

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN FINANCIERA

TEMA:

“EL PLAN DE PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN DEL RIESGO
FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL INTERNO EN LA
EMPRESA PÚBLICA MERCADO MAYORISTA DE LA CIUDAD DE
AMBATO”

Trabajo de Titulación

Previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Gestión Financiera

Autora: Ing. María Luisa Parra Arellano.

Director: Ing. Rubén Mauricio Sánchez Sánchez, Mg.

AMBATO – ECUADOR

2015

AL CONSEJO DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

El Tribunal de Defensa del trabajo de titulación presidido por Economista Telmo Diego Proaño Córdova Magister, Presidente del Tribunal e integrado por los señores Doctor Mauricio Giovanni Arias Pérez, Doctor César Medardo Mayorga Abril Magister, Doctor Lenyn Geovanny Vásconez Acuña Magister, Miembros del Tribunal de Defensa, designados por el Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato, para receptar la defensa oral del trabajo de titulación con el tema: **“EL PLAN DE PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN DEL RIESGO FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA PÚBLICA MERCADO MAYORISTA DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, elaborado y presentado por la señora Ingeniera María Luisa Parra Arellano, para optar por el Grado Académico de Magister en Gestión Financiera.

Una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de titulación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Econ. Telmo Diego Proaño Córdova, Mg.
Presidente del Tribunal de Defensa

Dr. Mauricio Giovanni Arias Pérez, Mg.
Miembro del Tribunal

Dr. Lenyn Geovanny Vásconez Acuña, Mg.
Miembro del Tribunal

Dr. César Medardo Mayorga Abril, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el proyecto de investigación con el tema: **“EL PLAN DE PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN DEL RIESGO FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA PÚBLICA MERCADO MAYORISTA DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, le corresponde exclusivamente a: Ingeniera María Luisa Parra Arellano, Autora bajo la Dirección de la Ingeniero Rubén Mauricio Sánchez Sánchez Magister, Director del Trabajo de Titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

.....

Ing. María Luisa Parra Arellano

AUTOR

.....

Ing. Rubén Mauricio Sánchez Sánchez, Mg.

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso de este trabajo de titulación como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los Derechos de mi trabajo de titulación, con fines de difusión pública, además autorizo su reproducción dentro de las regulaciones de la Universidad.

.....
Ing. María Luisa Parra Arellano
c.c. 1803445053-3

DEDICATORIA

A Dios, la fuente de inspiración para continuar el camino de gracia eterna.

A mis padres pilar fundamental en mi desarrollo personal y profesional.

A mis hermanos por su valioso apoyo y constante lucha que me han servido de ejemplo para salir adelante.

Al amor de mi vida José por su paciencia y amor brindado, a nuestros tres ángeles Dome, Caye y José Jr.

AGRADECIMIENTO

A la UTA, y a mis estimados maestros, que, a lo largo de mi carrera, me han transmitido sus amplios conocimientos y sus sabios consejos; especialmente al Ing. Mauricio Sánchez Sánchez , que muy acertadamente, dirigió este proyecto de investigación que con su motivación ha logrado en mí que pueda terminar mi estudio de Magister con éxito, de igual manera agradecer a los miembros del tribunal de grado que han confiado en mis capacidades y han sabido guiarme hasta las etapas finales de mi investigación

ÍNDICE

PORTADA.....	i
AL CONSEJO DE POSGRADO.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
RESUMEN EJECUTIVO.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.2. Análisis crítico.....	7
1.2.3. Prognosis.....	8
1.2.4. Formulación del problema.....	9
1.2.5. Preguntas directrices.....	9
1.2.6. Delimitación.....	10
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	10
1.4. OBJETIVOS.....	13
1.4.1. Objetivo general.....	13
1.4.2. Objetivos específicos.....	13

CAPÍTULO II.....	14
MARCO TEÓRICO	14
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	14
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	15
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	16
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	19
2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema	19
2.4.2. Gráficos de inclusión interrelacionados	39
2.5. HIPÓTESIS	42
2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS	42
CAPÍTULO III.....	43
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	43
3.1. ENFOQUE.....	43
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	43
3.2.1. Investigación de campo.....	43
3.2.2. Investigación bibliográfica-documental	44
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	45
3.3.1. Investigación exploratoria	45
3.3.2. Investigación descriptiva	46
3.3.3. Investigación asociación de variables.....	47
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	47
3.4.1. Población	47
3.4.2. Muestra	49
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	49
3.5.1. Operacionalización de la variable independiente: PLAN DE PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN DEL RIESGO.....	50
3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente: CONTROL INTERNO.....	51
3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	52
3.6.1. Plan para la recolección de información	52
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS	54

3.7.1. Plan de procesamiento de información.....	55
3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados.....	56
CAPÍTULO IV	58
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	58
4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS	58
4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	78
4.2.1. Planteamiento de la hipótesis.....	78
4.2.5. Combinación de Frecuencias	79
4.2.6. Decisión	81
CAPÍTULO V	82
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	82
5.1. CONCLUSIONES.....	82
5.2. RECOMENDACIONES.....	83
CAPÍTULO VI	84
PROPUESTA	84
6.1. DATOS INFORMATIVOS	84
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	84
6.3. JUSTIFICACIÓN	85
6.4. OBJETIVO PRINCIPAL	86
6.4.1. Objetivo General	86
6.4.2. Objetivos Específicos	87
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	87
6.5.1. Factibilidad Administrativa.....	87
6.5.2. Legal	87
6.5.3. Económico Financiero.....	88
6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO – TÉCNICO	88
6.6.1. La Administración de Riesgos	88
6.6.2. El riesgo según enfoque ERM (environment risk management) (administración de riesgos empresariales)	89
6.7. MODELO OPERATIVO	97
6.7.1. FASE 1 Análisis Integral del Riesgo	99

Análisis de los Procesos Financiero – Administrativo	99
a. Análisis de posibles eventos	99
Análisis del Proceso de Tesorería	100
Análisis de Procesos de Contabilidad	101
Análisis de Procesos de Sistemas.....	102
Análisis de Procesos de Compras Públicas	103
Análisis de Procesos de Bienes	104
b. Identificación del Riesgo	105
c. Calificación y Valoración del riesgo.....	109
6.7.2. FASE II. VALORACIÓN DEL RIESGO	114
a. Valoración del Control del Riesgo	117
b. Nueva Valoración de acuerdo a los controles identificados	120
c. Mapa de Riesgos del Macroproceso Financiero – Administrativo 123	
6.7.3.FASE III MODELO DE GESTIÓN DEL RIESGO.....	126
MODELO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS	126
6.7.4. PROPUESTA DE INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN Y MONITOREO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.....	140
6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	143
6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	143
BIBLIOGRAFIA.....	144
ANEXOS	150

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 Árbol de Problemas	7
Gráfico No. 2 Gráficos de Inclusión Interrelacionados	39
Gráfico No. 3 Subordinación conceptual variable independiente	40
Gráfico No. 4 Subordinación variable dependiente	41
Gráfico No. 5 Manuales Existentes	59
Gráfico No. 6 Manuales suficientes	60
Gráfico No. 7 Existe seguimiento permanente	61
Gráfico No. 8 POA permite la consecución de metas y objetivos	62
Gráfico No. 9 Los servidores cumplen el perfil	63
Gráfico No. 10 Controles presupuestarios cumplidos	64
Gráfico No. 11 Se determina responsabilidades	65
Gráfico No. 12 Existencia de código de conducta	66
Gráfico No. 13 Probabilidad de riesgos financieros	67
Gráfico No. 14 Grado de confianza de control interno	68
Gráfico No. 15 Recomendaciones de la CGE	69
Gráfico No. 16 Ingresos suficientes	70
Gráfico No. 17 POA vinculado con planes y programas	71
Gráfico No. 18 Rotación de funciones.....	72
Gráfico No. 19 Facilidad del sistema MEGAFIN	73
Gráfico No. 20 Claves incompatibles	74
Gráfico No. 21 Utilidad del sistema	75
Gráfico No. 22 Normas por escrito.....	76
Gráfico No. 23 Información como herramienta de supervisión	77
Gráfico No. 24 Relación riesgo - objetivo.....	88
Gráfico No. 25 Objetivos y componenetes del ERM	91
Gráfico No. 26 Tipos de riesgos.....	92
Gráfico No. 27 Fases de la administración de riesgos	93
Gráfico No. 28 Matriz de valoración de impacto.....	96
Gráfico No. 29 Escala de valoración de la evaluación	96

Gráfico No. 30 Macroproceso Financiero Administrativo	99
Gráfico No. 31 Análisis de Tesorería	100
Gráfico No. 32 Análisis Proceso de Contabilidad	101
Gráfico No. 33 Análisis proceso sistemas	102
Gráfico No. 34 Análisis proceso compras públicas	103
Gráfico No. 35 Análisis Proceso bienes	104
Gráfico No. 36 Clasificación del riesgo asociado	105

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Nómina Oficial de la Empresa Publica - Empresa Municipal Mercado Mayorista de Ambato	48
Cuadro 2 Procedimiento de recolección de información	54
Cuadro 3 Tabulacion de variables	55
Cuadro 4 Relación específicos, conclusiones y recomendaciones	57
Cuadro 5 Forma de cálculo del reisco neto o residual	97
Cuadro 6 Modelo Operativo.....	98
Cuadro 7 Identificación del riesgo proceso Tesorería	106
Cuadro 8 Identificación del riesgo proceso Contabilidad e Informática ..	107
Cuadro 9 Identificación del riesgos proceso Compras Públicas y Bienes	108
Cuadro 10 Análisis y Evaluación del Riesgo	109
Cuadro 11 Propuesta de Medición del Impacto	110
Cuadro 12 Asignación de colores a hechos de probabilidad.....	110
Cuadro 13 Calificación y Evaluación del Riesgo proceso Tesorería	111
Cuadro 14 Calificación y Evaluación del Riesgo proceso Contabilidad e Informática.....	112
Cuadro 15 Calificación y Evaluación del Riesgo proceso Compras Públicas y Bienes	113
Cuadro 16 Ponderación de actividades de control.....	115
Cuadro 17 Desplazamiento de la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos.....	116
Cuadro 18 Valoración del Control del Riesgo proceso Tesorería.....	117
Cuadro 19 Valoración del Control del Riesgo prodceso Contabilidad e Informática.....	118
Cuadro 20 Valoración del Control del Riesgo procesos Compras Públicas y Bienes.....	119
Cuadro 21 Nueva Valoración con los controles identificados proceso Tesorería.....	120

Cuadro 22 Nueva Valoración con los Controles aplicados proceso Contabilidad e Informática	121
Cuadro 23 Nueva Valoración a los Controles aplicados proceso Compras Públicas y Bienes	122
Cuadro 24 Mapa de Riegos del Macroproceso Financiero - Administrativo	123
Cuadro 25 Indicadores Propuestos.....	141
Cuadro 26 Previsión de la Evaluación	156
Bibliografía.....	154
Anexos.....	160

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Manuales Existentes	59
Tabla 2 Son suficientes los manuales	60
Tabla 3 Existe seguimiento permanente	61
Tabla 4 POA cumple con la consecución de metas y objetivos	62
Tabla 5 Servidores cumplen con el perfil del puesto	63
Tabla 6 Se cumplen con los controles presupuestarios	64
Tabla 7 Se determina responsabilidades	65
Tabla 8 Existencia de un código de conducta	66
Tabla 9 Probabilidad de riesgos financieros	67
Tabla 10 Grado de confianza del control interno.....	68
Tabla 11 Cumplimiento de recomendaciones de la CGE	69
Tabla 12 Son los ingresos suficientes.....	70
Tabla 13 POA vinculado con los planes y leyes POA vinculado con los planes y leyes.....	71
Tabla 14 Rotación de funciones.....	72
Tabla 15 Reportes actualizados.....	73
Tabla 16 Claves incompatibles	74
Tabla 17 Grado de utilidad de los sistemas de administración financiera	75
Tabla 18 Existencia de normas por escrito	76
Tabla 19 Información como herramientas de supervisión	77
Tabla 20 Probabilidad de riesgos financieros.....	79
Tabla 21 Grado de confianza del control interno.....	80
Tabla 22 Frecuencias Observadas	80
Tabla 23 Frecuencias Esperadas	80
Tabla 24 Cálculo del Chi cuadrado	80

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN FINANCIERA

Tema:

“EL PLAN DE PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN DEL RIESGO FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA PÚBLICA MERCADO MAYORISTA DE LA CIUDAD DE AMBATO”

Autora: Ing. María Luisa Parra Arellano

Director: Ing. Rubén Mauricio Sánchez Sánchez, Mg.

Fecha: 20 de abril de 2015

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de la presente investigación fue determinar el impacto que tiene la gestión de riesgos en el grado de certeza del control interno en la Empresa Municipal Mercado Mayorista de Ambato; pretende identificar, analizar y evaluar los riesgos financiero administrativo que se podrían presentar en la ejecución de las labores institucionales, se exponen los riesgos que podrían ocurrir en las áreas de Tesorería, Contabilidad, Compras Públicas, Informática y Bienes; posteriormente se procedió a evaluar los controles existentes en la institución para volver a evaluar los riesgos luego de la aplicación de los controles, obteniéndose como resultado final el desplazamiento en la matriz de riesgos y la determinación de riesgos definitiva.

La valoración se realizó aplicando una escala propuesta con base a la metodología de riesgo ERM y a los supuestos de riesgos identificados en la etapa de análisis. El resultado de esta investigación permitirá implementar un proceso sistemático y organizado de la Gestión de Administración de Riesgos en la institución.

El modelo propuesto intenta ser un medio de sensibilización hacia los servidores de la institución respecto del valor de prevenir los riesgos financiero administrativo y el fortalecimiento de una cultura de administración de riesgos en todas las actividades.

Descriptor: Evaluación, control del riesgo, control interno, riesgo, riesgo financiero, riesgo legal, riesgo operacional, ponderación, prevención, mitigación.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN FINANCIERA**

Theme:

“THE PLAN OF PREVENTION AND MITIGATION OF FINANCIAL RISK AND ITS IMPACT ON THE INTERNAL CONTROL IN THE COMPANY PUBLISHES WHOLESALE MARKET OF AMBATO”

Author: Ing. María Luisa Parra Arellano

Directed by: Ing. Rubén Mauricio Sánchez Sánchez, Mg.

Date: April 20th, 2015

EXECUTIVE SUMMARY

The objective of this research was to investigate the impact of risk management in the certainty of internal control in the Company Municipal Ambato wholesale market; it aims to identify, analyze and evaluate the administrative financial risks that could arise in the execution of institutional tasks, the risks that might occur in the exposed areas of Treasury, accounting, Public Purchases, Computing and Holding; then proceeded to evaluate the controls in the institution to reassess risks after the application of controls, obtaining as final result the shift in the risk matrix and determination of ultimate risk.

The assessment is performed by applying a proposal based on the methodology or ERM risk sale and in the event of risks identifies in the analysis stage. The result of this research to implement a systematic process and organized administration of the risk management in the institution.

The Proposed model is intended as a means of raising awareness of the servers of the institution regarding the value of preventing administrative financial risks and strengthening a culture of management in all activities.

Keywords: Evaluation, control risks, internal control, risk, financial risk, legal risk, operational risk, weighting, prevention, mitigation.

INTRODUCCIÓN

Los cambios del entorno empresarial obligan a las empresas del sector público y privado a tomar medidas de prevención frente a los posibles riesgos, la base legal para la implementación de modelos de riesgos como medida preventiva de control en el sector público está dictaminada por la Contraloría General del Estado.

Para un mejor entendimiento sobre la administración del riesgo la investigación se ha dividido en los siguientes capítulos.

Capítulo I Se plantea el Problema de Investigación; se analiza el problema en el campo Macro, micro y meso; se plantea los objetivos y la justificación de la investigación a ser realizada.

Capítulo II Marco Teórico se cita los antecedentes investigativos sobre el problema planteado, y las revisiones teóricas sobre la variable dependiente e independiente y se plantea la hipótesis a ser planteada.

Capítulo III Marco Metodológico, se hace referencia a los métodos, técnicas aplicadas en la investigación para obtener información; se operacionaliza las variables y se establece el plan de recolección de la información.

Capítulo IV Análisis e Interpretación de resultados de cada una de las preguntas aplicadas al personal sobre el tema investigado para posteriormente realizar el cálculo del Chi cuadrado y poder contrastarlo.

Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones que se establecieron luego de la aplicación de las encuestas y que se relacionan con los objetivos planteados en la investigación.

Capítulo VI Propuesta en donde se desarrolla el Modelo de Administración del Riesgo propuesto, y se plantea los indicadores para la evaluación correspondiente.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

“EL PLAN DE PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN DEL RIESGO FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN EL CONTROL INTERNO EN LA EMPRESA PÚBLICA MERCADO MAYORISTA DE LA CIUDAD DE AMBATO”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Contexto macro

Los mercados mayoristas en el Ecuador tienen como objetivo principal la distribución de productos alimenticios a pequeña y gran escala.

La principal función es el desarrollo económico a través de la estabilidad de precios, abastecimiento de productos de manera oportuna y acorde a las necesidades del mercado.

En la actualidad su papel se ha extendido en desarrollar los factores que contribuyan a la mejor de calidad de vida de todos los actores que intervienen en la cadena de comercialización.

La alta competitividad existente entre mercados hace necesario una buena gestión administrativa y financiera con la finalidad de que sus mandos altos tomen correctas decisiones orientadas al logro de los objetivos planteados.

Las actividades financieras de estas empresas desconcentradas de ser el caso de algunas de ellas o como parte de las municipalidades están orientadas a la protección de recursos del estado por ende éstas se regulan por las leyes y normas establecidas por los organismos de control a los que todas las instituciones del sector público deben regirse.

El mayor desafío de estos mercados es el fortalecimiento de los procesos institucionales y la correcta articulación entre la planificación y la ejecución presupuestaria que conlleve a una utilización de los recursos humanos, materiales y financieros adecuada, así como también la implementación de herramientas de carácter gerencial que permitan una correcta evaluación de los procesos las cuales se derivarán en una toma de decisiones acertadas con la cierta intención de satisfacer y fortalecer las necesidades de los clientes internos y externos.

Un indebido control conlleva a constantes retrasos, resultados equivocados que no permiten una toma de decisiones acertada para la empresa, un bajo grado de confianza entre los servidores en lo referente al respaldo de la información legal y oportuna aporta a un desvío total de la información y por ende a un incorrecto desarrollo del proceso integral y seguimiento de los resultados

1.2.1.2. Contexto meso

En las empresas públicas es esencial proveerse de una formación sólida en los conceptos para evaluar los riesgos ya que se encuentra bajo la

responsabilidad de la máxima autoridad y los servidores encargados de cada proceso instituir políticas y procedimientos para operar los riesgos en este ámbito no existe una correcta delimitación del riesgo y su impacto en la consecución de los fines institucionales y peor aún herramientas que permitan reflejar una clara exposición de los procesos frente a éste y solucionar oportunamente las falencias existentes .

No existe una cultura organizacional que permita desarrollar mapas de riesgos, planes de mitigación y matrices para su calificación y llevarlos a un fin común que es el de proveer a la institución de un soporte administrativo para lograr resultados efectivos.

Se debe considerar que bajo un régimen de constante cambio y evaluación que el Gobierno impone a las instituciones del sector público el control debe ser una parte fundamental de cada uno de los procesos para poder contribuir en el mejoramiento e identificación de los potenciales eventos que pueden afectar al logro de los objetivos trazados por las instituciones y a la vez poder reflejar resultados confiables y oportunos para la toma de decisiones.

1.2.1.3. Contexto micro

La Empresa Pública - Empresa Municipal Mercado Mayorista. Ambato (EP-EMA), se creó mediante Ordenanza Municipal del 26 de octubre de 2010, publicada el 5 de Noviembre del mismo año, como una persona jurídica de derecho público y autonomía administrativa, operativa, financiera y patrimonial cuya finalidad es la de propiciar el desarrollo económico, productivo y agropecuario, en los actores de la cadena agroalimentaria por medio de los procesos de acopio y distribución al por mayor a través de la implementación de políticas, programas y proyectos de forma coordinada con otras instituciones públicas y privadas, gestionando de forma eficiente, recursos humanos, técnicos y

económicos a fin de convertirse como el eje articulador de un sistema de comercialización con alcance nacional y con miras al desarrollo internacional.

Al ser una empresa pública su presupuesto se genera por autogestión su control está a cargo de la Contraloría General del Estado con la aplicación de clasificadores y catálogos emitidos por el Ministerio de Finanzas

La Empresa Pública Mercado Mayorista de Ambato no tiene definido un marco normativo y conceptual relacionado con la evaluación de riesgos, posee un plan plasmado en un memorándum administrativo el cual no refleja un correcto manejo del riesgos además no se toma en cuenta las normas de control interno como punto de partida fundamental para el manejo de éstos en lo concerniente a su prevención, mitigación y control lo que contribuye a que se presente alto grado de riesgo en sus operaciones financieras .

El riesgo aumenta ya que los procesos no están claramente definidos y peor aún la aplicación de técnicas y herramientas administrativas para poder identificarlo y las posibles consecuencias que esto provoque frente a la consecución de objetivos.

Se ha identificado que los procesos no cuentan con la documentación de soporte válida que sustente de una manera legal la erogación de dinero esto hace a la unidad un blanco fácil para posteriores glosas por parte de los organismos de control internos y externos, lo que identifica así que existe un control interno deficiente en lo concerniente a la aplicación correcta de las normas de control interno vigentes para el sector público.

Todas estas situaciones se ven reflejadas en la baja ejecución presupuestaria, una evaluación que no refleja verdadera situación y por ende toma de decisiones equivocada por parte de las autoridades.

1.2.2. Análisis crítico

1.2.2.1. Árbol de problemas

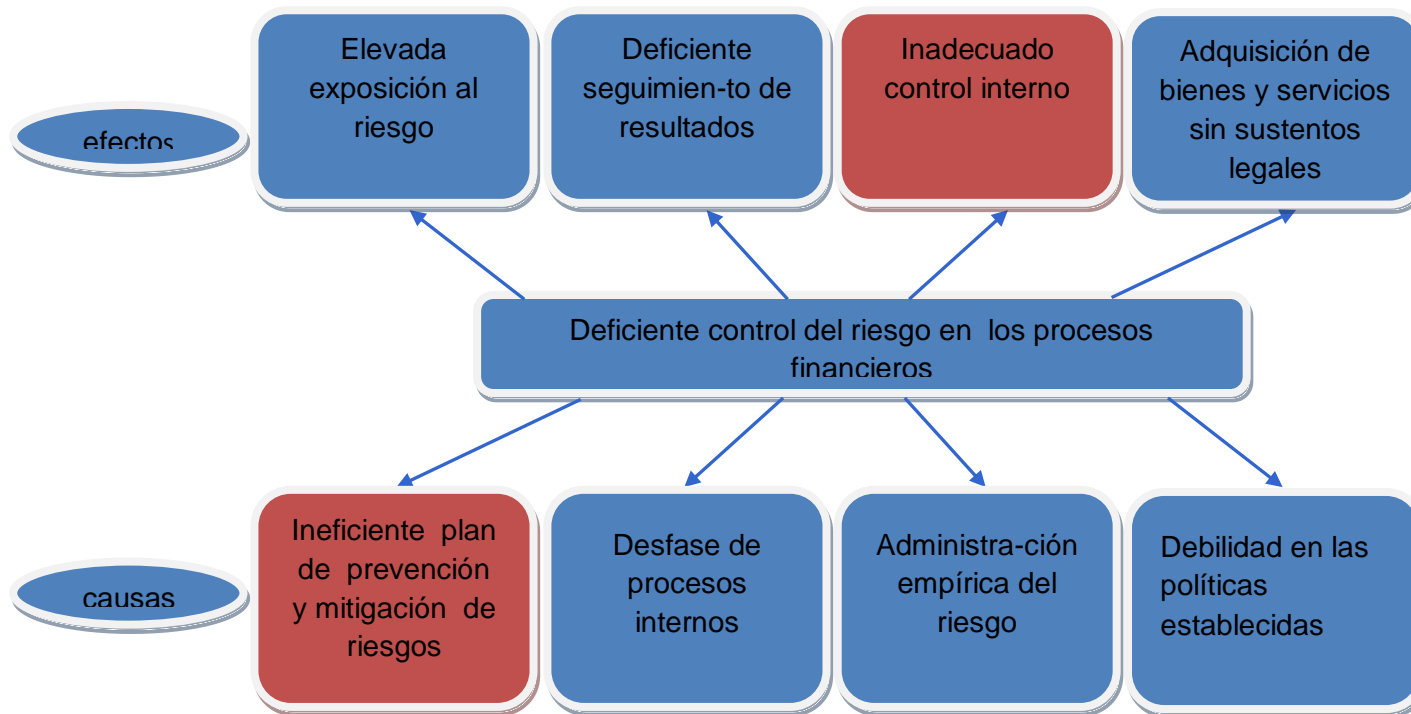


Gráfico No. 1 Árbol de Problemas
Elaborado por: María Luisa Parra

1.2.2.2. Relación causa-efecto

En la Empresa Pública Mercado Mayorista un ineficiente plan para prevenir y mitigar riesgos se deriva en la ausencia de un control interno eficiente que permita localizar los riesgos y alcanzar de una manera eficaz los objetivos.

