## **Bibliografía**

COFEMER (2011). Regulación basada en riesgos: un enfoque para el diseño de la política regulatoria en México. Recuperado de <http://www.cofemer.gob.mx/variados/adjuntos/03.10.2011/RIESGO%20FINAL.PDF>

COSO (s.f.) COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION. Recuperado el 19 de Septiembre de 2016 de <http://www.coso.org/>

Gómez, R., Guitar, M., Mainez, M., & Vilche, C. (2010). *Informe COSO- Control interno en Organizaciones*. Recuperado el 15 de mayo de 2015 de <http://www.taringa.net/post/economia-negocios/5884893/Informe-COSO---Control-Interno-en-Organizaciones.html>

CCE (2010). Código de mejores prácticas corporativas. Autor: México.

CCE (2014). *Código de mejores prácticas corporativas Anexo de administración de riesgos*. 2da. Edición. México.

CCE (2014). *Código de mejores prácticas corporativas “Anexo de Control Interno”*. 2da. Edición. México.

De Campo, P.M. (Junio 2010). Delitos de cuello blanco. *Contaduría Pública*, 38(374), pp. 17-18.

Duque, E. (2014). *Geopolítica de los negocios y mercados verdes*, Bogotá, editorial ECOE ediciones.

Ernst & Young (2012). Salir de la niebla para entrar a la nube; XIV Encuesta Global de

## Seguridad de la Información.

- Galván, J. Y. (Junio 2010). Control Interno. Importancia en la prevención de fraudes. *Contaduría Pública*, 38(374), pp. 26-29.
- H. Congreso de la Unión (2010). Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de Particulares. DOF: México
- H. Congreso de la Unión (2013). Ley Federal de Responsabilidad Ambiental. DOF: México.
- H. Congreso de la Unión (2015). Ley General de Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente, *Diario Oficial de la Federación*, México D.F., última reforma 9 de enero 2015.
- H. Congreso de la Unión (2015). Código Penal Federal. México: Diario Oficial de la Federación.
- H. Congreso de la Unión (2016). Código Penal Federal. México: Diario Oficial de la Federación. Recuperado el 19 de septiembre de 2016 de <http://mexico.justia.com/federales/codigos/codigo-penal-federal/libro-segundo/titulo-vigesimo-tercero/capitulo-ii/>
- H. Congreso de la Unión (2014). Ley del Seguro Social. DOF: México.
- H. Congreso de la Unión (2014). Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo. DOF: México.
- H. Congreso de la Unión (2016). Ley Federal del trabajo. Recuperado el 17 de septiembre de 2016 de [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125\\_120615.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_120615.pdf) México.
- ISO (s.f.). ISO/IEC 27000:2014. Recuperado el 09 de mayo de 2015 de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso-iec:27000:ed-3:v1:en>
- Mifsud, E. (2012) MONOGRÁFICO: *Introducción a la seguridad informática-Seguridad de la información/Seguridad informática*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2016 de <http://recursostic.educacion.es/observatorio/web/ca/software/software-general/1040-introduccion-a-la-seguridad-informatica?start=1>
- OCDE (2010). Risk and regulatory policy: Improving the governance of risk. Autor: France.
- OCDE (2012). Revisiones de la OCDE sobre la reforma regulatoria. México: Hacia una

perspectiva de gobierno entero para la mejora regulatoria. Informe de las principales conclusiones. OCDE Publishing: México.

PROFEPA (2013). Acerca de Profepa. Recuperado de  
[http://www.profepa.gob.mx/innovaportal/v/1161/1/mx/acerca\\_de\\_profepa.html](http://www.profepa.gob.mx/innovaportal/v/1161/1/mx/acerca_de_profepa.html)

RAE (2014). Diccionario. 23º edición. España: Autor.

Secretaría de Economía (2015). Prima de riesgo de trabajo. Recuperado de  
<http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/54258/Prima-de-riesgo-de-trabajo->

Serrano, R. (2013). La importancia de implementar un Plan de Continuidad de Negocios (2da parte). Recuperado el 09 de abril de 2015, de  
<http://www.dineroenimagen.com/2013-07-08/22715>

Seehorn, A. (s.f). Métodos de investigación transversal. Recuperado el 11 de noviembre de 2016 de [http://www.ehowenespanol.com/metodos-investigacion-transversal-info\\_232819/](http://www.ehowenespanol.com/metodos-investigacion-transversal-info_232819/)

Valdés, J. T. (2013). Lex cloud computing: estudio jurídico del cómputo en la nube en México. Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Jurídicas.