Al no tener procesos claros la empresa está expuesta a mayor riesgo lo cual creará altos niveles de incertidumbre que obstaculizará la determinación de causas y la recomendación de medidas correctivas para los procesos existentes que ayuden a disminuir el riesgo.

No existe un conjunto de políticas institucionales de administración que ayuden a sustentar las transacciones con la suficiente base legal que exigen los entes control esta falencia es pasada por alto en la mayoría de operaciones que se realiza lo cual amplía la exposición al riesgo e impide el logro de los objetivos.

La administración del riesgo se da de una manera empírica que se transforma en errónea al pasar el tiempo ya que se aplican conocimientos obsoletos que no permiten que los contratos y obligaciones contraídas tomen el curso legal y apropiado ocasionando retraso y una aplicación subjetiva del riesgo lo cual impide que se muestren resultados óptimos para una evaluación correcta de las actividades.

(Ver Anexo 2 – matriz de análisis de situaciones)

1.2.3. Prognosis

Es una necesidad prioritaria el análisis del riesgo sus maneras de mitigarlo, prevenirlo y controlarlo ya que este puede afectar en la correcta implementación de la estrategia o logro de sus objetivos institucionales a

la vez si no se define el riesgo se puede entorpecer o impedir el normal desarrollo de las actividades de la entidad e identificar eventos con impacto negativo y los eventos con impacto positivo que puedan desviar a la empresa del cumplimiento de sus objetivos.

Otro aspecto relevante es que no existirán normas de control acertadas que garanticen que los riesgos tengan la mínima incidencia en la consecución de objetivos y toma de decisiones.

Se incumplirán normas establecidas para las instituciones que forman parte del Sector Público en lo referente al marco normativo y conceptual relacionado con la evaluación de riesgos y control.

Al no evaluar el riesgo inherente frente a los procesos existentes o que serán implantados evitará que las autoridades del mercado mayorista se encuentren preparadas para afrontar problemas y tengan un desconocimiento de una condición futura que se derivará de una falta de información, resultados degenerados y accionares que no van acorde a las situaciones problemáticas existentes.

1.2.4. Formulación del problema

¿Es plan de prevención y mitigación la causa del riesgo en los procesos financieros lo que conlleva a un ineficaz control interno en la Empresa Pública Mercado Mayorista de la ciudad de Ambato en el año 2014?

1.2.5. Preguntas directrices

1. ¿Por qué el plan de prevención y mitigación no controla el riesgo en los procesos financieros?

2. ¿indique las áreas en las cuales se identifica mayor debilidad en el control interno?
3. ¿Qué procesos se ha implementado para evitar el riesgo?

1.2.6. Delimitación

- **Campo:**Maestría en Gestión Financiera
- **Área:**Mi trabajo trata del control de riesgos dentro de los módulos gestión de riesgos, gestión por procesos, análisis de datos financieros.
- **Aspecto:**Control de riesgos en el Sector Público.
- **Temporal:**Año 2014
- **Espacial:**
Provincia: Tungurahua
Cantón: Ambato
Parroquia: Celiano Monge
Calle: Av. El Cóndor s/n intersección Av. Tres Carabelas
Conjunto: Administración central
Edificio: Mercado mayorista
(Ver Anexo 2 -RUC)

1.3. JUSTIFICACIÓN

Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado se consideran personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión están destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento

sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado, por su condición de administraciones de recursos público.

Como es normal en toda empresa se debe alcanzar los objetivos propuestos para lograr así una administración satisfactoria de los recursos económicos – financieros y lograr un mejoramiento de la gestión.

Se han desarrollado herramientas para el mejoramiento de las operaciones, lo que permite que las actividades se desarrollen fomentando una cultura administrativa ligada estrechamente con la aplicación correcta del control interno lo que permitirá que el nivel de la organización donde sean aplicadas mejore de manera continua, optimizando recursos humanos, financieros y administrativos.

Los gastos e ingresos que tienen las empresas públicas son plasmadas en su presupuesto el cual se ejecutará a través de la acción directa de el plan anual de operaciones, plan anual de contrataciones y plan de inversiones, todos estos tienen como destino, la prestación de servicios públicos , sin perjuicio de otras aplicaciones relacionadas, directa o indirectamente.

Además, los ingresos presupuestarios constituyen el conjunto de medios financieros que, cualquiera que sea su naturaleza, son utilizados para atender las obligaciones derivadas de la ejecución del gasto público el control adecuado de estos procesos y la detección oportuna del riesgo permitirá que la empresa cumpla a cabalidad las regulaciones de los entes de control y su vez los objetivos que fueron planteados.

Este enfoque se profundiza en la administración de riesgos y va más allá de la mera identificación de los riesgos ubicar los elementos que deben

contribuir a su control y los que afectarán de una manera sustancial a los procesos financieros , además de educar a los funcionarios y administradores en lo concerniente a los factores de riesgo, como ayudar a prevenirlo y realizar controles para procesos utilizando los modelos adecuados para que el control del riesgo no se aplique de una manera empírica todo esto aplicado según las necesidades y desarrollo de la empresa.

Todos estos procesos financieros implican serios riesgos que la institución debería controlar mediante un control que permitirá:

- Que se diseñen actividades de control ubicando la relevancia de los procesos
- Los funcionarios, directos y demás personas que forman parte de empresa tengan los objetivos claros y desarrollen sus actividades con claridad, confianza y sin riesgo alguno

Es importante determinar que la administración del riesgo una constante aplicación de las planificaciones de una manera ordenada, constante y sistemática la misma que en la actualidad es un eje importante que enlaza la planificación con la ejecución y por ende en el control interno , procesos claramente identificados, análisis de los roles críticos lo que proporciona seguridad en los procesos de gestión siempre y cuando sean evaluados correctamente.

Enfrentar las contingencias teniendo un panorama claro de cómo y en qué momento aplicar controles, previniendo en cada proceso que el riesgo se presente de tal manera que trunque los objetivos de la empresa y dotando una política de administración de mejoramiento continuo.

Un control adecuado del riesgo permitirá que los resultados que se derivan de la gestión estén alineados completamente con los objetivos propuestos por la empresa y basados en las leyes vigentes.

Como parte fundamental de la medición adecuada del riesgo está el control en los procesos identificados de una manera tal que cuando se aplique las medidas necesarias para cubrir de los riesgos a la empresa éstos sean el soporte de las actividades.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

Estudiar como el plan de prevención y mitigación incide en el control interno para la identificación del riesgo en los procesos financieros en la Empresa Pública Mercado Mayorista

1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar el plan de prevención y mitigación para la determinación del riesgo en la Empresa Pública Mercado Mayorista
- Evaluar el control interno para la identificación de deficiencias en los procesos
- Proponer un modelo de administración del riesgo para su determinación en los procesos financieros

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Basándose en los estudios del **Departamento Administrativo de la Función Pública(2014: Internet)**indica que :

Para el caso de las organizaciones públicas, la diversidad y particularidad de las entidades en cuanto a funciones, estructura, manejo presupuestal, contacto con la ciudadanía y el carácter del compromiso social, es preciso identificar las áreas, los procesos, los procedimientos y las instancias y controles dentro de los cuales puede actuarse e incurrirse en riesgos que atentan contra la buena gestión y la obtención de resultados para tener un adecuado manejo del riesgo.

Según **José Andrés Dorta Velásquez (2010: 252)** en su libro La Evaluación de Riesgos como componente Básico de Control Interno manifiesta que:

La evaluación de riesgos exige conocer previamente los objetivos operacionales, de información y de cumplimiento que la institución objeto de estudio pretende alcanzar en relación con su estructura financiera. Indica también que es necesario definir paulatinamente sus objetivos operacionales a través del proceso presupuestario, si bien las exigencias

Tomando como referencia **Fidela Chaparro y Gladys Mariño (2012: Internet)**, en la tesis para su titulación explica:

Con el fin de evitar esa desviación en los resultados de los objetivos es necesario realizar un proceso que permita identificar acontecimientos posibles y aplicación de medidas destinadas a reducir la probabilidad o impacto de esos acontecimientos este proceso es definido como la gestión del riesgo

Según **Luis Ovidio Ramírez Arboleda (2010)** concluye que:

Hay que identificar los riesgos y controles propios, de preferencia se debe contar con un mapa de riesgos de la dependencia que permita definir los factores de riesgo altos, su valoración, frecuencia y

probabilidad de ocurrencia para actuar de manera prioritaria sobre los mismos.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación se fundamenta en el paradigma de investigación Cuantitativa, el mismo que según: **Iván Pazmiño Cruzatti (2009: Internet)**

Investigación Básica conocida también como pura o fundamental, tiene como finalidad desarrollar sistemas teóricos a través del descubrimiento de principios y leyes. El muestreo es el instrumento predilecto de esta forma de investigación con pretensión de generalizar los resultados a la totalidad de unidades de análisis. La investigación básica, no se preocupa de la aplicación de los conocimientos científicos que genera, pues presupone que esto corresponde a otro investigador. Sin embargo, es de suponer que la calidad de los sistemas teóricos precisados por la investigación básica dependerá la ulterior formulación de problemas e hipótesis de investigación para la resolución de cuestiones prácticas relacionado con la naturaleza o la sociedad.

La investigación responde al paradigma positivista que según **Ballina(2010:Internet)**

El positivismo es una escuela filosófica que defiende determinados supuestos sobre la concepción del mundo y del modo de conocerlo, por lo que se extienden las característica del positivismo a las dimensiones del paradigma que defiende determinados supuestos sobre la concepción del mundo y del modo de conocerlo, por lo que se extienden las característica del positivismo a las dimensiones del paradigma.

El paradigma positivista o naturalista, se caracteriza por el alto interés por la verificación del conocimiento a través de predicciones.

Basándose en los estudios de **Oscar Zapata (2007:290)**

El método implica comprobar la hipótesis; por lo tanto, la metodología debe ceñirse a una serie de fases fijas y lineales, con

un diseño de hipótesis y objetivos inamovibles. Si bien existen variantes que aumentan y disminuyen el planteamiento central del proceso lo respetan estrictamente y la meta es refutar o comprobar la hipótesis.

Según **Julia García (2004: Internet)**

El enfoque científico más tradicional se apoya en el paradigma filosófico del positivismo reflejo de un pensamiento más amplio, denominado modernismo. El positivismo entiende que se pueden conseguir explicaciones objetivas del mundo. Para este enfoque la realidad es algo exterior, ajeno, objetivo y puede y debe ser estudiada y por tanto conocida. La investigación denominada cuantitativa está vinculada a esta tradición del pensamiento positivista, que se caracteriza por una concepción global del mundo asentada en el positivismo lógico, la utilización del método hipotético deductivo, el carácter particularista orientado a los resultados, el supuesto de objetividad.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

En las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, Registro Oficial 78 del 01 de diciembre del 2009 y suplemento Registro Oficial 87 del 14 de diciembre del 2009

NTCI 300 EVALUACIÓN DEL RIESGO La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos. El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.

NTCI300-01 Identificación de riesgos Los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de

los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos. Los factores externos pueden ser económicos, políticos, tecnológicos, sociales y ambientales. Los internos incluyen la infraestructura, el personal, la tecnología y los procesos. Es imprescindible identificar los riesgos relevantes que enfrenta una entidad en la búsqueda de sus objetivos. La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso se realizará un mapa del riesgo con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos claves de la institución, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar. Algo fundamental para la evaluación de riesgos es la existencia de un proceso permanente para identificar el cambio de condiciones gubernamentales, económicas, industriales, regulatorias y operativas, para tomar las acciones que sean necesarias. Los perfiles de riesgo y controles relacionados serán continuamente revisados para asegurar que el mapa del riesgo siga siendo válido, que las respuestas al riesgo son apropiadamente escogidas y proporcionadas, y que los controles para mitigarlos sigan siendo efectivos en la medida en que los riesgos cambien con el tiempo.

NTCI 300-02 Plan de mitigación de riesgos Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos. En el plan de mitigación de riesgos se desarrollará una estrategia de gestión, que incluya su proceso e implementación. Se definirán objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo lineamientos para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarias.

Los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, desarrollarán planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios, así como un programa que prevea los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a los riesgos. Una adecuada planeación de la administración de los riesgos, reduce la eventualidad de la ocurrencia y del efecto negativo de éstos (impacto) y alerta a la entidad respecto de su adaptación frente a los cambios.

NTCI300-03 Valoración de los riesgos La valoración del riesgo estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.

La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas, probabilidad e impacto, siendo la probabilidad la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto frente a su ocurrencia. Estos supuestos se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base objetiva en comparación con los estimados. La metodología para analizar riesgos puede variar, porque algunos son difíciles de cuantificar, mientras que otros se prestan para un diagnóstico numérico. Se consideran factores de alto riesgo potencial los programas o actividades complejas, el manejo de dinero en efectivo, la alta rotación y crecimiento del personal, el establecimiento de nuevos servicios, sistemas de información rediseñados, crecimientos rápidos, nueva tecnología, entre otros. La valoración del riesgo se realiza usando el juicio profesional y la experiencia.

NTCI 300-04 Respuesta al riesgo Los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuestas al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio. La

consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos. Los modelos de respuestas al riesgo pueden ser: evitar, reducir, compartir y aceptar. Evitar el riesgo implica, prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para tratar con ellos, identificándolos y proveyendo acciones para la reducción de su probabilidad e impacto. El compartirlo reduce la probabilidad y el impacto mediante la transferencia u otra manera de compartir una parte del riesgo. La aceptación no realiza acción alguna para afectar la probabilidad o el impacto.

Como parte de la administración de riesgos, los directivos considerarán para cada riesgo significativo las respuestas potenciales a base de un rango de respuestas. A partir de la selección de una respuesta, se volverá a medir el riesgo sobre su base residual, reconociendo que siempre existirá algún nivel de riesgo residual por causa de la incertidumbre inherente y las limitaciones propias de cada actividad.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema

2.4.1.1. Marco conceptual variable independiente

Departamento Administrativo de la Función Pública (2014: Internet)

La valoración del riesgo consta de tres etapas: la identificación, el análisis y la determinación del nivel del riesgo. Estas etapas son de singular interés para desarrollar con éxito la administración del riesgo e implementar una política al respecto en la entidad; para cada una de ellas se sugiere tener en cuenta la mayor cantidad de datos disponibles y contar con la participación de las personas que ejecutan los procesos para lograr que las acciones determinadas alcancen los niveles de efectividad esperados.

Miner Walter (2012:97) Define al riesgo como “todo evento contingente que, de materializarse, puede impedir o comprometer el logro de los objetivos de una organización”

Además aporta que “Es la expresión del impacto y de la probabilidad de ocurrencia de un evento que potencialmente pueda:

- producir una influencia negativa (pérdida)
- impedir una influencia positiva (beneficio)”

Fernando Izquierdo Duarte” (Internet ;2014)

También se conceptualiza al Riesgo “un incidente o situación, que ocurre en un sitio concreto durante un intervalo de tiempo determinado, con consecuencias positivas o negativas que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos”.

El Riesgo es la posibilidad de que ocurra un evento el cual puede entorpecer las operaciones y desviar la consecuencia de los objetivos delineados en la institución.

Identificación del riesgo

Departamento Administrativo de la Función Pública (2014: Internet)

El proceso de la identificación del riesgo debe ser permanente e interactivo integrado al proceso de planeación y debe partir de la claridad de los objetivos estratégicos de la entidad para la obtención de los resultados. Para la identificación se recomienda la aplicación de varias herramientas y técnicas como por ejemplo: entrevistas estructuradas con expertos en el área de interés, reuniones con directivos y con personas de todos los niveles en la entidad, evaluaciones individuales usando cuestionarios, lluvias de ideas con los servidores de la entidad, entrevistas e indagaciones con personas ajenas a la entidad, usar diagramas de flujo, análisis de escenarios y hacer revisiones periódicas de factores económicos y tecnológicos que puedan afectar la organización, entre otros.

Igualmente pueden utilizarse diferentes fuentes de información de la entidad, tales como registros históricos, experiencias significativas registradas, opiniones de especialistas y expertos, informes de años anteriores, los cuales pueden proporcionar información importante, la técnica utilizada dependerá de las necesidades y naturaleza de la entidad. Una manera de visualizar los riesgos es a través de la utilización del formato de identificación de riesgos el cual permite hacer un inventario de los mismos, definiendo en primer instancia los riesgos, posteriormente presentando una descripción de cada uno de estos y finalmente definiendo las posibles consecuencias. Es importante centrarse en los riesgos más significativos para la entidad.

Clasificación de los Riesgos

Casals & Associates Inc, PriceWaterhouseCoopers(2003:67)

Durante el proceso de identificación del riesgo se recomienda hacer una clasificación de los mismos teniendo en cuenta los siguientes conceptos:

Riesgo Estratégico: Se asocia con la forma en que se administra la Entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca en asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia.

Riesgos Operativos: Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica de la entidad, incluye riesgos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, en la definición de los procesos, e

n la estructura de la entidad, la desarticulación entre dependencias, lo cual conduce a ineficiencias, o oportunidades de corrupción e incumplimiento de los compromisos institucionales.

Riesgos de Control: Están directamente relacionados con inadecuados o inexistentes puntos de control y en otros casos, con puntos de control obsoletos, inoperantes o poco efectivos.

Riesgos Financieros: Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de cada entidad. De la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos, así como su interacción con las demás áreas dependerá en gran parte el éxito o fracaso de toda entidad.

Riesgos de Cumplimiento: Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.

Riesgos de Tecnología: se asocian con la capacidad de la entidad para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades de actuales y futuras de la entidad y soporte en cumplimiento de la misión.

El riesgo según el autor **FLEITES DELGADO, ADALYS (2008:124)** BASES METODOLÓGICAS PARA EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO clasifica al riesgo de la siguiente manera:

Riesgo Estratégico: Se asocia con la forma en que administra la organización. El manejo del riesgo estratégico se enfoca en asuntos globales relacionados con el cumplimiento de la misión de la organización, la cual busca la vigilancia de la conducta de los funcionarios, defender el orden jurídico y los derechos fundamentales.

Se asocia directamente con los objetivos y misión de la institución tomando como base principal las leyes existentes definiendo políticas desde la alta gerencia.

Riesgos Operativos: “Comprende tanto riesgos en sistemas como operativos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, procesos, estructura, que conducen a ineficiencias,

oportunidad de corrupción o incumplimiento de los derechos fundamentales.”

Son riesgos que buscan la eficiencia operacional a través de procesos, políticas, procedimientos y sistemas que identifiquen tanto los riesgos operacionales y su oportuno control.

Riesgos Financieros: “Se relaciona con las exposiciones financieras de la organización, el manejo del riesgo financiero toca actividades de carácter tributario, presupuesto y contable.”

Se relacionan con todo el proceso financiero que tiene la institución desde políticas presupuestarias, tesorería y contabilidad, y su transparencia en todas las actividades que incluyan el manejo de recursos provenientes del estado y autogestión de las entidades.

Riesgos de Cumplimiento: “Se asocia con la capacidad de la organización para cumplir con los requisitos regulativos legales y contractuales, de ética pública, servicio a la comunidad, interacción con el ciudadano, respeto a los derechos , a la individualidad, la accesibilidad, la equidad de género.”

Se refiere al riesgo que tiene la entidad de no cumplir con todo lo relacionado a aspectos legales que no permitirán cumplir la misión con la cual se orienta.

Riesgos de Tecnología: “Se asocia con la capacidad de la organización para que la tecnología disponible y proyectada satisfaga las necesidades actuales y futuras de ella y soporten el cumplimiento de la misión. En este aspecto se deberá de abordar las Tecnologías de la Información bajo los siguientes aspectos:

- a. Seguridad en el acceso los datos,
- b. Seguridad física y ambiental de los recursos.
- c. Custodia, implementación y manejo del software y base de datos,
- d. Implementación, manejo, mantenimiento y desecho del hardware.”

Este relaciona con el desarrollo completo de las Tecnologías de la Información destinadas a cumplir con la seguridad, custodia de datos, software y hardware

Este riesgo está presente en el recurso humano el cual desarrolla las actividades y las medidas de protección que se utilicen para minimizar el riesgo existente por su naturaleza.

Análisis de Riesgo

Departamento Administrativo de la Función Pública (2014: Internet)

El objetivo del análisis es el de establecer una valoración y priorización de los riesgos con base en la información obtenida en el formato de identificación de riesgos elaborados en la etapa de identificación, con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar. El análisis del riesgo dependerá de la información sobre el mismo, de su causa y la disponibilidad de datos. Para adelantarlo es necesario diseñar escalas que pueden ser cuantitativas o cualitativas.

Se han establecido dos aspectos para realizar el análisis de los riesgos identificados

Probabilidad: la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta 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 se haya materializado

Impacto: consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo

A continuación se presentan algunos ejemplos de las escalas que pueden implementarse para analizar los riesgos

Análisis cualitativo: se refiere a la utilización de formas descriptivas para presentar la magnitud de consecuencias potenciales y la posibilidad de ocurrencia. Se diseñan escalas ajustadas a las circunstancias de acuerdo a las necesidades particulares de cada organización o el concepto particular del riesgo evaluado

Escala de medida cualitativa de PROBABILIDAD: se deben establecer las categorías a utilizar y la descripción de cada una de ellas, con el fin de que cada persona que aplique la escala mida a través de ella los mismos ítems, por ejemplo

ALTA: es muy factible que el hecho se presente.

MEDIA: es factible que el hecho se presente.

BAJA: es muy poco factible que el hecho se presente.

Ese mismo diseño puede aplicarse para la escala de medida cualitativa de IMPACTO, estableciendo las categorías y la descripción, por ejemplo

ALTO: Si el hecho llegara a presentarse, tendría alto impacto o efecto sobre la entidad

MEDIO: Si el hecho llegara a presentarse tendría medio impacto o efecto en la entidad

BAJO: Si el hecho llegara a presentarse tendría bajo impacto o efecto en la entidad

Análisis cuantitativo: Este análisis contempla valores numéricos para los cuales se pueden construir tablas; la calidad depende de lo exactas y completas que estén las cifras utilizadas. La forma en la cual la probabilidad y el impacto es expresada y las formas por las cuales ellos se combinan para proveer el nivel de riesgo puede variar de acuerdo al tipo de riesgo

Al igual que para determinar las escalas cualitativas, el diseño de las escalas cuantitativas debe contar con la participación de las personas encargadas de los procesos y con el grupo encargado de liderar la administración del riesgo

Priorización de Riesgos

Una vez realizado el análisis de los riesgos con base en los aspectos de probabilidad e impacto, se recomienda utilizar la matriz de priorización que permite determinar cuáles requieren de un tratamiento inmediato

Cuando se ubican los riesgos en la matriz se define cuáles de ellos requieren acciones inmediatas.

Determinación del Nivel de Riesgo

Departamento Administrativo de la Función Pública (2014:Internet)

La determinación del nivel de riesgo es el resultado de confrontar el impacto y la probabilidad con los controles existentes al interior de los diferentes procesos y procedimientos que se realizan. Para adelantar esta etapa se deben tener muy claros los puntos de control existentes en los diferentes procesos, los cuales permiten obtener

información para efectos de tomar decisiones, estos niveles de riesgo pueden ser:

ALTO: Cuando el riesgo hace altamente vulnerable a la entidad o unidad. (Impacto y probabilidad altos y controles)

MEDIO: Cuando el riesgo presenta una vulnerabilidad media. (Impacto alto-probabilidad baja o Impacto bajo-probabilidad altos y controles).

BAJO: Cuando el riesgo presenta una vulnerabilidad baja. (Impacto y probabilidad bajos y controles).

Un ejemplo de la determinación del nivel del riesgo y del grado de exposición al mismo:

Riesgo: Pérdida de información debido a la entrada de un virus en la red de información de la entidad.

Probabilidad: Alta, porque todos los computadores de la entidad están conectados a la red de Internet e Intranet.

Impacto: Alto, porque la pérdida de información traería consecuencias graves para el quehacer de la entidad.

MANEJO DEL RIESGO

Departamento Administrativo de la Función Pública (2014: Internet)

Cualquier esfuerzo que emprendan las entidades en torno a la valoración del riesgo llega a ser en vano, si no culmina en un adecuado manejo y control de los mismos.

Para el manejo de los riesgos se deben analizar las posibles acciones a emprender las cuales deben ser factibles y efectivas, tales como: la implementación de políticas, definición de estándares, optimización de procesos y procedimientos y cambios físicos entre otros.

Se pueden tener en cuenta algunas de las siguientes opciones, las cuales pueden considerarse cada una de ellas independientemente, interrelacionadas o en conjunto.

Evitar el riesgo: es siempre la primera alternativa a considerar. Se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas. Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, etc.

Reducir el riesgo: si el riesgo no puede ser evitado porque crea grandes dificultades operacionales, el siguiente paso es reducirlo al más bajo nivel posible. La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles. Ejemplo: Planes de contingencia.

Dispersar y atomizar el riesgo: Se logra mediante la distribución o localización del riesgo en diversos lugares. Es así como por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar.

Transferir el riesgo: Hace referencia a buscar respaldo y compartir con otro parte del riesgo como por ejemplo tomar pólizas de seguros, esta técnica es usada para eliminar el riesgo de un lugar y pasarlo a otro o de un grupo a otro. Así mismo, el riesgo puede ser minimizado compartiéndolo con otro grupo o dependencia.

Asumir el riesgo: Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

Una vez establecidas cuales de las anteriores opciones de manejo del riesgo se van a concretar, estas deben evaluarse con relación al beneficio costo para proceder a elaborar el mapa de riesgos, el cual permitirá visualizar todo el proceso de valoración, análisis y manejo de los riesgos.

Monitoreo

Departamento Administrativo de la Función Pública (2014:Internet)

Una vez diseñado y validado el plan para administrar los riesgos, en el mapa de riesgos, es necesario monitorear los riesgos teniendo en cuenta que estos nunca dejen de representar una amenaza para la organización.

El monitoreo es esencial para asegurar que las acciones se están llevando a cabo y evaluar la eficiencia en su implementación adelantando revisiones sobre la marcha para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden estar influyendo en la aplicación de las acciones preventivas.

El monitoreo debe estar a cargo de la Oficina de Control Interno y los responsables de las diferentes áreas y su finalidad principal será la de aplicar y sugerir los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo. La Oficina de Control Interno dentro de sus funciones asesorará y presentará luego del monitoreo, sus resultados y propuestas de mejoramiento y tratamiento a las situaciones detectadas.

Factores de Riesgo (INFORME COSO II),

Una adecuada tipificación de los riesgos de fuente externa e interna constituye la base fundamental para identificar el riesgo es por eso que se detallan los de mayor trascendencia:

Los factores internos, son los siguientes:

- **Infraestructura.-** Eventos como el incremento de asignación de capital para mantenimiento preventivo y el apoyo a los centros de atención al cliente reducen el tiempo de inactividad del equipo y se mejora la satisfacción del cliente.
- **Personal.-** Eventos como los accidentes laborales, las actividades fraudulentas y el vencimiento de convenios colectivos, causan pérdidas daños de imagen y paros en la producción.
- **Procesos.-** Eventos como la modificación de procesos sin adecuadas estrategias de comunicación para la gestión de los cambios, los errores en la gestión de entrega al cliente, provocan pérdidas de cuota de mercado, ineficiencias e insatisfacción y pérdida de clientes.
- **Tecnología.-** Eventos como el aumento de recursos para gestionar fallas de seguridad y la potencial caída de los sistemas dan lugar a atrasos en la productividad, transacciones fraudulentas e incapacidad para continuar las operaciones de la Institución.

Los factores externos

- **Económicos.-** Eventos tales como los cambios de precios, la disponibilidad de capital que generan mayores o menores costos de capital, nuevos competidores.
- **Medioambientales.-** Incluyen las inundaciones, sequías, incendios y terremotos, que provocan daños a las instalaciones o edificios, un acceso restringido a las materias primas o la pérdida de capital humano.
- **Políticos.-** Incluyen la elección de gobiernos con nuevos programas políticos, leyes y normas, que provocan, por ejemplo, nuevas restricciones o aperturas en el acceso a mercados extranjeros o impuestos mayores o menores.
- **Sociales.-** Relacionados con los cambios demográficos, costumbres sociales, estructuras familiares, prioridades trabajo/ocio y actividades terroristas, que tienen como resultado cambios en la demanda de productos o servicios, nuevos puntos de venta, aspectos relacionados con recursos humanos y paros en la producción.
- **Tecnológicos.-** Relativos a los nuevos medios de comercio electrónico, que generan una mayor disponibilidad de datos, reducciones de costes de infraestructura y un mayor aumento en la demanda de servicios basados en la tecnología.

Administración de Riesgos

Gestión de riesgos de la entidad, es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, la gerencia y el personal, que aplica en el planteamiento de la estrategia y a lo largo de la Entidad, está diseñado para identificar eventos potenciales que podrían afectar a la entidad y permite administrar el riesgo dentro de los límites aceptados, proveyendo la seguridad razonable para la consecución de objetivos de la entidad(**modelo 2004 de COSO ERM**)

Departamento Administrativo de la Función Pública (2014:Internet)

Es una función de muy alto nivel dentro de la organización para definir un conjunto de estrategias que a partir de los recursos (físicos, humanos y financieros) busca, en el corto plazo mantener la estabilidad financiera de la empresa, protegiendo los activos e ingresos y, en el largo plazo, minimizar las pérdidas ocasionadas por la ocurrencia de dichos riesgos

En este contexto, las entidades de la administración pública no pueden ser ajenas al tema de los riesgos y deben buscar como manejarlos partiendo de la base de su razón de ser y su compromiso con la sociedad; por esto se debe tener en cuenta que los riesgos no sólo son de carácter económico y están directamente relacionados con entidades financieras o con lo que se ha denominado riesgos profesionales, sino que hacen parte de cualquier gestión que se realice

Objetivos de la Administración de Riesgos.

Generales

- Facilitar el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales de las entidades de la administración pública a través de la prevención y administración de los riesgos.

Específicos

- Generar una visión sistémica acerca de la administración y evaluación
- de riesgos, así como del papel de la alta y media gerencia
- en coordinación con la Oficina de Control Interno, con relación a los mismos.
- Proteger los recursos del Estado.
- Introducir dentro de los procesos y procedimientos la administración del riesgo.
- Involucrar y comprometer a todos los servidores de cualquier entidad de la administración pública, en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir y administrar los riesgos.
- Propender porque cada entidad interactúe con otras, para fortalecer su desarrollo.
- Asegurar el cumplimiento de normas, leyes y regulaciones.

La Administración financiera tiene como objetivo reconocer en su totalidad el proceso que tienen las finanzas basándose en las técnicas y conceptos básicos que permitan evaluar los resultados y direccionarlos a una toma de decisiones oportunas.

2.4.1.2. Marco conceptual variable dependiente

Control Interno

El AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*), en su **Statement on Auditing Procedure** realiza la siguiente definición del control interno:

“El control interno comprende el plan de organización y los métodos adoptados en una empresa para salvaguardar sus activos, comprobar la corrección de sus registros de contabilidad, promover la eficiencia operacional y fomentar las normativas establecida”

Con sus conceptos fundamentales subyacentes de un proceso efectuado por los empleados que aporta un grado razonable de seguridad, junto con la clasificación de los objetivos y los componentes y los criterios para lograr la eficacia, así como las cuestiones relacionadas. **Cooper & Lybrand (2004: Internet).**

El Seminario Internacional de auditoría Gubernamental (realizado en Austria en 1971, bajo el patrocinio de la Organización de Naciones Unidas e INTOSAI), define el concepto de control interno como: "El plan de organización y el conjunto de medidas y métodos coordinados, adoptados dentro de una entidad pública para salvaguardar sus recursos, verificarla exactitud y el grado de confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular a observación de la política..."

“El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

Contraloría General del Estado (2009:23)

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de

la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

Se puede decir que el control interno es un proceso realizado por los entes gerenciales y el personal con la finalidad de diseñar procesos que contribuyan a identificar eventos que puedan afectar a la entidad, garantizando que la información se presente de una manera confiable y oportuna.

Componentes del Control Interno

Ambiente de Control

El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados, **Contraloría General del Estado (2009:24)**.

Es la fundamentación para todos los otros componentes del control interno, también es el elemento que proporciona disciplina y estructura; así como la manera en que la Dirección confiere autoridad, asigna responsabilidades, organiza y desarrolla a su personal, creando la concientización y el conocimiento en este respecto del riesgo y el control **(Universidad Panamericana, 2011)**

El ambiente de control define el funcionamiento de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Es, fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Constituye el andamiaje para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización.

Evaluación de Riesgos.- La máxima autoridad establecerá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a

los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos. El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.”

Contraloría General del Estado (2009:32)

La metodología de evaluación de riesgos de una entidad consiste en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas. La dirección aplica a menudo técnicas cualitativas cuando los riesgos no se prestan a la cuantificación o cuando no están disponibles datos suficientes y creíbles para una evaluación cuantitativa o la obtención y análisis de ellos no resulte eficaz por su costo.

La evaluación de riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados. A su vez, dados los cambios permanentes del entorno, será necesario que la Institución disponga de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados al cambio. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, los cuales deberán estar vinculados entre sí.

Actividades de Control.- Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos...

Contraloría General del Estado (2009:35)

Las actividades de control son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos. Los procedimientos son las acciones de las personas para

implantar las políticas, directamente o a través de la aplicación de tecnología, y ayudar a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos.

Comisión Anticorrupción, 2006

4. Confiabilidad de la Información
5. Comunicación Interna
6. Comunicación Externa

Resulta necesario realizar una supervisión de los sistemas de control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continua, de evaluaciones periódicas o una combinación de las anteriores. La supervisión continua se inscribe en el marco de las actividades corrientes y comprende unos controles regulares efectuados por la dirección, así como determinadas tareas que realiza el personal en el cumplimiento de sus funciones.

Comisión Anticorrupción, 2006

El monitoreo permite evaluar si éste continúa funcionando de manera adecuada o es necesario introducir cambios. El proceso de supervisión comprende la evaluación, por los niveles adecuados, sobre el diseño, funcionamiento y manera como se adoptan las medidas para actualizarlo o corregirlo. El componente supervisión y monitoreo se integra de los siguientes factores:

Supervisión Permanente.- Hay que establecer políticas y procedimientos para identificar qué información se necesita a un nivel determinado para tomar decisiones en forma eficaz. En todo caso, los altos directivos deberían ser informados de las deficiencias de control interno y de la gestión de riesgos que afecten a la entidad o a las unidades específicas de manera significativa.

Los supervisores definen los procedimientos de información para sus subordinados. Las partes interesadas a las que hay que comunicar las deficiencias a veces proporcionan directrices concretas respecto a lo que debería comunicarse. Se dispone de una variedad de metodologías y herramientas de evaluación, incluyendo listas de comprobación, cuestionarios, cuadros de mando y técnicas de diagramas de flujo.

- **Supervisión Interna.-** Las evaluaciones internas también se realizan mediante auto-evaluaciones. En éstas, los responsables de una determinada unidad o función establecen el grado de

cumplimiento de los componentes y elementos del Control establecidos en la organización.

- **Evaluación Externa.-** El diseño del CORRE debe incorporar la necesidad de evaluaciones externas realizadas en forma periódica, principalmente cuando se ejecutan auditorías de los estados e informes financieros, sin descartar otro tipo de evaluaciones dirigidas a las operaciones, los sistemas y los procesos.

La evaluación del CORRE como parte de una auditoría externa toma como base los procedimientos aplicados por la administración de la empresa y sirve para dos importantes propósitos:

- 1) para el diseño de las pruebas y el alcance con el que deben aplicar los auditores en el ejercicio de la auditoría; y,
- 2) para informar a la alta dirección de la organización sobre la existencia de riesgos de errores o irregularidades importantes que no están adecuadamente controlados. Este informe, en la actualidad no es exigido por organismos reguladores de nuestro país y tiene escasa publicidad.

Tipos de Control

Control Interno Administrativo

El Control Interno Administrativo es el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización pública, se constituyen en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes públicos o grupos de interés que debe atender

Comité Internacional de Prácticas de Auditoría. Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C, (2001:56)

El control interno administrativo no está limitado al plan de la organización y procedimientos que se relaciona con el proceso de decisión que lleva a la autorización de intercambios, sino que se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por la institución.

Control Interno Contable.- “Los controles contables comprenden:

El plan de organización y todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos y la confiabilidad de los registros contables, deben brindar seguridad razonable sobre lo siguiente:

- Las operaciones se realizan de acuerdo con autorizaciones de la administración
- Las operaciones se registran debidamente para facilitar la preparación de estados financieros de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, y lograr salvaguardar los activos.
- Poner a disposición de la gerencia información suficiente y oportuna para la toma de decisiones.
- La existencia contable de los bienes se debe comparar periódicamente con la existencia física y se toman las medidas oportunas en caso de presentarse diferencias

Comité Internacional de Prácticas de Auditoría. Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C (2001:124)

El control interno contable comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. Estos tipos de controles brindan seguridad razonable:

- a) Los intercambios son ejecutados de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la Dirección
- b) Se registran los cambios para: mantener un control adecuado y permitir la preparación de los estados financieros.
- c) Se salvaguardan los activos solo ingresándolos con autorización
- d) Los activos registrados son comparados con las existencias.

Objetivos

Operacionales.- Son aquellos que se relacionan con la efectividad y la eficiencia de las operaciones de la empresa. El éxito de estos objetivos y metas dependen en gran medida de condiciones externas de la organización.

El propósito del control interno respecto a esta categoría se enfoca en la evaluación de la consistencia e interrelación entre los objetivos y metas, la identificación de los factores críticos del éxito y el reporte del avance de los resultados y de los peligros e inconvenientes que pueden impedir la consecución de los objetivos.

Estos objetivos deben ser consistentes con la misión de la entidad que constituye la razón de ser de la misma. Estos objetivos deben

basarse en la realidad, considerar las existencias de los usuarios y estar expresados en términos que permitan una evaluación adecuada de su rendimiento.

Financieros.- Son aquellos que se refieren a la obtención de información financiera confiable. Estos objetivos normalmente no se formulan explícitamente. Estos objetivos están relacionados principalmente con la preparación y presentación de Estados Financieros contables.

Estos están relacionados con los principios de existencia, integridad, propiedad, valuación exposición y legalidad.

Legalidad o Cumplimiento.- Estos objetivos se relacionan con las leyes y normas aplicables, que establecen requisitos mínimos de comportamiento que la empresa debe respetar en el desarrollo de sus actividades.

COSO.- Es El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) es una iniciativa conjunta de las cinco organizaciones del sector privado que figuran a la izquierda y se dedica a proporcionar liderazgo de pensamiento a través de la elaboración de marcos y orientaciones sobre la gestión del riesgo, control interno y disuasión del fraude.

COSO I.- Hace más de una década el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, conocido como COSO, publicó el Internal Control - Integrated Framework (COSO I) para facilitar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno. Desde entonces ésta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones y ha sido utilizada por muchas compañías para mejorar sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos.

COSO II.- Debido al aumento de preocupación por la administración de riesgos, The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission determinó la necesidad de la existencia de un marco reconocido de administración integral de riesgos (COSO II). El COSO II se presenta gráficamente en formato de matriz tridimensional, que relaciona:

- **Las categorías de objetivos:** Estrategia, Operaciones, Información, Cumplimiento.
- **La entidad y sus unidades.**
- **Los componentes:** Ambiente interno, Establecimiento de objetivos, Identificación de eventos, Evaluación de riesgos, Respuesta a los riesgos, Actividades de control, Información y comunicación – Supervisión.

El COSO II “ERM” EnvironmentRisk Management (Administración de Riesgos Empresariales) toma muchos aspectos importantes que el coso I no considera, como por ejemplo

- El establecimiento de objetivos
- Identificación de riesgo
- Respuesta a los riesgos

Se puede decir que estos componentes son claves para definir las metas de la empresa. Si los objetivos son claros se puede decidir que riesgos tomar para hacer realidad las metas de la organización. De esta manera se puede hacer una clara identificación, evaluación, mitigación y respuesta para los riesgos.

Auditoría Financiera.- “La auditoría financiera tiene como finalidad el examinar los estados financieros y a través de ellos las transacciones contables realizadas por la entidad, con la finalidad de emitir una opinión técnica y profesional con respecto a la razonabilidad de la posición financiera de la empresa.”(Pingo, 2008)

"Consiste en el examen de los registros, comprobantes, documentos y otras evidencias que sustentan los estados financieros de una entidad u organismo, efectuado por el auditor para formular el dictamen respecto de la razonabilidad con que se presentan los resultados de las operaciones, la situación financiera, los cambios operados en ella y en el patrimonio; para determinar el cumplimiento de las disposiciones legales y para formular comentarios, conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar los procedimientos relativos a la gestión financiera y al control interno".**Contraloría General del Estado(2001:23)**

La Auditoría Financiera tiene como objetivo la revisión o examen de los estados financieros por parte de un Auditor distinto del que preparó la información contable y del usuario, con la finalidad de establecer su racionalidad, dando a conocer los resultados de su examen, a fin de aumentar la utilidad que la información posee.

En una auditoría financiera el auditor debe comprobar que se cumplan satisfactoriamente las afirmaciones explícitas e implícitas en cada uno de los elementos de los estados financieros. Las afirmaciones que se derivan de las normas básicas y técnicas de contabilidad son las siguientes:

- **Existencia-** los activos y pasivos del ente económico existen en la fecha de corte y las transacciones registradas se han realizado durante el período.
- **Integridad-** todos los hechos económicos realizados han sido reconocidos.
- **Derechos y obligaciones-** los activos representan probables beneficios económicos futuros (derechos) y los pasivos

representan probables sacrificios económicos futuros (obligaciones), obtenidos o a cargo del ente económico en la fecha de corte.

- **Valuación-** todos los elementos han sido reconocidos por los importes apropiados.
- **Presentación y revelación-** los hechos económicos han sido correctamente clasificados, descritos y revelados.

2.4.2. Gráficos de inclusión interrelacionados

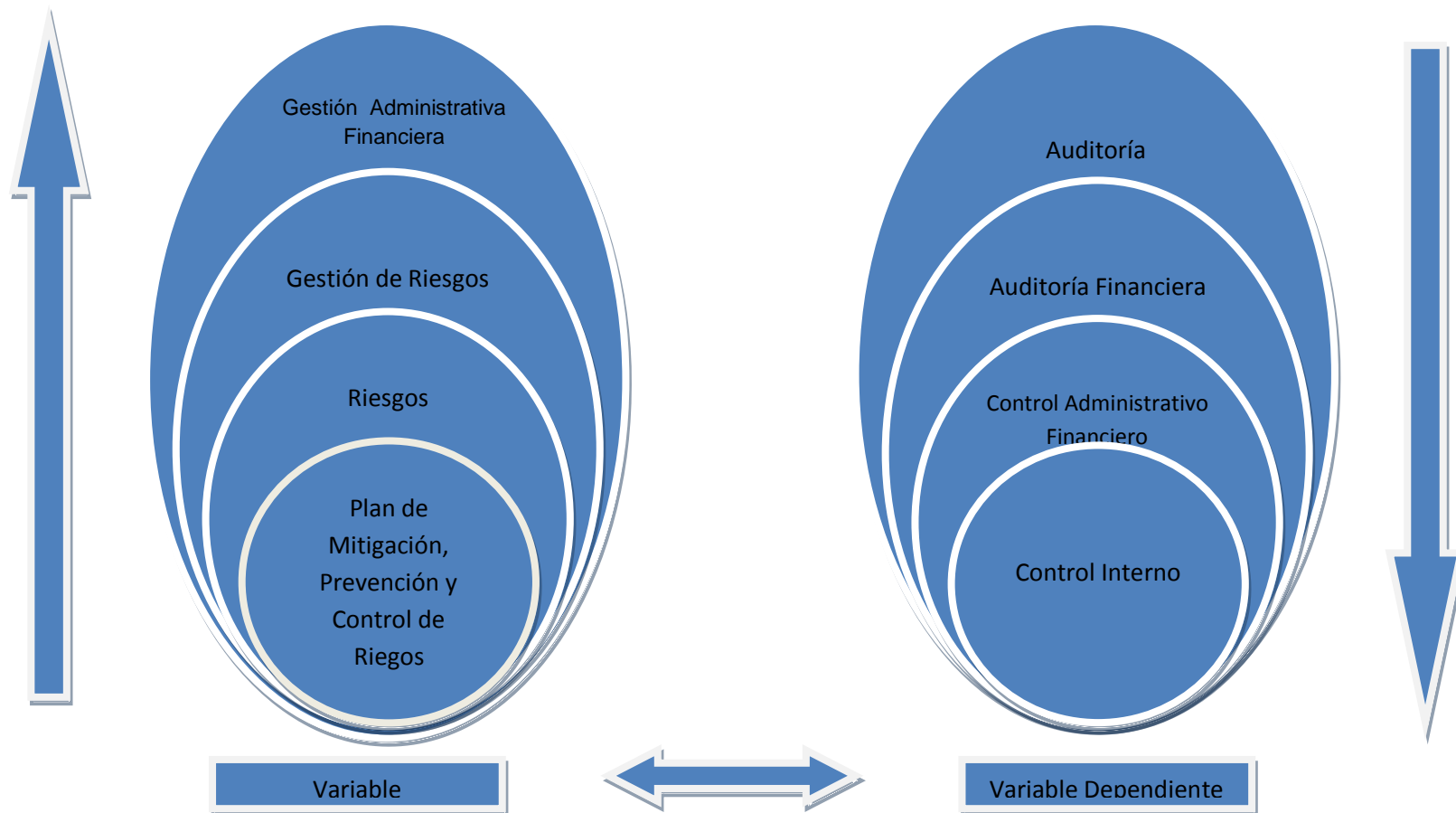


Gráfico No. 2 Gráficos de Inclusión Interrelacionados
Elaborado Por: María Luisa Parra

- **Subordinación conceptual**

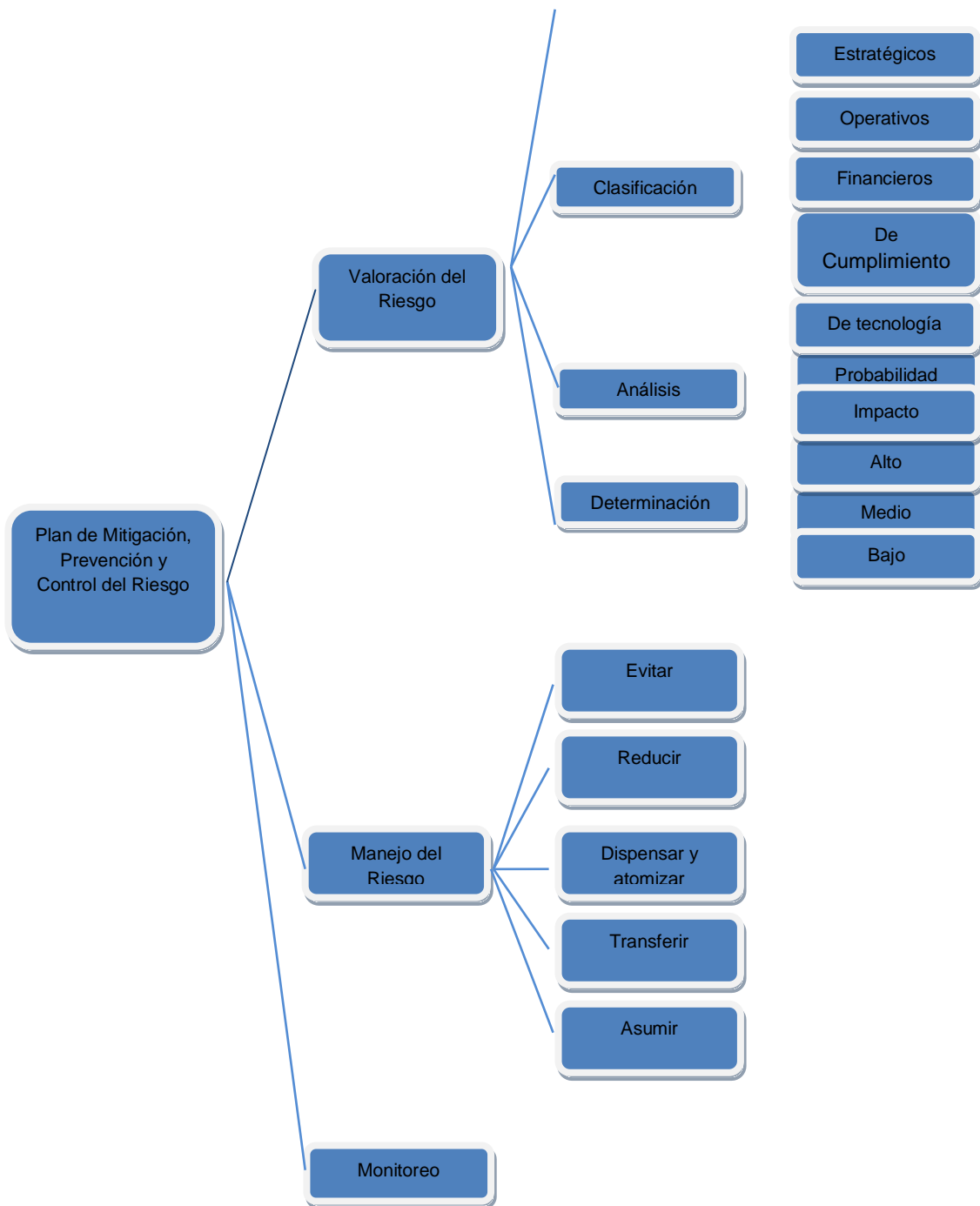


Gráfico No. 3 Subordinación conceptual variable independiente
 Elaborado Por: María Luisa Parra

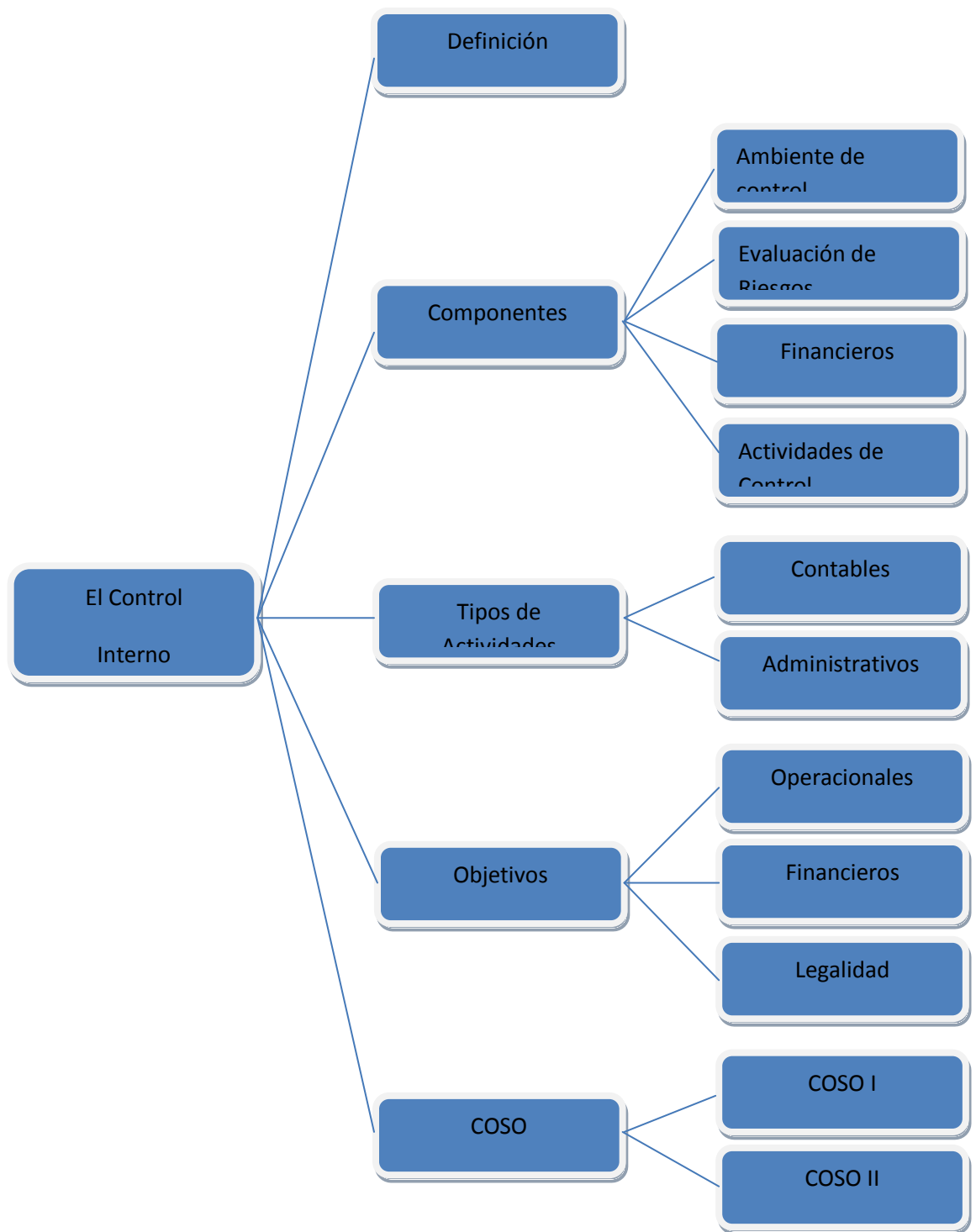


Gráfico No. 4 Subordinación variable dependiente
 Elaborado Por: María Luisa Parra

2.5. HIPÓTESIS

El plan de prevención y mitigación del riesgo financiero incide en el control interno en la Empresa Pública Mercado Mayorista de la ciudad de Ambato

2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS

- **Variable independiente** plan de prevención y mitigación del riesgo
- **Variable dependiente:** control interno
- **Unidad de observación:** Empresa Pública Mercado Mayorista de la ciudad de Ambato
- **Términos de relación:** incide

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE

Emplearé en el desarrollo de este trabajo la investigación es cuantitativo; ya que todos los datos recolectados se han transformado en valores numéricos para lograr la mayor de las explicaciones posibles y minimizar los errores

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación de campo

Tomando como referencia a Investigación de **Antonio Latorre Beltrán** & otros (2009:156-157)

Campo se refiere al hecho de que el investigador recaba la información que necesita por medio de documentos, además buscara la información de primera mano. La investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación o acontecimiento particular.

Según. **DIAZ F. (2008)** “Modulo Técnica de Elaboración de Tesis” UTA
Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en el que se producen, a través del contacto directo del investigador con la realidad. Tiene como finalidad recolectar y registrar sistemáticamente información primaria referente al problema en estudio. Entre las técnicas utilizadas en la investigación de campo se destacan: la observación, la entrevista, la encuesta.

Esta investigación relaciona al investigador de una manera estrecha con la realizada, lo cual origina que éste amplíe su perspectiva ligada a las condiciones reales que pueda presentar una investigación, permitirá

reconocer los hechos en el tiempo y en el lugar que ocurran, con la aplicación de los diferentes medios de recolección de información .

3.2.2. Investigación bibliográfica-documental

Basándose en los estudios de **Fernando Reza B (2009:237)**

Investigación documental se refiere al hecho de que el investigador adquiere la información que necesita por medio de documentos principalmente. Estos documentos ya existen y son: libros, periódicos, revistas, estadísticas, tesis, investigaciones publicadas etcétera .Es decir el investigador no va a generar la información sino que la toma de varios lugares. Su labor consiste en ordenar y analizar información ya registrada, y ya documentada.

Según **Helio Gallardo (2007: Internet)**a la Investigación documental “se la distingue entre las fuentes documentales que constituyen o soportan al objeto de estudio y las fuentes de información que constituyen la literatura crítica de nuestra investigación”

Según. **DIAZ F. (2008) “Modulo Técnica de Elaboración de Tesis” UTA** Consiste en analizar l información escrita sobre un determinado problema, con el propósito de conocer las contribuciones científicas del pasado y establecer relaciones, diferencias o estado o estado actual del conocimiento respecto al problema en estudio, leyendo documentos tales como: libros, revistas científicas,informes técnicos, tesis de grado. La investigación biográfica puede realizare en forma independiente o como parte de la investigación campo y de la experimental. Es un medio de información por excelencia; como trabajo científico original constituye la investigación propiamente dicha en el área de las ciencias sociales (humanas); por lo general, es el primer paso de cualquier investigación científica.

La investigación recolecta la información en medios secundarios como libros revistas, documentación lo que permitirá poseer bases para sustentar de manera eficiente la investigación, además se revisará la documentación que mantiene en archivos la Empresa Pública Mercado Mayorista para sustentar de mejor manera nuestro trabajo.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Investigación exploratoria

Tomando como referencia a **MohammadNaghi (2007:89-90)**

Investigación exploratoria es captar una perspectiva general del problema. Este tipo de estudios ayuda a dividir un problema muy grande y llegar a unos subproblemas, más precisos hasta en la forma de expresar las hipótesis. Muchas veces se carece de información precisa para desarrollar buenas hipótesis. La investigación exploratoria se puede aplicar para generar el criterio y dar prioridad a algunos problemas.

Según a **Ramón LlopisGoig (2007:40)** investigación exploratoria “es aquella en la que se intenta obtener una familiarización con un tema del que se tiene un conocimiento general, para plantear posteriores investigaciones u obtener hipótesis”

Según. **DIAZ F. (2008)** “Modulo Técnica de Elaboración de Tesis” UTA

Se realiza cuando no se tiene una idea precisa de lo que se desea estudiar o cuando el problema es poco conocido por el investigador. Su objetivo es ayudar al planteamiento del problema de investigación, formular hipótesis de trabajo o seleccionar la metodología a utilizar en una investigación de mayor rigor científico.

La investigación antes descrita nos permitirá conocer el lenguaje de un sector específico al cual realizaremos la encuesta, es utilizada también para investigaciones en las cuales no se ha logrado tener ideas concretas y no ha sido estudiado de una manera profunda. En el Mercado Mayorista esta se concentrará en aspectos como el Plan Anual de operación, presupuesto institucional en la referente a su evaluación y monitoreo, manuales y procedimientos, proyectos y demás que influyan en la toma de decisiones o estén involucrados en los procesos en donde se tenga que realizar un control y análisis de los posibles riesgos.

3.3.2. Investigación descriptiva

Basándose en los estudios de **Ernesto A. Rodríguez (2005:24-25)**

Investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta.

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes, o sobre como una persona, grupo o cosa, se conduce o funciona en el presente.

La investigación descriptiva trabaja sobre realidades y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta.

La tarea del investigador en este tipo de investigaciones tiene etapas como:

- Descripción del problema.
- Definición y formulación de hipótesis.
- Supuestos en que se basan la hipótesis
- Marco teórico y conceptual
- Selección de técnicas de recolección
- Categorías de datos a fin de facilitar relaciones.
- Verificación de validez de instrumentos.
- Recolección de los datos.
- Descripción, análisis e interpretación.
- Conclusiones.

En base de las variables que se posee en este trabajo de investigación la investigación descriptiva permitirá buscar propiedades, características, tanto del riesgo como del control interno vinculados con los existentes en los procesos que se desarrolla en la Empresa, además permitirá relacionar éstas a través de una medición y evaluación de la información y datos recopilados

3.3.3. Investigación asociación de variables

Tomando como referencia a **Tamayo Mario (2007:50)** “En este tipo de investigación se persigue fundamentalmente determinar el grado en el cual las variaciones en uno o varios factores son concomitantes con la variación en otro u otros factores”.

Según **Calderón Gregorio (2005:104)**

La investigación correlacional tiene como propósito examinar la relación entre proveedores, productores y consumidores o resultados de las interacciones de las variables que hacen parte de la cadena

Permite medir e interrelacionar múltiples variables simultáneamente en situaciones de observaciones naturales, identificar asociaciones entre variables, pero hay que prevenir que ellas sean espurias o falsas, introduciendo los controles estadísticos apropiados.

Etapas en investigación correccionales.

- Definir el problema.
- Revisar la literatura.
- Determinar instrumentos.
- Recoger los datos.
- Analizar los datos por medio de las correspondiente técnicas correlacionales e interpretar los resultados.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

Tomando como referencia a **Mario Tamayo (2007:117)** “La población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo”

La población total de estudió para este trabajo será de 30 personas funcionarios de la Dirección Financiera, además se ha tomado en cuenta al Sr. Gerente de EP-EMA ya que una de las funciones que contempla su cargo es la de autorizador del gasto.

Cuadro 1 Nómina Oficial de la Empresa Publica - Empresa Municipal Mercado Mayorista de Ambato

Nº	NOMBRES	OBSERVACIÓN
1	Suárez Tapia Ángel Jacobo	Gerente
2	Marín Canseco Paulina Gabriela	Dirección Financiera
3	Parra Arellano María Luisa	Dirección Financiera
4	Torres Calderón Mercedes Elizabeth	Dirección Financiera
5	Mayorga Caiza Lourdes Amparo	Dirección Financiera
6	Hurtado Quitiguiña Kléver Eduardo	Dirección Financiera
7	López Santamaría María Cristina	Dirección Financiera
8	Almeida Zunta Miguel Ángel	Dirección Financiera
9	Jiménez Manobanda María Rosario	Dirección Financiera
10	Chicaiza Rugel Jorge Eduardo	Dirección Financiera
11	Jijón Haro Patricio Giovanny	Dirección Financiera
12	Quispe López José Luis	Dirección Financiera
13	Acosta Vargas Ítalo Efraín	Dirección Financiera
14	Gaibor Bonilla Holguer Gilbert	Dirección Financiera
15	Sierra Moreno Enrique Guillermo	Dirección Financiera
16	Rojano Parra Mayra Katherine	Dirección Financiera
17	Aguilar Chalco Wilson Javier	Dirección Financiera
18	Cosquillo Naranjo Carlos Manuel	Dirección Financiera
19	Altamirano Chicaiza Anabel Soraya	Dirección Financiera
20	Clavijo Galarza Diego Estuardo	Dirección Financiera
21	Freire Fuentes Alex Hernán	Dirección Financiera
22	Garcés Mayorga Ernesto Guillermo	Dirección Financiera
23	Guevara Erazo Ángel Benjamín	Dirección Financiera
24	Ibarra Canseco Myriam Geovana	Dirección Financiera
25	López Fiallos Tobias Francisco	Dirección Financiera
26	López Sánchez Elida Edith	Dirección Financiera
27	Masaquiza Jerez Lorenzo	Dirección Financiera
28	Masaquiza Masaquiza Mariano	Dirección Financiera
29	Morales Villamarin Mónica Licet	Dirección Financiera
30	Quispilema Landa Nancy Viviana	Dirección Financiera

Fuente: Investigación de campo. Departamento Financiero de la Empresa Pública – Empresa Mercado Mayorista
Elaborador por: María Luisa Parra (2014)

3.4.2. Muestra

Según **More(2005:Internet)** , en su trabajo indica que

La muestra es la parte de la población que realmente examinamos con el objetivo de obtener información. La finalidad primordial de las muestras en estadística es el de poder inferir propiedades, comportamientos, entre otras cuestiones de la totalidad de la población, por eso es que deben ser representativas de la misma

Basándose en los estudios de **Gregorio Calderón (2005:68-69)**

Para seleccionar una buena muestra es necesario delimitar muy bien la población que se estudiara y establecer los parámetros muestrales; siempre que sea posible es recomendable utilizar una muestra probabilística definiendo el tamaño del error y seleccionando las unidades por un método aleatorio. Igualmente debe buscarse sistema de muestreo más apropiado al tipo de población ya los parámetros muestrales, los más conocidos como muestreo aleatorio simple, muestreo aleatorio sistematizado, estratifico.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tomando como referencia a **Juan Carlos Martínez (2006:30-31)**

Operacionalización de variables es definir de modo muy concreto y preciso para facilitar su observación, análisis y en su caso, medición. La Operacionalización de variables se utiliza sobre todo en las investigaciones cuantitativas para poder comprobar empíricamente las variables de la hipótesis o encontrar las evidencias de los aspectos o dimensiones de los objetivos en los casos que no se utilicen hipótesis.

La Operacionalización de variables operacional consiste en definir las operaciones que permiten medir ese concepto o los indicadores observables por medio de los cuales se manifiesta ese concepto. En resumen, una definición operacional puede señalar el instrumento por medio del cual se hará la medición de las variables. La definición operativa significa ¿cómo le voy a hacer en calidad de investigador para operacionalizar mi pregunta de investigación.

Tomando como referencia a **Felipe Pardinás (2005:186)**

La operacionalización es el resultado de un proceso a través del cual el investigador explica en detalle los tipos de valores que pueden tomar variables (cualitativas o cuantitativas) y los cálculos realizados para obtener los indicadores de esas variable

3.5.1. Operacionalización de la variable independiente: PLAN DE PREVENCIÓN Y MITIGACIÓN DEL RIESGO

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e instrumentos
El Riesgo es la posibilidad de que ocurra un evento el cual puede entorpecer las operaciones financieras y de gestión lo cual derivaría en la consecución de los objetivos delineados en la institución y no permitiría que la información tecnológica y la comunicación fluyan de manera correcta.	Gestión	- Sistemas de Información	¿Cree Usted la empresa cuenta con un sistema de información relacionado con los diferentes tipos de contratación?	-Encuesta realizada al Personal de la Dirección Financiera de la Empresa. (Ver Anexo 3)
		- Manuales y Procedimientos	¿Señale que tipos de manuales y procedimientos utiliza la empresa para su administración?	
		- Rotación del Personal	¿Se realiza con frecuencia la rotación de funciones entre el personal Financiero?	
	Financiera	- Separación de funciones y autorización de transacciones	¿Cuál es la frecuencia con que se realiza la rotación de funciones entre el personal financiero?	
	Tecnología de la Información y comunicación	- Reportes del Sistema de administración financiera	¿En qué porcentaje se encuentran actualizados los reportes emitidos por el MEGANFIN en el momento requerido ?	
		- Control de claves	¿Existe la incompatibilidad de función en la administración de claves?	

3.5.2. Operacionalización de la variable dependiente: CONTROL INTERNO

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e instrumentos
<p>Control Interno</p> <p>Interno es un proceso realizado con la finalidad de delinear procesos tanto financieros como administrativos que contribuyan a identificar eventos que suceden en la entidad y puedan interrumpir la correcta marcha de las actividades en donde se deba garantizar eficiencia y confiabilidad.</p>	Financiero	- Cumplimiento de recomendaciones de auditorías externas	- ¿Cuál es el porcentaje de cumplimiento de recomendaciones de auditoría externa?	Encuesta realizada al Personal de la Dirección Financiera de la Empresa. (Ver Anexo 3)
		- Informes presentados	- ¿Qué porcentaje de informes presentados se evidencia?	
		- Porcentaje de ejecución presupuestaria	- ¿Cuál es el porcentaje de Evaluación presupuestaria que se registra en el año 2013?	
		- Asignación Presupuestaria	- ¿Se asigna el presupuesto de una manera oportuna para poder cubrir con las necesidades institucionales?	
	Administrativo	- Especialización en el área	- ¿El personal de posee las competencias suficientes para desempeñar su puesto?	
		- Alineación del plan operativo con las leyes administrativas financieras	- ¿El plan operativo anual está vinculado con las leyes competentes?	
				Entrevista realizada al Gerente de la EP-EMA (Ver Anexo 4)

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para **Luis Herrera E. y otros (2002: 174-178 y 183-185)**“la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información”

3.6.1. Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos (ver Pág. 8 - 9) e hipótesis de investigación (ver Pág. 48), de acuerdo con el enfoque escogido que para el presente estudio es predominantemente cuantitativo (ver Pág. 49), considerando los siguientes elementos:

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.** Las personas que conforman el universo de investigación lo conforman los empleados que se involucra directamente en la prestación de servicios agrupados en secciones como: tesorería, contabilidad, compras públicas y la Gerencia - Ing. Jacobo Suárez.(ver Pág. 53-54).
- **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.** La obtención de información es la etapa más importante del proceso de la investigación porque es el fundamento para la definición del problema, planteamiento y la comprobación de las hipótesis.
Las técnicas para la recolección de información a aplicarse a la presente investigación son la entrevista y encuesta.

Según Klaus **Heinemann (2003:97-98)**

La entrevista consiste en conseguir, mediante preguntas formuladas en el texto de investigación o mediante otro tipo de estímulos, por ejemplo visuales que las personas objeto de estudio emitan informaciones que sean útiles para resolver la pregunta central de la investigación. Puede definirse la entrevista como un test de estímulo-reacción. Es posible averiguar hechos no observables como pueden ser significados, motivos, puntos de vista, opiniones, insinuaciones, valoraciones, etc.

Según **Livio Grasso (2006:13)** La encuesta “es un método de investigación importante que se deriva precisamente del hecho de que sea utilizada en tantos estudios, sino de sus potenciales contribuciones al desarrollo del conocimiento propio de las investigaciones”

La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas.

Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación. Los instrumentos de recolección de información para la presente investigación son de carácter exploratorio. Para la vigente investigación se va a tener dos cuestionarios diseñados dirigidos al personal operativo de la empresa y la Gerencia.

- Selección de recursos de apoyo.
- Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.

La presente investigación se desenvuelve en el método deductivo.

- ***Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).***
Este trabajo fue realizado por mi persona en su totalidad.

Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc. La presente investigación se desenvuelve en el método deductivo.

Cuadro 2 Procedimiento de recolección de información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta	¿Cómo? Método deductivo
	¿Dónde? Empresa Pública Mercado Mayorista
	¿Cuándo? 22 de agosto del 2014.
Entrevista	¿Cómo? Método deductivo
	¿Dónde? Empresa Pública Mercado Mayorista
	¿Cuándo? 23 de agosto del 2014.

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: María Luisa Parra

Según **Ernesto Rodríguez (2009:30-31)** Método deductivo “consiste en obtener conclusiones particulares a partir de una ley universal, parte siempre de verdades generales y progresa por el razonamiento”

Determina los hechos más importantes en el fenómeno por analizar, deduce las relaciones constantes de naturaleza uniforme que da lugar al fenómeno. Se observa la realidad para comprobar la hipótesis.

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1. Plan de procesamiento de información

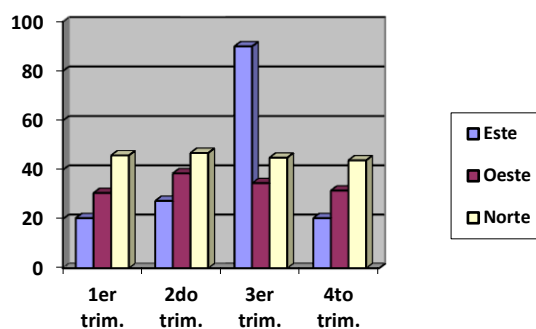
- **Revisión crítica de la información recogida.** Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- **Repetición de la recolección.** En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.** Ejemplo de tabla a ser utilizada para la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria.

Cuadro 3 Tabulación de variables

OPCIONES	CANTIDAD	FRECUENCIA, %
Si	12	60
No	8	40
Total	20	100

Fuente: Empresa Pública Mercado Mayorista
Elaborador por: María Luisa Parra (2014)

- **Representaciones gráficas.** Ejemplo de figura a ser utilizada para la presentación visual porcentual de los resultados cuantificados en la tabla anterior.



Fuente: Investigación de campo, encuestas

Elaborador por: María Luisa Parra (2014)

3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de los resultados estadísticos.** Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis (lectura de datos).
- **Interpretación de los resultados.** Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- **Comprobación de hipótesis.**
Para la solución del problema planteado y de conformidad con la hipótesis se trabajará con la prueba del CHI-CUADRADO, éste es un estadígrafo no para métrico o de distribución libre que permite establecer correspondencia entre valores observados y esperados.- Llegando a la comprobación de distribuciones enteras. La hipótesis que se ha establecido en la investigación es factible su realización puesto que la encuesta y entrevista recoge información suficiente la cual se fundamenta en el análisis estadístico del método del CHI-CUADRADO.
- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.** Explicación del procedimiento de obtención de las conclusiones y

recomendaciones. Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

Cuadro 4 Relación específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Analizar el plan de prevención y mitigación para la determinación del riesgo en la Empresa Pública Mercado Mayorista	El plan de prevención y mitigación de riesgos es aplicado en un 20%	Definir de una manera los procesos institucionales para evitar el riesgo
Evaluar el control interno para la identificación de deficiencias en los procesos	El control interno no se aplica en todos los procesos de la empresa	Implementar un sistema de control interno que sirva de apoyo para prevenir el riesgo de los procesos financieros
Proponer un modelo de administración del riesgo para su determinación en los procesos financieros	No existe un modelo de administración de riesgo en la empresa	Implementar un Modelo de Administración del riesgo

Fuente: Investigación de campo
Elaborador por: María Luisa Parra (2014)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados y el análisis realizados con base a los objetivos presentados en la investigación; al análisis se obtuvo de las respuestas a las preguntas realizadas en los diferentes procesos aplicados a los clientes internos.

Los resultados obtenidos se presentan mediante tablas que permiten un análisis cualitativo de cada respuesta, y se utilizó el gráfico de barras para visualizar los resultados objetivos.

La información que se presenta a continuación

La información que se presenta, es clara y precisa, y se han incorporado los elementos de relevancia que se encuentran en la recopilación de los datos de la presente investigación.

Pregunta No. 1 ¿Qué tipo de manuales para procedimientos establecidos para el control de las actividades financieras posee la empresa?

Tabla 1 Manuales Existentes

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Manuales de riesgos	5	13%
Manual de talento humano	10	25%
Manual de control de inventarios	15	38%
Manuales para procedimientos internos	10	25%
TOTAL	40	

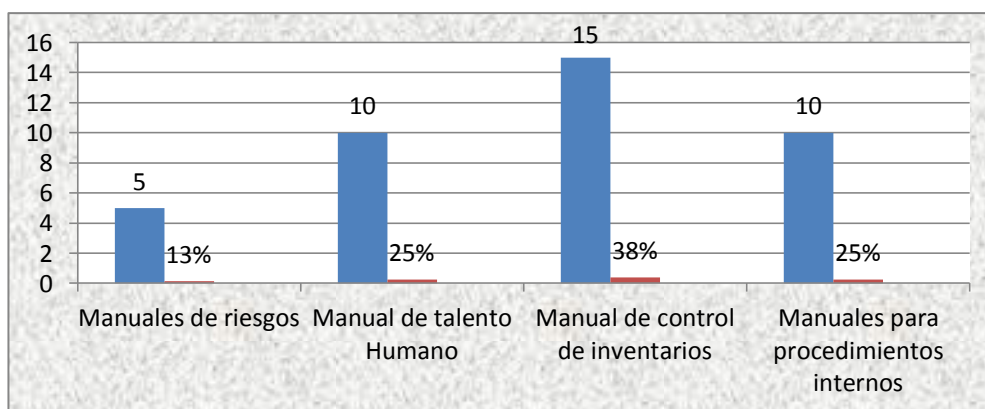


Gráfico No. 5 Manuales Existentes
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

A la pregunta realizada el 38% de los encuestados manifiestan que disponen de un manual de control de inventarios, el 25% coinciden en que los manuales existentes son de procedimientos internos y de talento humano, el 13% dicen que existen manuales de riesgos.

Los manuales que existen no se encuentran actualizados debido a los constantes cambios de la normativa legal.

Pregunta No. 2 ¿Son suficientes los manuales para desarrollar un correcto control por parte de los servidores que intervienen en los procesos?

Tabla 2 Son suficientes los manuales

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	5	17%
No	25	83%
TOTAL	30	100%

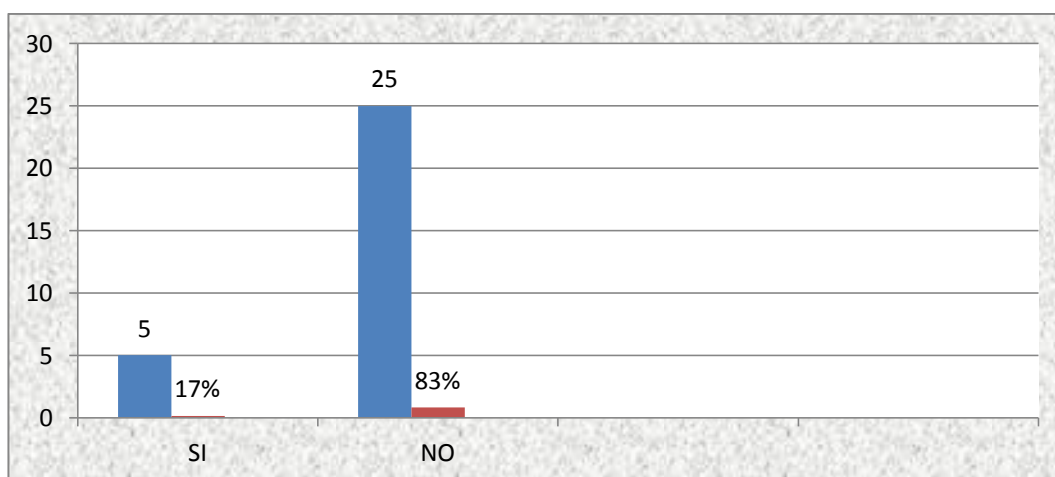


Gráfico No. 6 Manuales suficientes
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 83% manifiestan que no son suficientes los controles que dispone la empresa pública para el correcto funcionamiento de su sistema; mientras que el 5% indican que si son suficientes.

Revisando la documentación existente se deduce que falta aún establecer un manual de procedimientos institucional sobre el cual se pueda realizar los controles para cada proceso.

Pregunta No. 3 ¿Existe un seguimiento permanente para garantizar que la administración cumpla los controles establecidos por la ley?

Tabla 3 Existe seguimiento permanente

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	10	33%
No	20	67%
TOTAL	30	

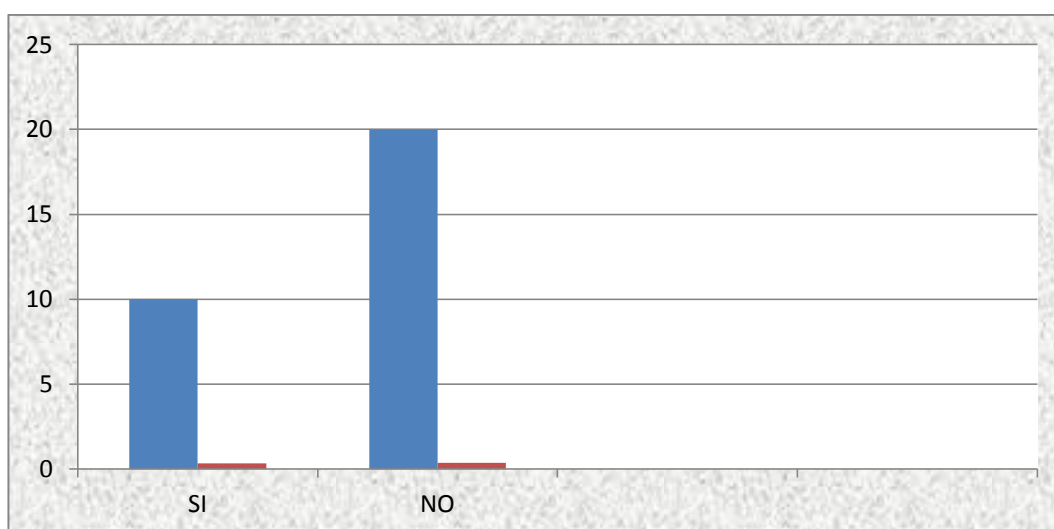


Gráfico No. 7 Existe seguimiento permanente
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los encuestados el 67% indican que no existe un seguimiento o monitoreo permanente de los diferentes procesos; el 33% indican que si existe tal acompañamiento.

En la institución no se encuentra formalizado instructivo alguno que permita conocer quienes son los responsables del monitoreo y seguimiento de cada proceso.

Pregunta No. 4 ¿El seguimiento y evaluación del POA cumple con la consecución de metas y objetivos?

Tabla 4 POA cumple con la consecución de metas y objetivos

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	10	33%
No	20	67%
TOTAL	30	100%

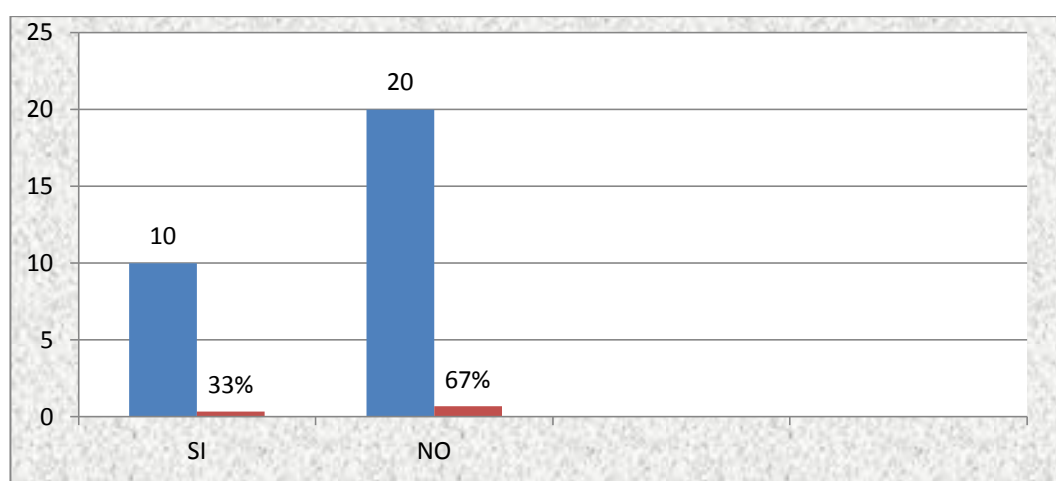


Gráfico No. 8 POA permite la consecución de metas y objetivos
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los encuestados el 67% manifiestan que el POA no permite la consecución de metas y objetivos; mientras que el 33% indican que si permite.

La asignación presupuestaria para la atención de todos los requerimientos que constan en el POA es insuficiente, por lo que la administración ha tenido que priorizar los gastos, causando malestar interno y externo.

Pregunta N° 5 ¿Los servidores cumplen con el perfil de los puestos para los que fueron contratados?

Tabla 5 Servidores cumplen con el perfil del puesto

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	14	47%
No	16	53%
TOTAL	30	100%

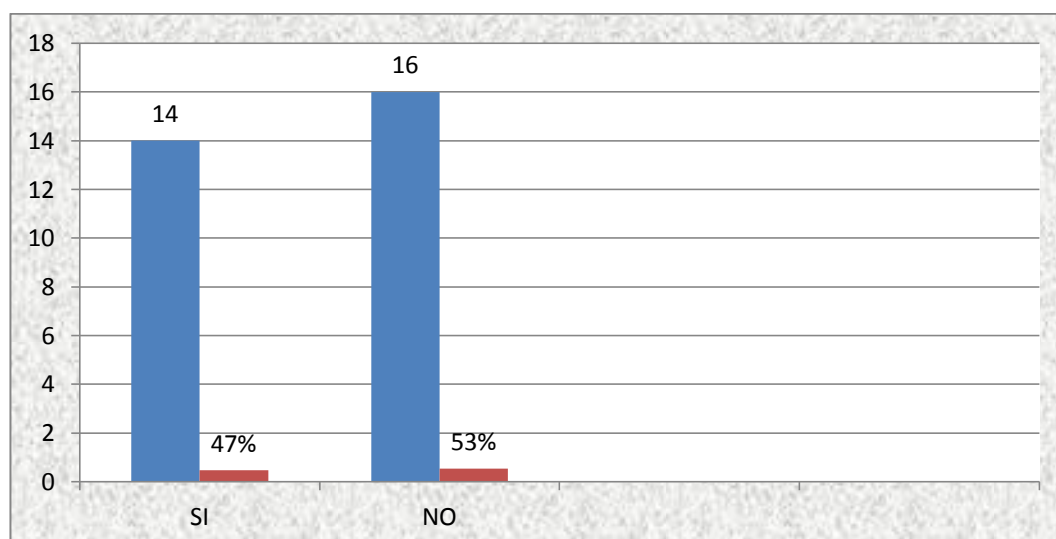


Gráfico No. 9 Los servidores cumplen el perfil
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 53% de los encuestados dicen que los servidores no tienen el perfil que se requiere para el cargo que se encuentran desempeñando; el 47% manifiestan que si cumplen con el requisito.

Verificando con la oficina de talento humano no todo el personal que trabaja en la empresa pública cumple con el requisito de instrucción formal para el cargo, este particular se presenta generalmente por compromisos políticos.

Pregunta No. 6 ¿Los controles incorporados en el trámite de validación, autorización, revisión y aprobación de los gastos presupuestados está definido y se cumple efectivamente?

Tabla 6 Se cumplen con los controles presupuestarios

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	22	73%
No	8	27%
TOTAL	30	100%

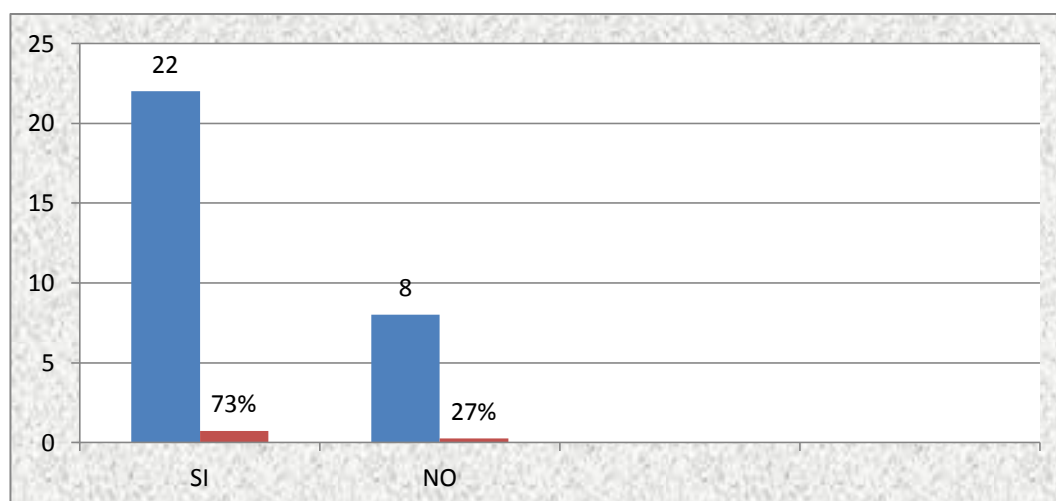


Gráfico No. 10 Controles presupuestarios cumplidos
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los encuestado el 73% manifiestan que si se cumplen con los controles establecidos para el proceso presupuestario; mientras el 27% indican que no.

Los controles que existen se cumplen en su gran mayoría, pero aún falta por definir procedimientos y actividades para que exista un mayor grado de confianza en el control interno.

Pregunta No. 7 ¿Las regulaciones internas prevén determinar responsabilidades (sanciones disciplinarias, financieras y personales) a quienes no respetan los reglamentos y manuales establecidos?

Tabla 7 Se determina responsabilidades

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	26	87%
No	4	13%
TOTAL	30	100%

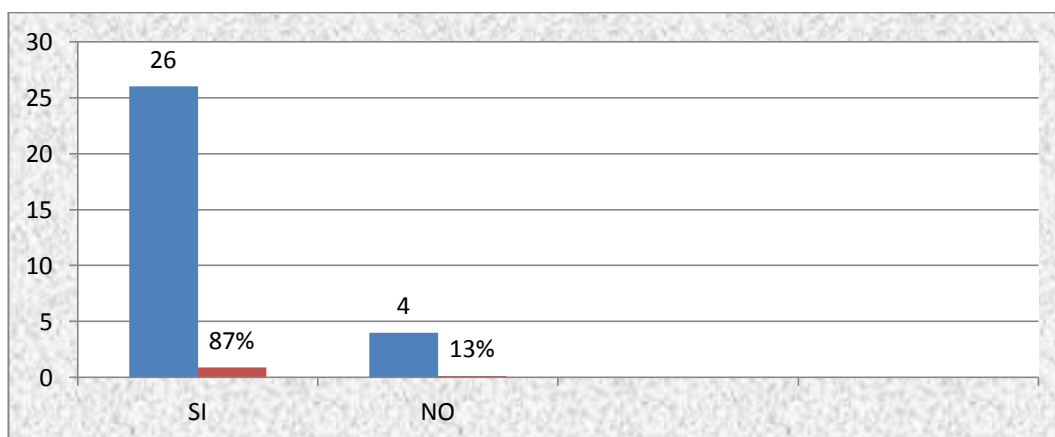


Gráfico No. 11 Se determina responsabilidades
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestado el 87% indican que las regulaciones internas si prevén la aplicación de sanciones, el 13% manifiestan que no existen tal regulaciones.

De la verificación se puede observar que si existe un código de ética declarado y socializado que permita conocer todas las políticas que regirán al talento humano.

Pregunta No. 8 ¿Se han establecido en forma documentada los principios de Integridad y Valores Éticos de la Organización, a través de un código de conducta, que determinen la política de la misma respecto de asuntos críticos donde pueden verificarse determinación de responsabilidad o conflictos de intereses?

Tabla 8 Existencia de un código de conducta

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	25	83%
No	5	17%
TOTAL	30	100%

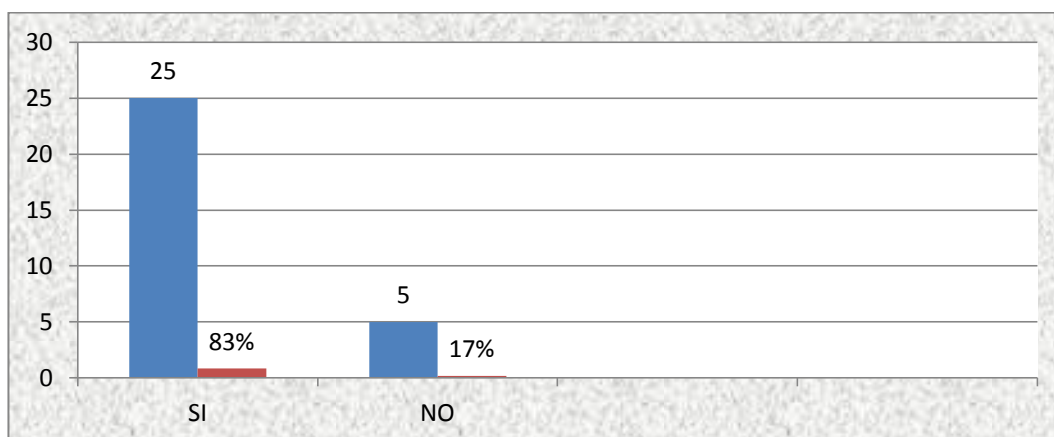


Gráfico No. 12 Existencia de código de conducta

Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los encuestados el 83% manifiestan que si disponen de un código de conducta que determina la política con respecto a asuntos de críticos; el 17% manifiesta que no existe.

La falta de socialización de del código de conducta ocasiona que todo el personal desconozca al respecto.

Pregunta No. 9 ¿Cuál es la probabilidad de riesgos financieros administrativos existentes en la institución?

Tabla 9 Probabilidad de riesgos financieros

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Alta	11	37%
Media	8	26%
Baja	11	37%
TOTAL	30	100%

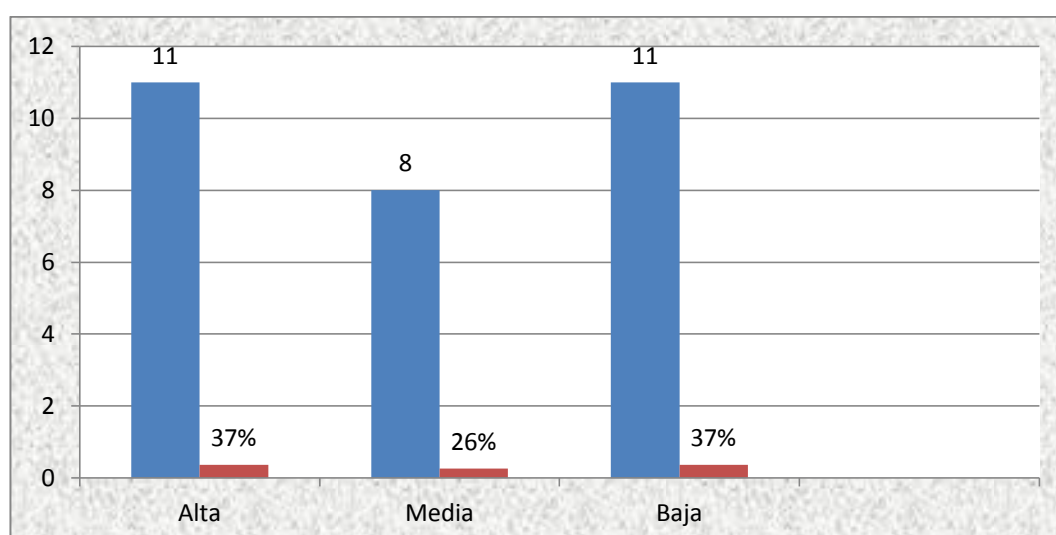


Gráfico No. 13 Probabilidad de riesgos financieros
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTEPRETACIÓN

Del total de encuestados el 37% manifiestan que la probabilidad de que haya riesgos financieros es alta; el 37% manifiestan que la probabilidad es baja y el 26% dicen que baja.

La empresa no mantiene un manual que permita la administración de riesgos de manera eficiente.

Pregunta No. 10 ¿Identifique el grado de confianza en el control interno?

Tabla 10 Grado de confianza del control interno

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Alta	4	13%
Media	15	50%
Baja	11	37%
TOTAL	30	100%

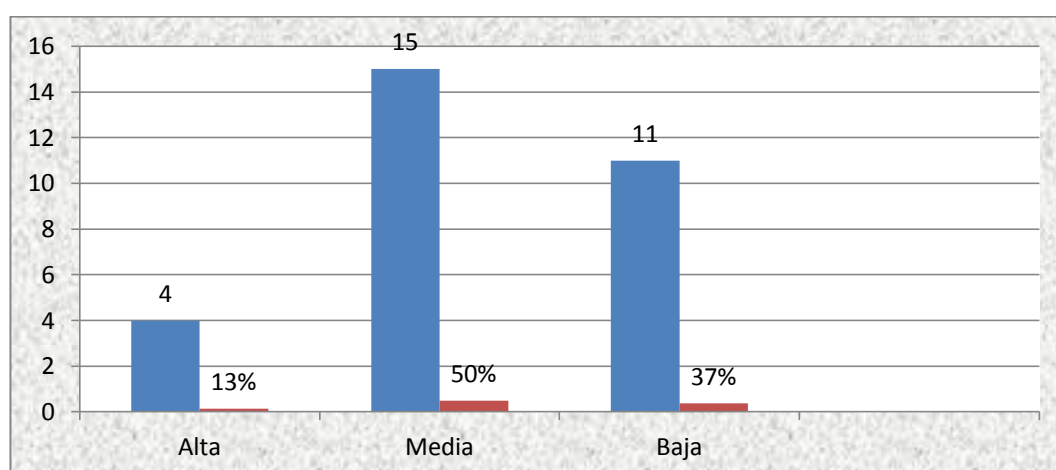


Gráfico No. 14 Grado de confianza de control interno
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTEPRETACIÓN

Al hablar del grado de confianza de control interno el 50% manifiestan que el grado de confianza de la entidad es medio; el 37% dicen que el grado de confianza es bajo, y el 13% manifiestan que el grado de confianza es alto.

El no haber establecido un manual de riesgos no le ha permitido conocer con certeza el grado de confianza de control interno; a pesar de ello en la institución la mayoría de veces cumplen con lo que la Contraloría General del Estado mediante las normas de control dictamina.

Pregunta No.11 ¿Se cumple con las recomendaciones emitidas por la contraloría?

Tabla 11 Cumplimiento de recomendaciones de la CGE

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	29	97%
No	1	3%
TOTAL	30	100%

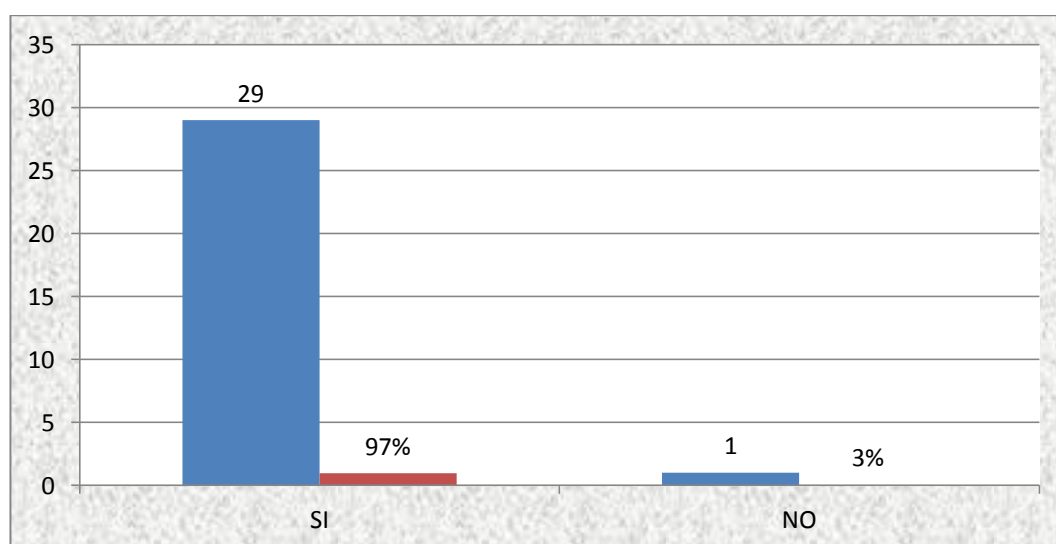


Gráfico No. 15 Recomendaciones de la CGE
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTEPRETACIÓN

El 97% de los encuestados dicen que las recomendaciones que emite la Contraloría General del Estado se cumplen en su totalidad, el 3% manifiestan que no se cumplen estas recomendaciones.

El personal financiero cumple en su totalidad lo que dispone la CGE mediante sus informes, faltando por cumplir lo relacionado a procesos y procedimientos.

Pregunta No.12 ¿Los ingresos generados son suficientes para cubrir con las necesidades de la empresa?

Tabla 12 Son los ingresos suficientes

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	27	90%
No	3	10%
TOTAL	30	100%

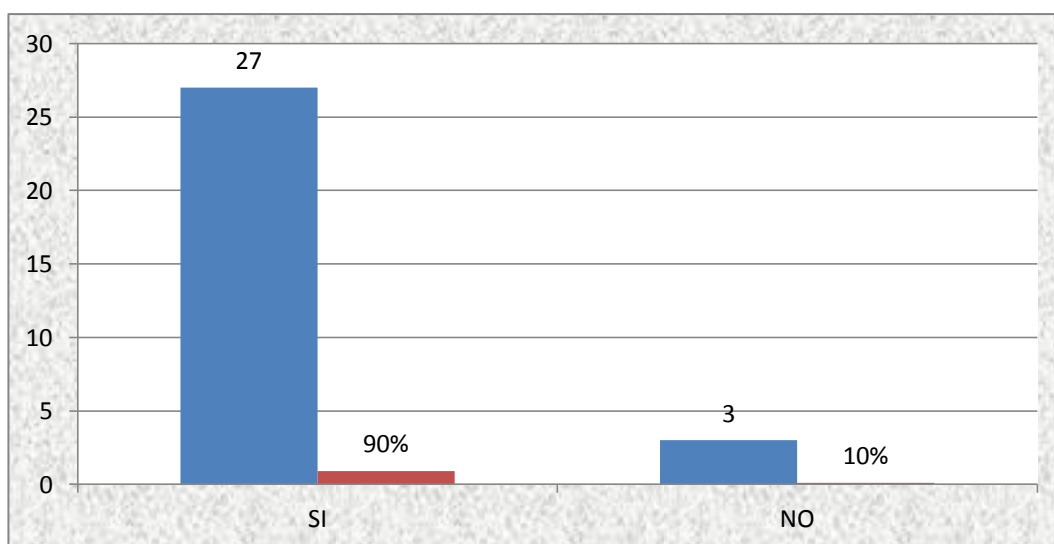


Gráfico No. 16 Ingresos suficientes
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los encuestados el 90% de la empresa pública manifiesta que los ingresos son suficientes para cubrir con las necesidades, el 10% indican que no son suficientes.

De la revisión realizada a la ejecución presupuestaria se puede determinar que los ingresos permiten el normal desarrollo de la empresa en lo referente a gasto corriente, lamentablemente el gasto de inversión y capital es el área que no ha crecido.

Pregunta No.13 ¿El POA se encuentra vinculado con los planes y leyes que rigen a las empresas públicas?

Tabla 13 POA vinculado con los planes y leyes

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	26	87%
No	4	13%
TOTAL	30	100%

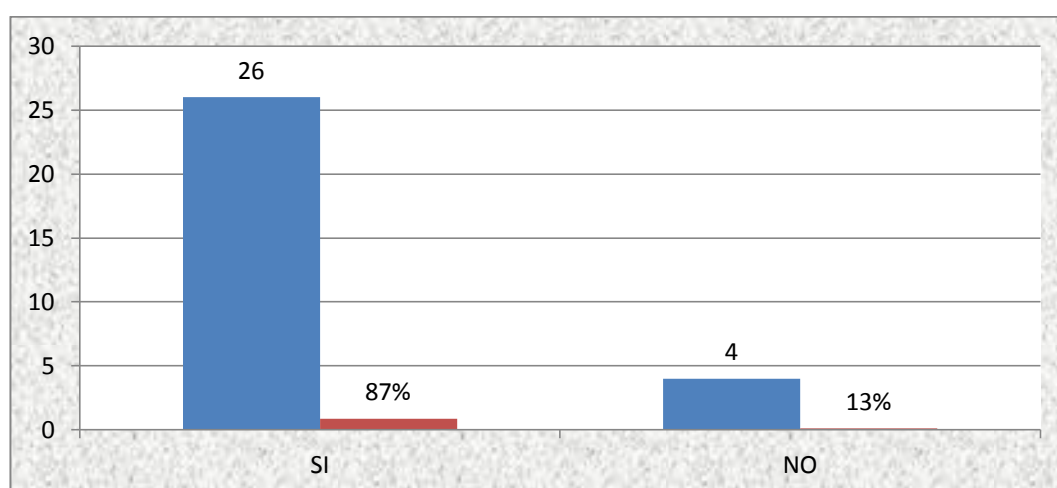


Gráfico No. 17 POA vinculado con planes y programas
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestados el 87% indican que el POA se encuentra vinculado con los planes que rigen a las empresas públicas, el 13% indican que no.

Previo a la elaboración del POA no se realiza una socialización de las directrices que permita que todas las unidades y el personal conozca la manera como se distribuirá los fondos.

Pregunta No.14¿El personal financiero rota sus funciones de manera regular conforme lo establece la Norma de control Interno 407-07?

Tabla 14 Rotación de funciones

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	3	10%
No	27	90%
TOTAL	30	100%

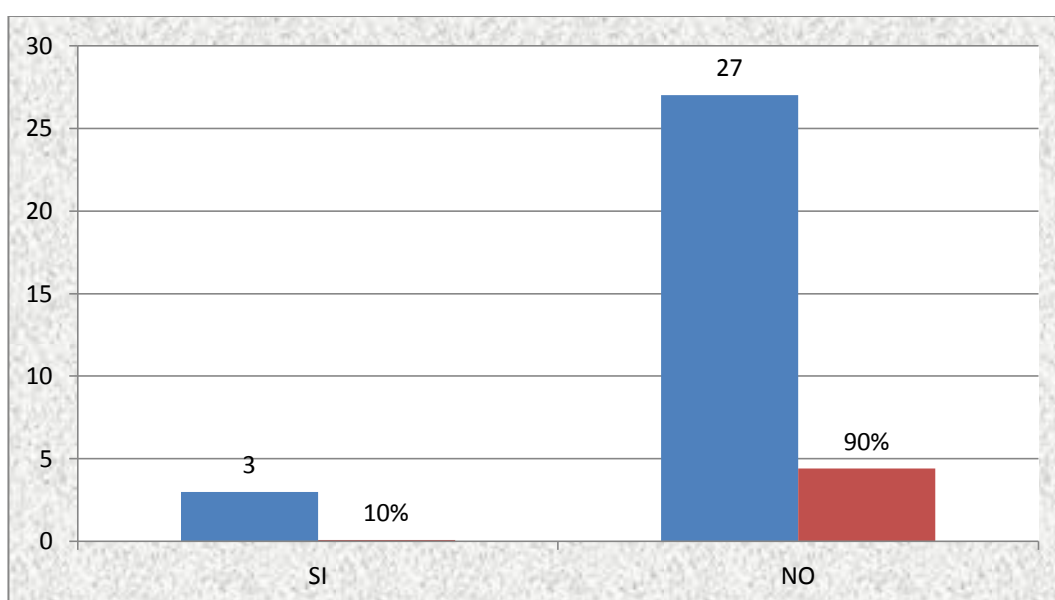


Gráfico No. 18 Rotación de funciones
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestado el 90% manifiestan que no existe rotación de funciones entre el personal financiero; el 10% indican que si.

A pesar de no contar con el personal suficiente, es recomendable como práctica sana la rotación de funciones especialmente los cargos que manejan efectivo.

Pregunta No.15 ¿ Los reportes emitidos por el sistema contable Meganfin se encuentran actualizados?

Tabla 15 Reportes actualizados

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	22	73%
No	8	27%
TOTAL	30	100%

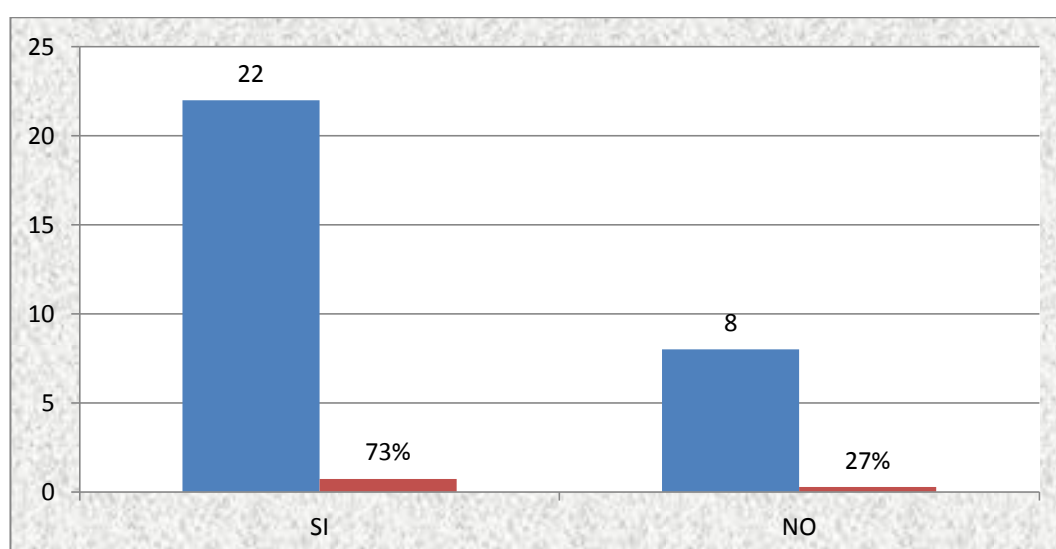


Gráfico No. 19 Facilidad del sistema MEGAFIN
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 73% de los encuestados manifiestan que el sistema MEGAFIN si dispone de reportes actualizados, el 27 % indican que no.

Algunos reportes son efectuados de manera manual esto incrementa el grado de riesgo operativo, a pesar de que el sistema si desarrolla informes , éstos no son suficientes.

Pregunta No.16 ¿Las claves que posee el personal son incompatibles con respecto al cargo que desempeñan?

Tabla 16 Claves incompatibles

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	13	43%
No	17	57%
TOTAL	30	100%

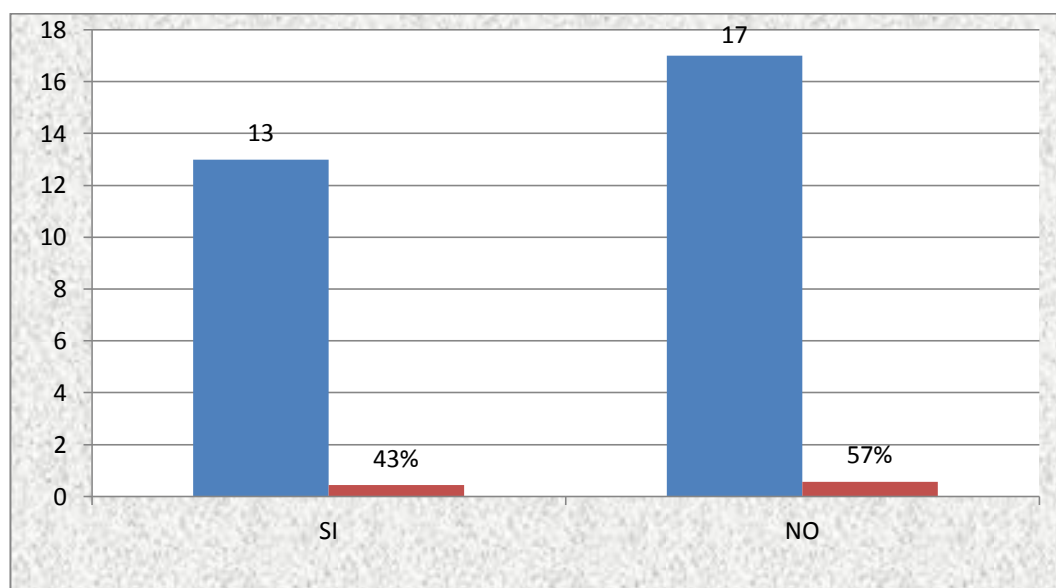


Gráfico No. 20 Claves incompatibles
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de encuestado el 57% manifiestan que las claves que se entregan para el manejo de los sistemas no son incompatibles entre sí; el 43% indican lo contrario.

Es importante asignar perfiles de usuarios y claves observando el grado de incompatibilidad de funciones.

Pregunta No.17 ¿En qué grado los sistemas de administración financiera adoptados por la empresa sirven para cumplir a cabalidad los requerimientos legales vigentes?

Tabla 17 Grado de utilidad de los sistemas de administración financiera

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Alta	7	23%
Media	17	57%
Baja	6	20%
TOTAL	30	77%

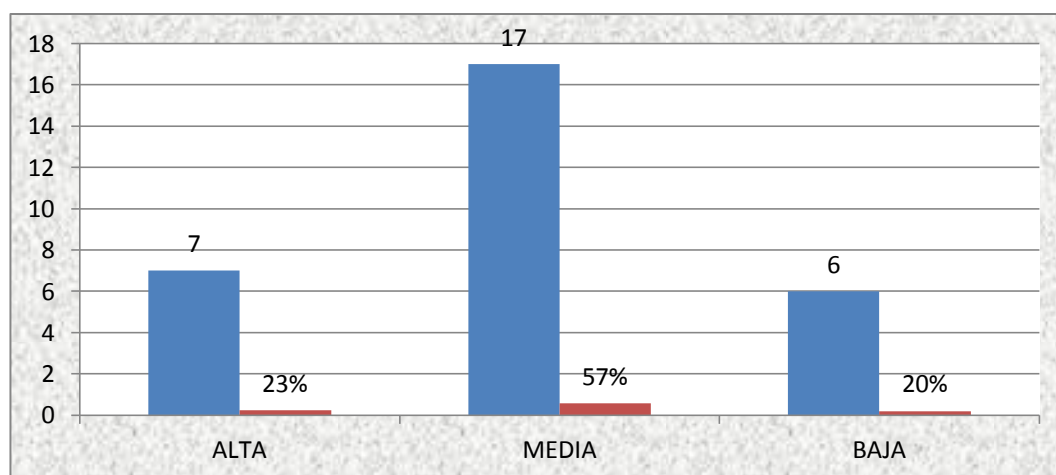


Gráfico No. 21 Utilidad del sistema
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 57% de los encuestados manifiesta que el grado de utilidad del sistema de administración financiera es medio; el 23% indica que alto y el 20% que bajo.

El sistema aporte en gran medida al cumplimiento de los objetivos empresariales, a pesar de no arroja reportes considerados importantes.

Pregunta No. 18 ¿Existen normas por escrito que especifiquen las funciones y responsabilidades de manera clara y precisa?

Tabla 18 Existencia de normas por escrito

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	17	57%
No	13	43%
TOTAL	30	100%

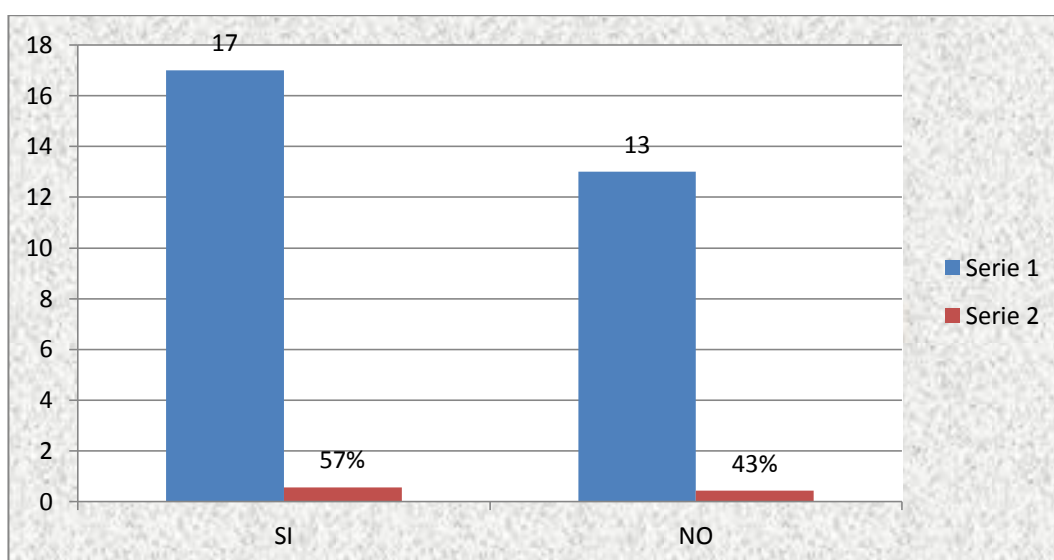


Gráfico No. 22 Normas por escrito
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total de los encuestados el 57% indican que si existen las funciones y responsabilidades asignadas por escrito: el 43% indican que no.

Lamentablemente los manuales que existen de funciones al momento no se encuentran alineados al mapa de procesos institucional.

Pregunta No. 19 ¿Es utilizada la información como herramienta de supervisión por parte del nivel directivo?

Tabla 19 Información como herramientas de supervisión

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Si	17	57%
No	13	43%
TOTAL	30	100%

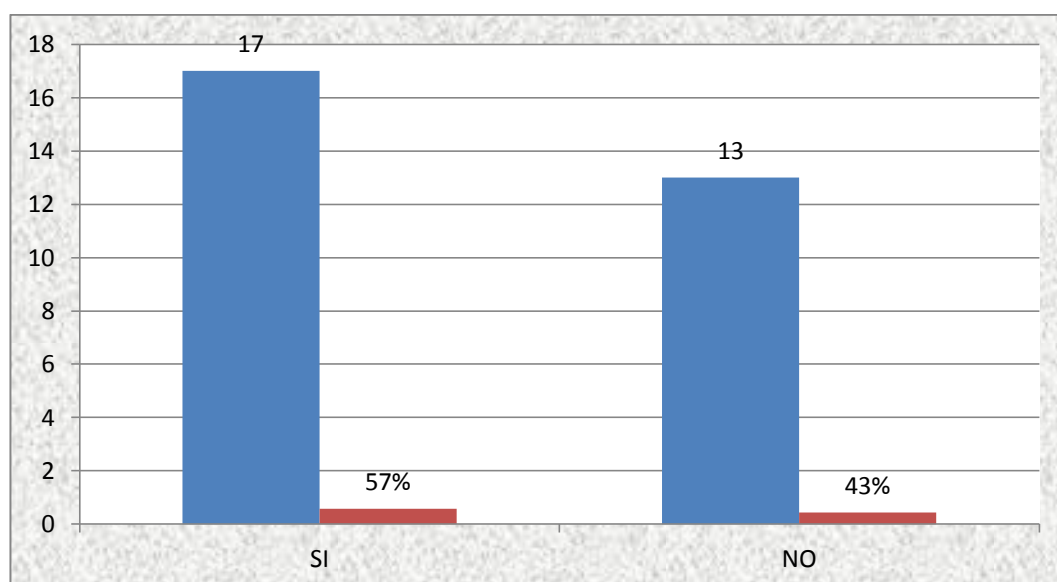


Gráfico No. 23 Información como herramienta de supervisión
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 57% de los encuestados indican que la información procesada si es tomada como herramienta de supervisión; el 43% manifiesta que no.

El nivel directivo toma las decisiones con base a reporte técnicos procesados por las diferentes áreas.

4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Hipótesis

El plan de prevención de riesgos incide en el control interno de la Empresa Pública Mercado Mayorista de Ambato.

La verificación de la hipótesis se realizó de acuerdo con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada con relación a la pregunta 9 y 10 que se relacionan con las dos variables de la investigación, con un margen de error del 5%.

4.2.1. Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis Nula

El plan de prevención de riesgos NO incide en el control interno de la Empresa Pública Mercado Mayorista de Ambato.

Hipótesis Alternativa

El plan de prevención de riesgos NO incide en el control interno de la Empresa Pública Mercado Mayorista de Ambato.

Por lo tanto:

$H_0: P = 0.5$

4.2.2. Modelo Matemático

$H_0: O = E$

$H_1: O \neq E$

4.2.3. Modelo Estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

4.2.4. Grados de Libertad

$$Gl = (c-1) (f-1)$$

En donde:

Gl = Grado de libertad

C = Columnas

F = Filas

$$Gl = (2-1) (3-1)$$

$$Gl = (1)(2)$$

$$Gl = 2$$

Con un grado de libertad, tenemos un valor en la tabla estadística de 5.991

4.2.5. Combinación de Frecuencias

Pregunta No. 9 ¿Cuál es la probabilidad de riesgos financieros administrativos existentes en la institución?

Tabla 20 Probabilidad de riesgos financieros

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Alta	11	37%
Media	8	26%
Baja	11	37%
TOTAL	30	100%

Pregunta No. 10 ¿Identifique el grado de confianza en el control interno?

Tabla 21 Grado de confianza del control interno

ALTERNATIVA	NÚMERO	PORCENTAJE
Alta	4	13%
Media	15	50%
Baja	11	37%
TOTAL	30	100%

Tabla 22 Frecuencias Observadas

Preguntas	Alta	Media	Baja	Total
9	11	8	11	30
10	4	15	11	30
TOTAL	15	23	22	60

Tabla 23 Frecuencias Esperadas

Preguntas	Alta	Media	Baja	Total
9	7,5	11,5	11	30
10	8,5	12,5	9	30
TOTAL	17	25	18	60

Tabla 24 Cálculo del Chi cuadrado

O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
11	7,5	3,5	12,25	1,63
8	11,5	-3,5	12,25	1,07
11	11	0	0	-
4	8,5	-4,5	20,25	2,38
15	12,5	2,5	6,25	0,50
11	9	2	4	0,44
SUMAN				6,025348

4.2.6. Decisión

Siendo el valor de la muestra con grado de libertad 2 de 5.991 con una confianza y con un 5% de significancia y el valor matemático es de 6.025 decir. $6.025 > 5.991$, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Con base a la encuestas realizada en la EP – EMA se determinó que la institución no cuenta un Manual que permita una mejora administración del Sistema de Administración de riesgos.
- Los diferentes procesos institucionales no se encuentran definidos, en razón de que no cuentan con un Manual de Procesos en dónde se pueda establecer de manera clara los objetivos específicos, metas y los logros a obtener en los plazos determinados de cada proceso; particular que afecta al grado de confianza del control interno.
- Al no mantener un Sistema de Administración del Riesgo, resulta difícil que se pueda tener documento alguno en dónde se encuentren establecidos procedimientos para identificar riesgos de fuentes internas y externas de los procesos de la Institución.
- Se comprobó que no existe supervisión y evaluación del cumplimiento de metas en cada proceso de la empresa pública, lo que ha impedido el proceso de toma de decisiones oportunas..
- La ausencia de un manual o guía que permita establecer el tratamiento y administración de riesgos en el área financiero – administrativa de la EP EMA.

5.2. RECOMENDACIONES

- Es importante que la Institución determine su orgánico por procesos, de esta manera se contará con un documento actualizado en el que se incluya todos los procesos de la organización y permitirá un mejor entendimiento de los flujos de información, responsabilidad y autoridad.
- Una vez que se cuente con el orgánico por procesos, se debe implementar proceso de control interno que permitan el cumplimiento de los objetivos y metas de cada proceso institucional.
- El nivel medio de confianza en el control interno se debió a la desactualización de procedimientos, por tal motivo es importante actualizarlos y relacionarlos con el sistema de control interno que debe mantener la EP – EMA.
- Diseñar un Modelo de Administración de Riesgos para el proceso FINANCIERO ADMINISTRATIVO contribuirá a disminuir el grado de incertidumbre y el cumplimiento de los objetivos y sirvan para fortalecer el control interno institucional.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título:	Modelo de administración del riesgo para el área administrativa – financiera bajo enfoque COSO - ERM
Beneficiarios:	Empresa Pública Mercado Mayorista de la ciudad de Ambato
Ubicación:	
Tiempo estimado de ejecución:	Inicia el 1 de junio al 30 de septiembre de 2015
Equipo Técnico responsable:	Investigador: Ing. María Luisa Parra Arellano

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La gestión de riesgos en la actualidad es conocida como parte integral de las buenas prácticas gerenciales; pues al ser un proceso secuencial aplicado a los diferentes procesos, posibilitan una administración eficiente de los recursos y una mejora continua en el proceso de toma de decisiones.

En nuestro País la Contraloría General del Estado es el ente encargado de emitir las disposiciones legales, en tal razón se emitió las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, en las que se emiten las disposiciones generales correspondientes a la evaluación del riesgo y la obligación de la máxima autoridad institucional de establecer mecanismos necesario para la identificación, análisis y tratamiento de los riesgos a los que están expuestos las diferentes instituciones.

Este enfoque se considera el punto de partida en todas las instituciones, quienes tienen que normar, articular y dotar de coherencia a la gestión de riesgos institucional, actuando prioritariamente sobre las causas que lo producen.

La ausencia de un plan de mitigación de riesgos que permita el desarrollo de una estrategia clara, organizada e interactiva que coadyuve al logro de sus objetivos se ha convertido en una debilidad no sólo de la Empresa Pública Mercado Mayorista de Ambato sino de todo el sector público ecuatoriano y que debería ser solucionado de manera inmediata.

6.3. JUSTIFICACIÓN

El manejo y la administración de fondos públicos, siempre ha sido un problema que hay que tratarlo con objetividad, y en la actualidad ante los diferentes cambios en los sistemas financieros y de compras públicas, es necesario darle la importancia que amerita a la prevención y control de riesgos como un sistema que permita la determinación de las causas, debilidades en los procesos y la toma de acciones para la prevención en pro de buscar la eficiencia y racionalidad del gasto público.

Considerando estos aspectos la implementación de un Modelo de Riesgos para la Empresa Pública Mercado Mayorista de Ambato permitirá:

- Mitigar los riesgos: Es decir podrá minimizar los riesgos en las operaciones administrativas financieras, analizar la relación entre el riesgo y el beneficio de la aplicación de los procedimientos establecidos.
- Evitar riesgos: Mediante la planificación adecuada de las actividades a desarrollar, separación de funciones incompatibles y productos que se van a obtener de cada proceso.
- Transferir riesgos: Analizar la posibilidad de ciertos procesos transferirlos a una aseguradora que permita garantizar la administración.
- Disminuir el grado de incertidumbre en la administración de fondos públicos.
- Incluir a la gestión de riesgos como parte fundamental de la administración estratégica y del proceso de toma de decisiones; para contribuir a la creación de valor en todos los procesos de la institución.
- Contar con un insumo para la aplicación de planes de mejora continua.

6.4. OBJETIVO PRINCIPAL

6.4.1. Objetivo General

Contribuir con modelo de gestión de riesgos para la Empresa Pública Mercado Mayorista de la ciudad de Ambato que permita proporcionar un grado de seguridad razonable del sistema de control interno.

6.4.2. Objetivos Específicos

1. Realizar un diagnóstico del control interno en el área administrativa – financiera de la Institución para detectar posibles riesgos.
2. Establecer el proceso del tratamiento del riesgo que permita, calificar y evaluar los que permitan la implementación de la propuesta.
3. Diseñar un Modelo de Administración de Riesgos para el proceso financiero administrativo para socializarlo en el Mercado Mayorista de Ambato

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

6.5.1. Factibilidad Administrativa

La Empresas Pública Mercado Mayorista de la ciudad de Ambato cuenta con el organigrama estructural y por procesos como base para la aplicación de manuales que permitan coadyuvar a la administración y transparencia en el gasto público como objetivo final de la administración pública.

6.5.2. Legal

En el ámbito legal la institución se encuentra inmersa en lo que estipula la Ley de Empresas Públicas, y las leyes conexas que rigen la administración financiera del sector público ecuatoriano.

6.5.3. Económico Financiero

La Institución dentro de su planificación operativa y el presupuesto ha considerado gastos relacionados con el desarrollo e implementación de manuales y procesos para las diferentes áreas.

6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO – TÉCNICO

6.6.1. La Administración de Riesgos

El Riesgo

Según (Enterprise Risk Management, 2010) menciona que el riesgo: “Representa las posibilidad de que se concreten total o parcialmente, eventos adversos a los intereses organizacionales, que afecten al logro adecuado de los objetivos”.

El riesgo es la eventualidad de que ocurra en la institución acciones negativas que afecten en el normal desarrollo de sus actividades e impidan el cumplimiento de objetivos.

Comúnmente se le toma a la valoración del riesgo como una amenaza ante el cual la institución debe hacer los esfuerzos necesarios para reducir, mitigar o eliminar la probabilidad de ocurrencia; pero también se puede convertir en una oportunidad, esto implica que la institución deberá aplicar acciones tendientes a maximizar los resultados que éste genera.

Su gestión está dirigida a maximizar los resultados que este genera.

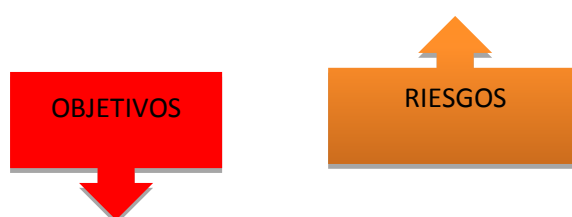


Gráfico No. 24 Relación riesgo - objetivo
Fuente: Elaboración propia

El concepto de administración de riesgos se incorpora al léxico de la gestión en consideración de que todas las organizaciones independientemente de su naturaleza se encuentran permanentemente expuestas a diferentes tipos de riesgos y eventos fortuitos que afectan en el desarrollo normal de sus actividades.

Una adecuada Administración de Riesgos debe previamente contar con:

Compromiso de la alta y media dirección: Comopunto de partida el compromiso de la alta gerencia como parte fundamental de estimular la cultura de la identificación y prevención del riesgo, así como de definir las políticas utilizando los canales directos e indirectos, propiciando espacios y recursos necesarios.

Conformación de un Equipo: Conformar un equipo que lidere el proceso de administración de riesgo liderado por una personal del nivel directivo y un equipo integrado por personas de las diferentes áreas que conozcan la institución y el funcionamiento de los diferentes procesos para la construcción de los mapas de procesos.

Capacitación en la metodología: La capacitación al equipo de trabajo en administración de riesgos y control interno.

6.6.2. El riesgo según enfoque ERM (enviomentriskmanagement) (administración de riesgos empresariales)

Esta metodología de administrar el riesgo permite a la organización implementar e integrar al riesgo dentro de la estrategia empresarial así como ayuda a que la empresa viva conozca, y aprenda a convivir con los riesgos que afectan a sus actividades. Entre los principales beneficios que se pueden obtener están:

- Protege los activos de la empresa materiales, bienes y talento humano.
- Incentiva a la empresa a conseguir sus objetivos incrementando sus probabilidades y disminuyendo la incertidumbre.
- Involucra a toda la institución en la administración de riesgos.

6.6.2.1. Componentes del Riesgo ERM

Según lo señalado por (Lago Rodríguez, 2010) La gestión de riesgos corporativos consta de ocho componentes relacionados entre sí, y que procede de la manera en que el nivel directivo conduce a la institución y como se integra en el proceso de la gestión pública, estos componentes son:

- **Ambiente interno:** Es la manera como la institución administra su gestión y trata los riesgos, sus valores éticos.
- **Establecimiento de objetivos:** La gestión de riesgos corporativos presume que se encuentran establecidos los objetivos y que éstos se encuentran alineados para la consecución de la misión de la institución y que son consecuentes al riesgo aceptado.
- **Identificación de eventos:** Se debe identificar los objetivos de la entidad y diferenciar riesgos y oportunidades
- **Evaluación de riesgos:** Evaluar los riesgos analizándola probabilidad de impacto para analizar cómo se debe gestionar y evaluar.
- **Respuesta al riesgo:** El proceso que la empresa debe seleccionar para evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos y a la vez elaborar una serie de acciones para alinearlos al riesgo y encontrar la solución.

- **Actividades de control:** Desarrollar políticas y procedimientos para implantarlos y ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo eficazmente.
- **Información y comunicación:** La información importante se debe identificar, captar y comunicar al personal para que afronten sus responsabilidades, esta comunicación debe ser realizada entre todo el personal.
- **Supervisión:** Esta actividad se realizará para modificar las actividades de forma oportuna, debe ser de manera permanente e independiente.

Es importante entender que los riesgos corporativos no son un proceso en serie sino un proceso multidireccional en la organización.

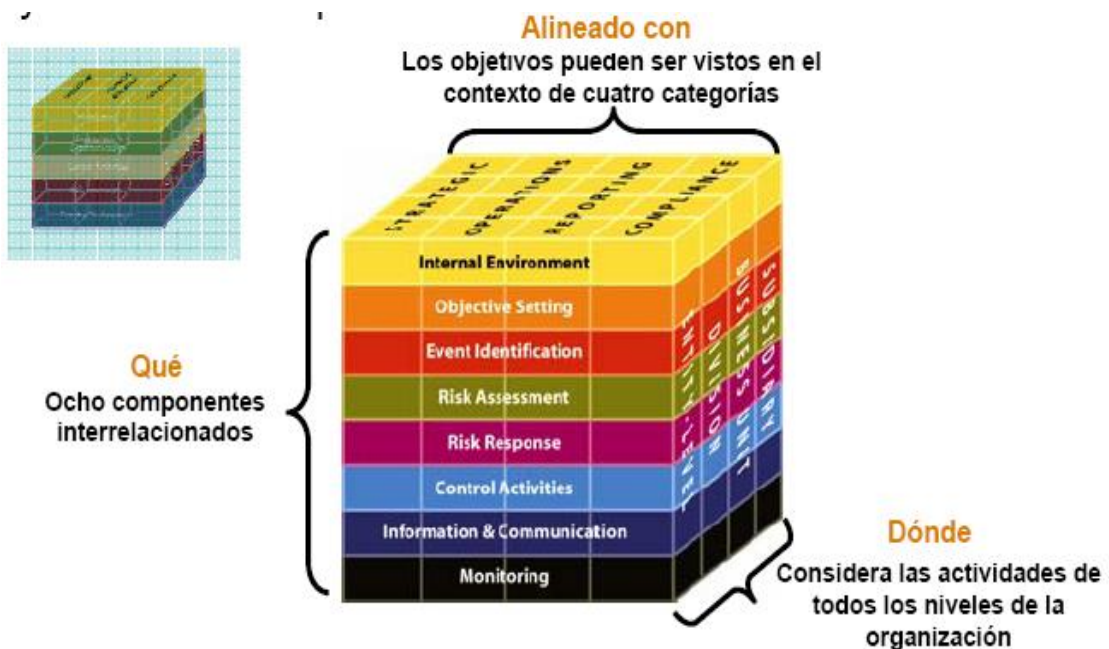


Gráfico No. 25 Objetivos y componentes del ERM
Fuente: (SIGWEB, 2011)

6.6.2.2. Tipos de Riesgos

Todas las organizaciones están expuestas a diferentes tipos de riesgos internos y externos

Los internos están asociados a la estrategia, organización, riesgos operativos, riesgos de talento humano.

Los externos se relacionan con asuntos legales, medio ambientales, naturales, financieros, de mercados, macroeconómicos, demográficos, etc.

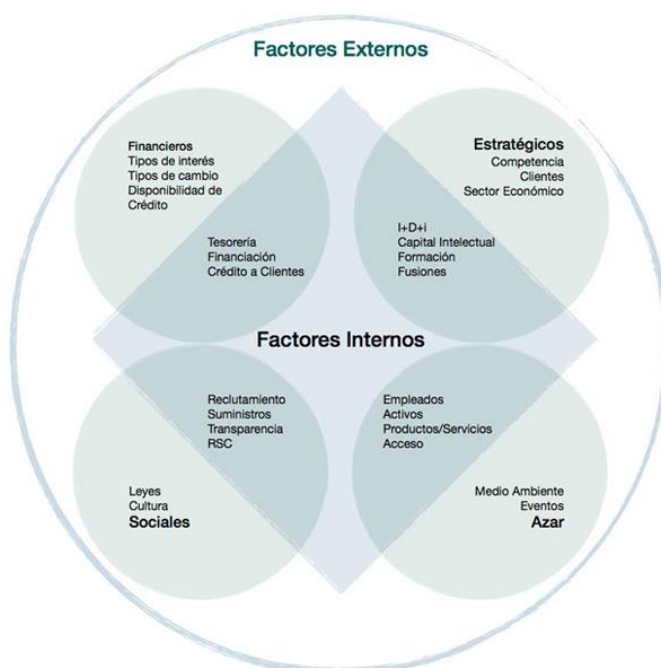


Gráfico No. 26 Tipos de riesgos

Fuente: http://www.ermgrupo.com/es/consultoria_de_riesgos/tipos_de_riesgos

6.6.2.3. Fases para el desarrollo de la Administración de Riesgos con enfoque ERM

Para facilitar la administración de riesgos con enfoque ERM, es importante hacerlo por fases en las que se desarrollarán diferentes actividades que permitirán la identificación de los riesgos y su tratamiento.

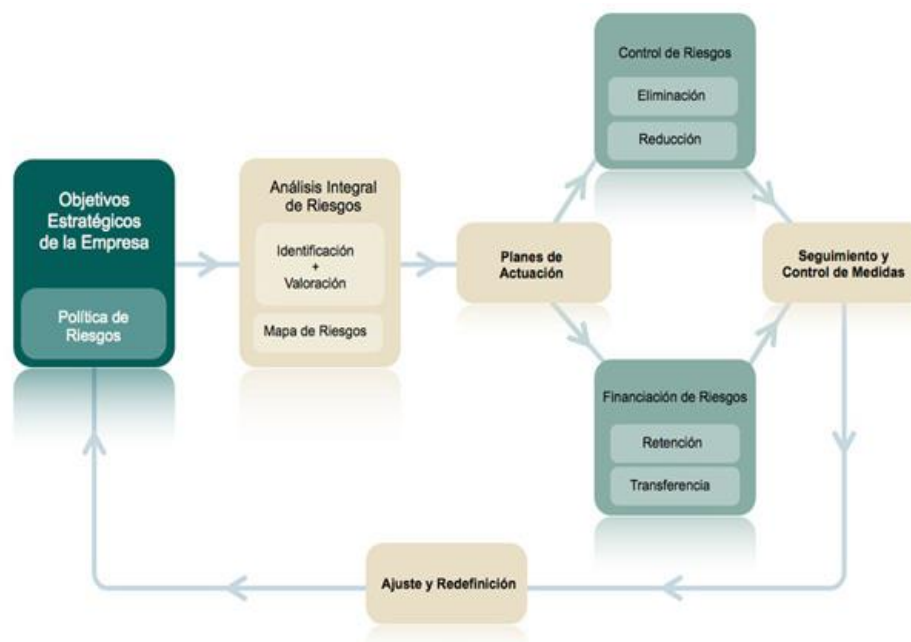


Gráfico No. 27 Fases de la administración de riesgos
Fuente: ERM grup.

a) Identificación: Conocer la organización, sus actividades y su entorno esto nos permite identificar los riesgos que pueden afectarla (positivos y negativos), describirles, clasificarles y proyectar sus consecuencias es decir la causa, el personal involucrado, etc.

b) Análisis: Esto nos permitirá determinar los efectos de cada riesgo sobre la organización.

c) Reducción/Eliminación: Una vez determinados y evaluados, se propondrá medidas aplicables para la reducción o eliminación, esto permitirá actuar en dos momentos en la ocurrencia de los riesgos y en el grado de afectación de los mismos.

d) Asunción/Transferencia: Luego de la determinación de los riesgos con sus causas y consecuencias, la organización deberá gestionarlos ya sea asumiéndolos o transfiriéndolos a un nivel externo siempre que sea posible, en este momento la Gerencia de Riesgos se convierte en una herramienta básica para la gestión estratégica de la organización pues al

estar integrada en la estructura operativa proporciona la capacidad para ejecutar las medidas actuales y preparar para gestionar los nuevos riesgos que seguirán apareciendo en la administración.

6.6.2.4. La Matriz de Riesgos

Citando a (SIGWEB, 2011) “Una matriz de riesgo constituye una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las actividades (procesos y productos) más importantes de una empresa, el tipo y nivel de riesgos inherentes a estas actividades y los factores exógenos y endógenos relacionados con estos riesgos”

La matriz de riesgos se constituye en una herramienta que nos permite evaluar los riesgos y debe ser flexible en los diferentes procesos, deberá ser flexible para documentar los procesos y evaluarlos de manera integral, esto constituirá un soporte conceptual y funcional del sistema integrado de gestión de riesgo institucional.

¿Qué elementos deben considerarse en el diseño de una matriz de riesgo?

A partir de los objetivos estratégicos, la administración de riesgos debe desarrollar un proceso para la identificación de las actividades principales y los riesgos a los cuales están expuestas; entendiéndose como riesgo la eventualidad de que una determinada entidad no pueda cumplir con uno o más de los objetivos.

Identificación: *Una vez establecidas todas las actividades, se deben identificar las fuentes o factores que intervienen es decir los llamados “factores de riesgo o riesgos inherentes”. El riesgo inherente es intrínseco a toda actividad, surge de la exposición y la incertidumbre de probables eventos o cambios en las condiciones del negocio o de la economía que puedan impactar una*

actividad. Los factores o riesgos inherentes pueden no tener el mismo impacto sobre el riesgo agregado, siendo algunos más relevantes que otros, por lo que surge la necesidad de ponderar y priorizar los riesgos primarios. Los riesgos inherentes al negocio de las entidades financieras pueden ser clasificados en riesgos crediticios, de mercado y liquidez, operacionales, legales y normativos estratégicos. (SIGWEB, 2011)

Valoración: *El siguiente paso es determinar la “probabilidad” de que el riesgo ocurra y un cálculo de los efectos potenciales, La valorización del riesgo implica un análisis conjunto de la probabilidad de ocurrencia y el efecto en los resultados; puede efectuarse en términos cualitativos o cuantitativos, dependiendo de la importancia o disponibilidad de información; en términos de costo y complejidad la evaluación cualitativa es la más sencilla y económica. La valorización cualitativa no involucra la cuantificación de parámetros, utiliza escalas descriptivas para evaluar la probabilidad de ocurrencia de cada evento. En general este tipo de evaluación se utiliza cuando el riesgo percibido no justifica el tiempo y esfuerzo que requiera un análisis más profundo o cuando no existe información suficiente para la cuantificación de los parámetros. En el caso de riesgos que podrían afectar significativamente los resultados, la valorización cualitativa se utiliza como una evaluación inicial para identificar situaciones que ameriten un estudio más profundo. La evaluación cuantitativa utiliza valores numéricos o datos estadísticos, en vez de escalas cualitativas, para estimar la probabilidad de ocurrencia de cada evento, procedimiento que definitivamente podría brindar una base más sólida para la toma de decisiones, esto dependiendo de la calidad de información que se utilice. (SIGWEB, 2011)*

La valorización consiste en asignar a los riesgos calificaciones dentro de un rango, que podría ser de acuerdo al criterio del equipo, por ejemplo en la escala de 1 a 5 (insignificante (1), baja (2), media (3), moderada (4) o alta(5)), dependiendo de la combinación entre impacto y probabilidad.

IMPACTO	Alto	4	5	5
	Medio	3	3	5
	Bajo	1	2	4
		Bajo	Medio	Alto
		FRECUENCIA O PROBABILIDAD DE OCURRENCIA		

Gráfico No. 28 Matriz de valoración de impacto

Fuente: (SIGWEB, 2011)

Luego de que los riesgos han sido valorizados se procede a evaluar la “calidad de la gestión”, a fin de determinar cuán eficaces son los controles establecidos por la empresa para mitigar los riesgos identificados. En la medida que los controles sean más eficientes y la gestión de riesgos proactiva, el indicador de riesgo inherente neto tiende a disminuir.

La escala de valoración de efectividad de los controles podría ajustarse a un rango similar al siguiente:

Control	Efectividad
Ninguno	1
Bajo	2
Medio	3
Alto	4
Destacado	5

Gráfico No. 29 Escala de valoración de la evaluación

Fuente: (SIGWEB, 2011)

Finalmente, se calcula el “riesgo neto o residual”, que resulta de la relación entre el grado de manifestación de los riesgos inherentes y la gestión de mitigación de riesgos establecida por la administración.

A partir del análisis y determinación del riesgo residual los administradores pueden tomar decisiones como la de continuar o abandonar la actividad dependiendo del nivel de riesgos; fortalecer controles o implantar nuevos

controles; o finalmente, podrían tomar posiciones de cobertura, contratando por ejemplo pólizas de seguro. Esta decisión está delimitada a un análisis de costo beneficio y riesgo. En el siguiente cuadro se muestra un ejemplo para calcular el riesgo neto o residual utilizando escalas numéricas de posición de riesgo.(SIGWEB, 2011)

A continuación se muestra de manera consolidada el cálculo del riesgo neto o residual.

Cuadro 5 Forma de cálculo del riesgo neto o residual

Actividad I	Nivel de riesgo	Calidad de gestión			Riesgo residual (**)
		Tipo de medidas de control	Efectividad	Promedio (*)	
Riesgo inherente 1	5	Control 1	3	3.6	1.38
		Control 2	4		
		Control 3	4		
Riesgo inherente 2	4	Control 1	5	4.25	0.94
		Control 2	5		
		Control 3	4		
Riesgo inherente 3	4	Control 1	3	3.6	1.11
		Control 2	4		
		Control 3	4		
Riesgo inherente 4	3	Control 1	5	3.5	0.85
		Control 2	2		
Perfil de riesgo (Riesgo residual total) (***)					1.07

(*) Promedio de los datos de efectividad

(**) Resultado de la división entre nivel de riesgo / Promedio de efectividad

(***) Promedio: Se considera un mismo peso de ponderación a los RI.

Fuente: (SIGWEB, 2011)
Elaborado Por: María Luisa Parra

6.7. MODELO OPERATIVO

Una vez definido la parte teórica y la metodología que aplica la Administración de Riesgos con enfoque ERM y de contar con el apoyo del proceso gobernante de apoyo se procede al desarrollo de la propuesta de conformidad con el siguiente cuadro.

Cuadro 6 Modelo Operativo

FASES	OBJETIVO	ACTIVIDADES
Análisis Integral del Riesgo	Realizar un diagnóstico del control interno en el área administrativa – financiera para detectar posibles riesgos	Realizar el análisis de los procesos de las áreas administrativa - financiera para identificar el grado de riesgo inherente.
		Evaluación de las actividades de riesgo detectadas
Valoración del Riesgo	Establecer el proceso de tratamiento del riesgo que permita calificar y evaluar los riesgos y dar respuesta oportuna.	Valorar los efectos de los riesgos en la institución para determinar la calidad de la gestión de los controles existentes.
		Elaborar el mapa de riesgos del macroproceso.
Evaluación	Proponer políticas de administración del riesgo e indicadores de monitoreo y evaluación que permitan evaluar la implementación de la propuesta	Gestionar los riesgos encontrados mediante la propuesta de políticas. establecer indicadores de medición y evaluación.
		Establecer un sistema de indicadores de medición y evaluación de la administración de riesgos

Elaborado Por: María Luisa Parra

6.7.1. FASE 1 Análisis Integral del Riesgo

Análisis de los Procesos Financiero – Administrativo

Para proceder a realizar el análisis de riesgos es necesario conocer los procesos que administra el macro proceso Financiero - Administrativo.

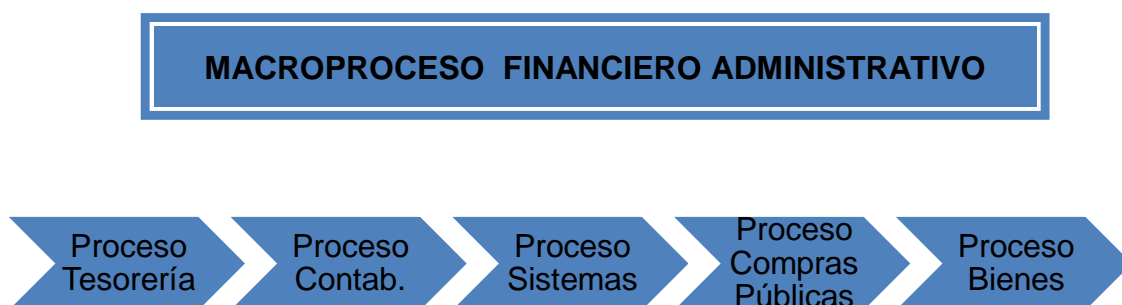


Gráfico No. 30 Macroproceso Financiero Administrativo
Fuente: Organigrama Estructural

a. Análisis de posibles eventos

Una vez definidos los procesos a los que se va a aplicar la metodología de riesgos se procede en primera instancia a identificar los posibles eventos de riesgos con base a las entradas, procesos y salidas; estos posibles eventos serán los indicadores de alarma que nos permitirá identificar los potenciales riesgos.

A continuación se realiza la identificación de posibles eventos de riesgos de cada proceso del Macro Proceso Financiero Administrativo.

Análisis del Proceso de Tesorería

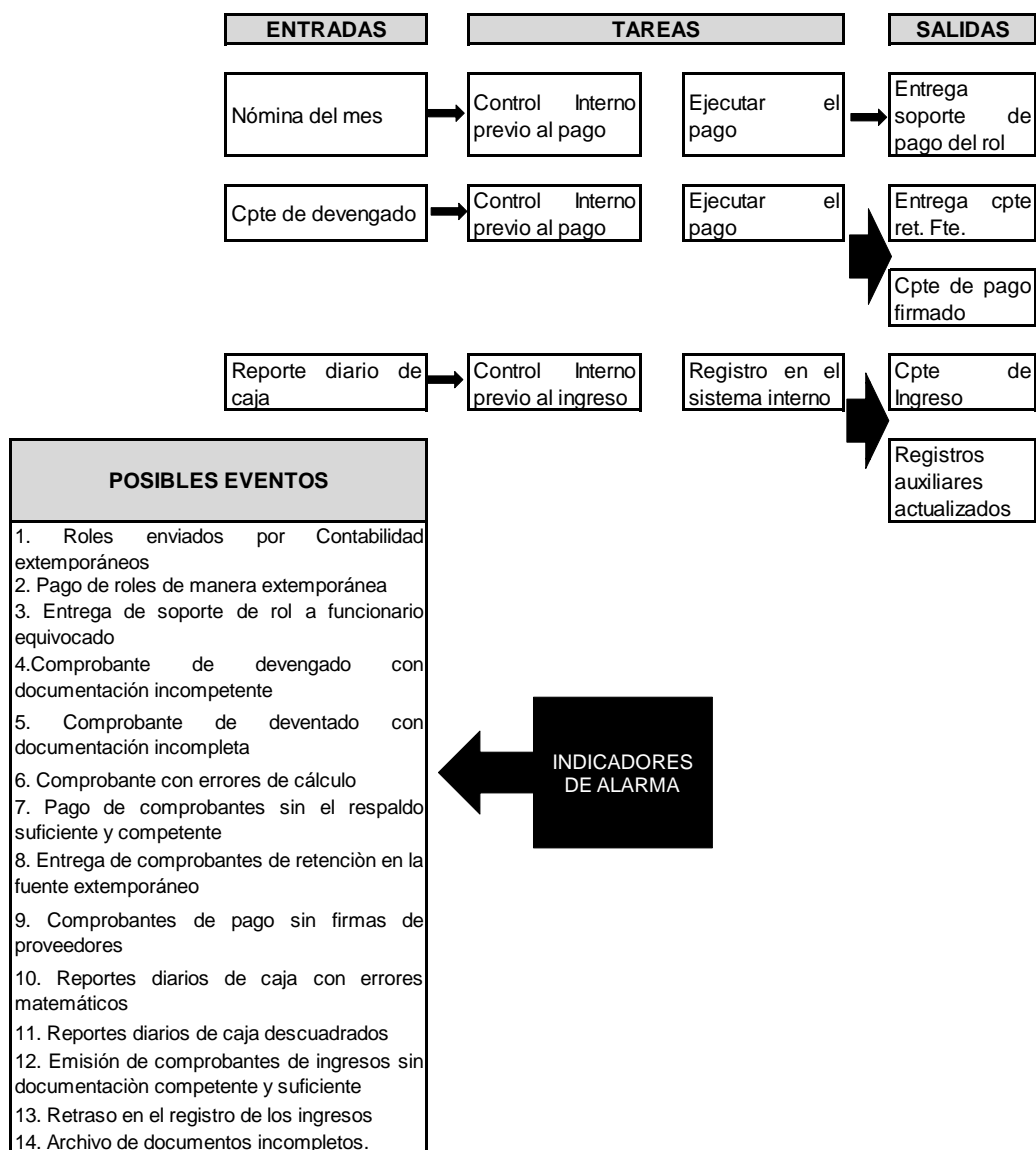


Gráfico No. 31 Análisis de Tesorería
Fuente: Propia

Análisis de Procesos de Contabilidad

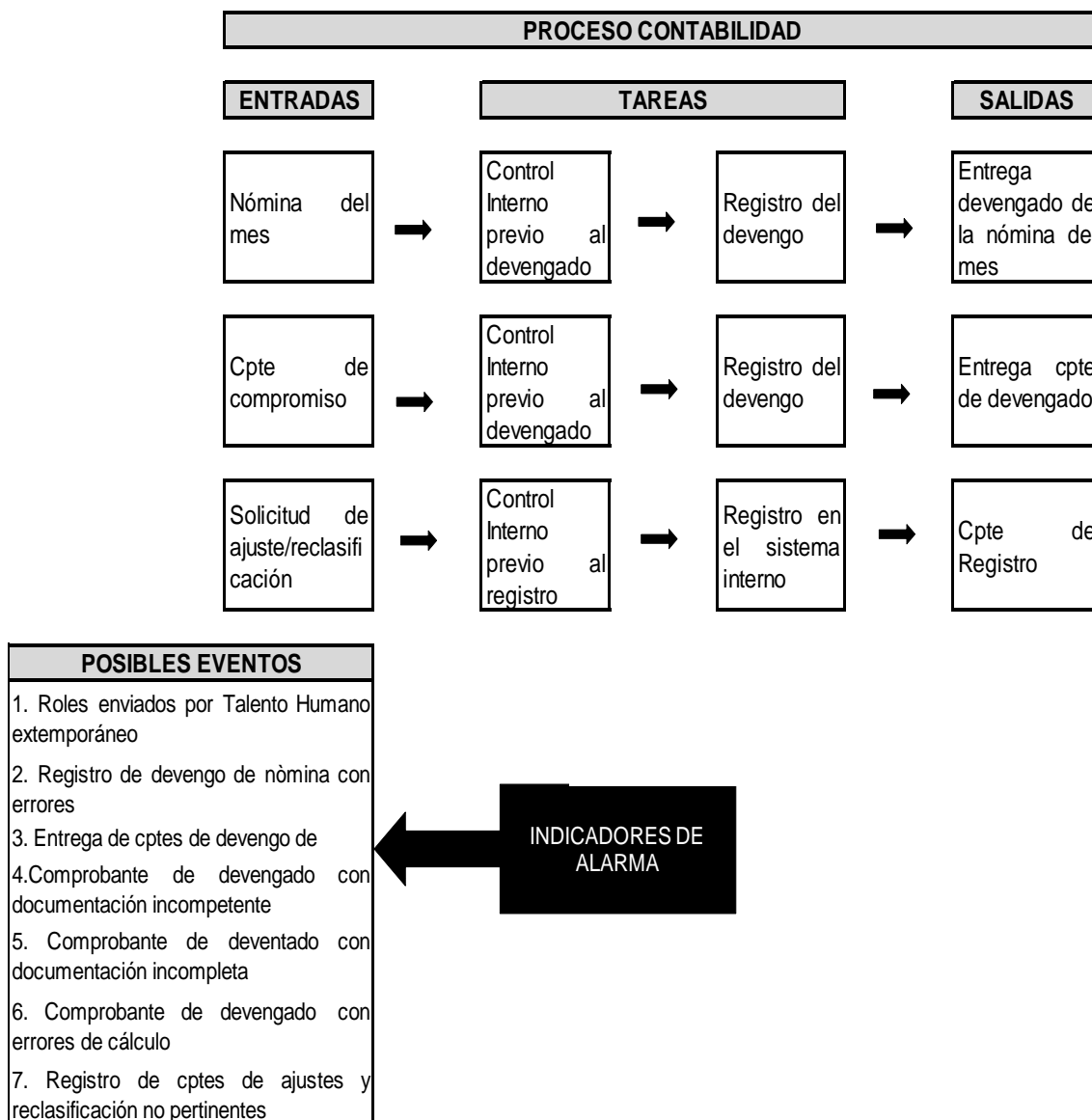


Gráfico No. 32 Análisis Proceso de Contabilidad
Fuente: Propia

Análisis de Procesos de Sistemas

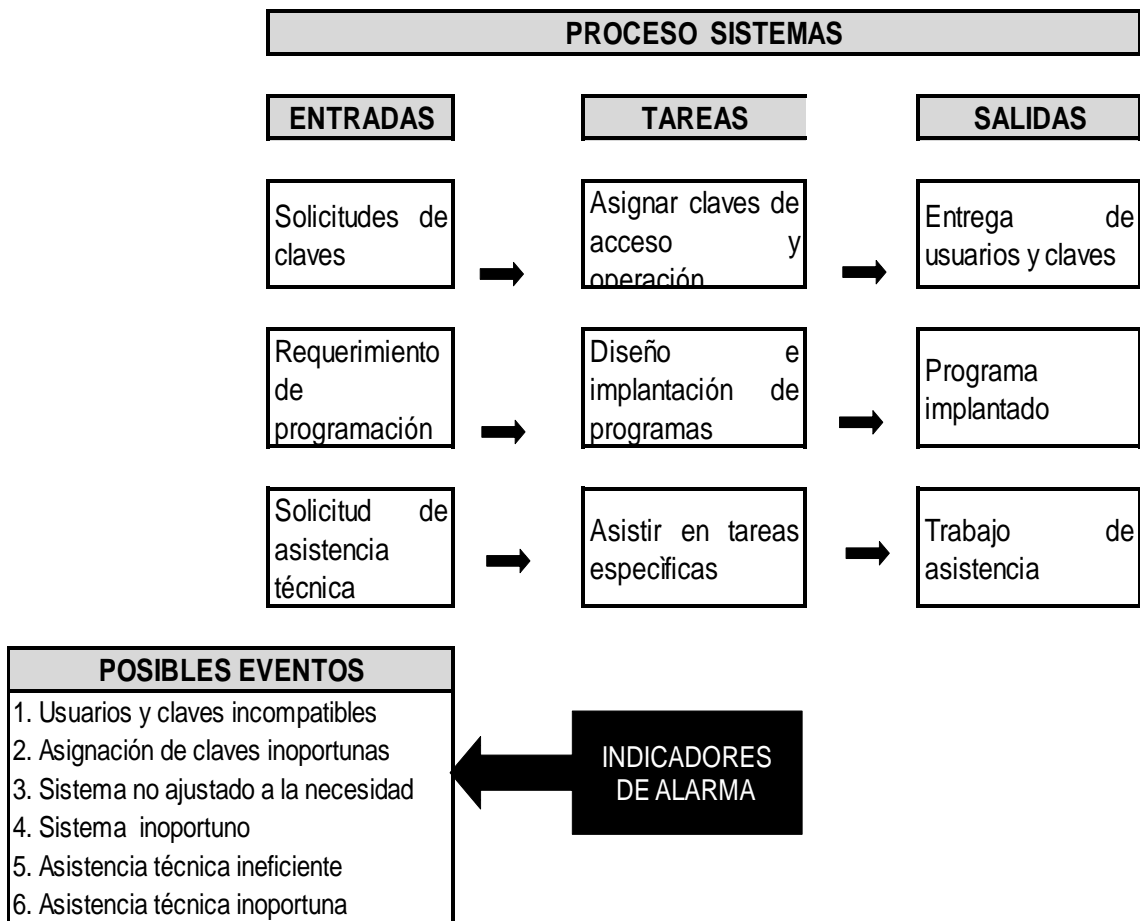


Gráfico No. 33 Análisis proceso sistemas
Fuente: Propia

Análisis de Procesos de Compras Públicas

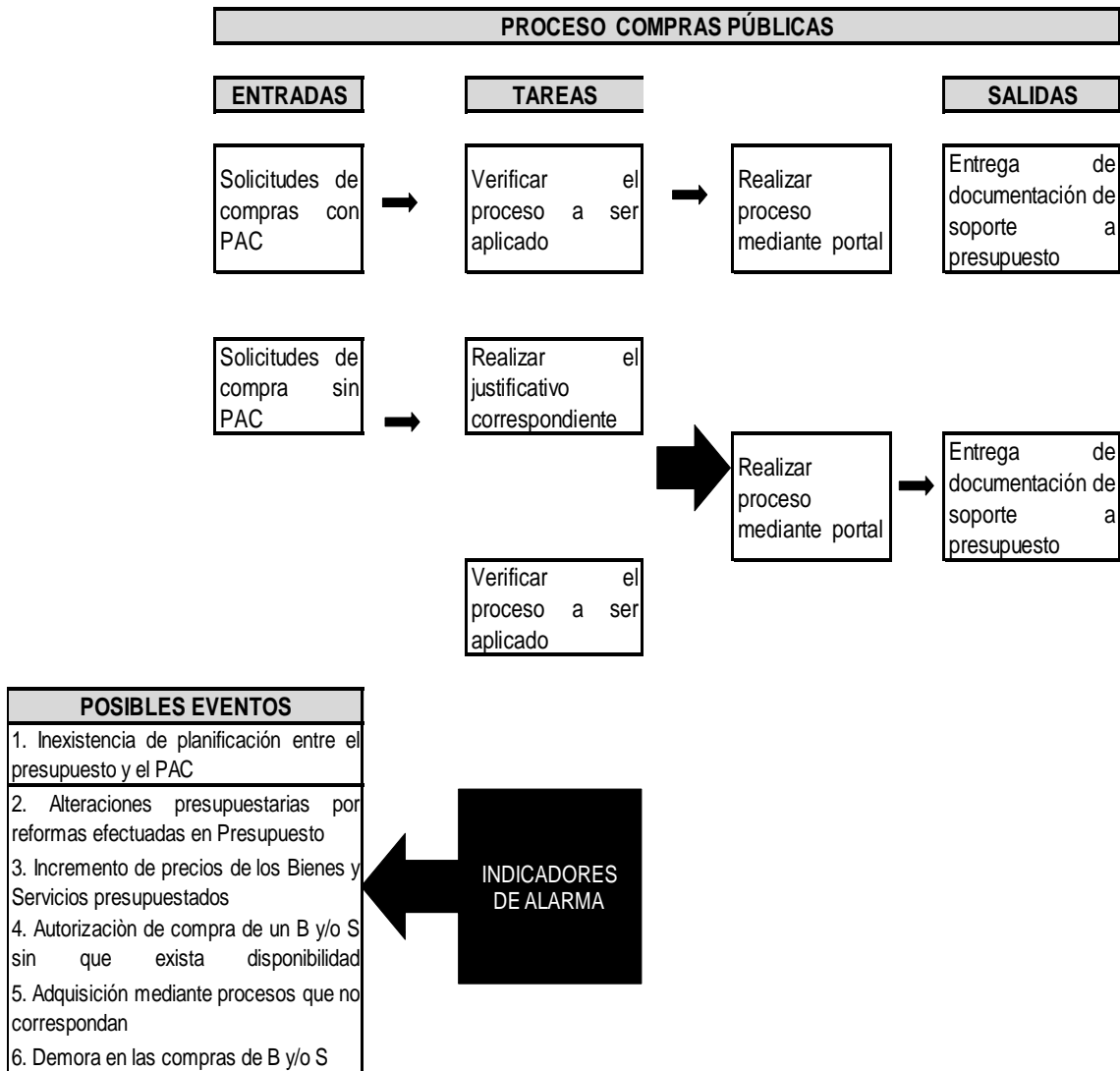


Gráfico No. 34 Análisis proceso compras públicas
Fuente: Propia

Análisis de Procesos de Bienes

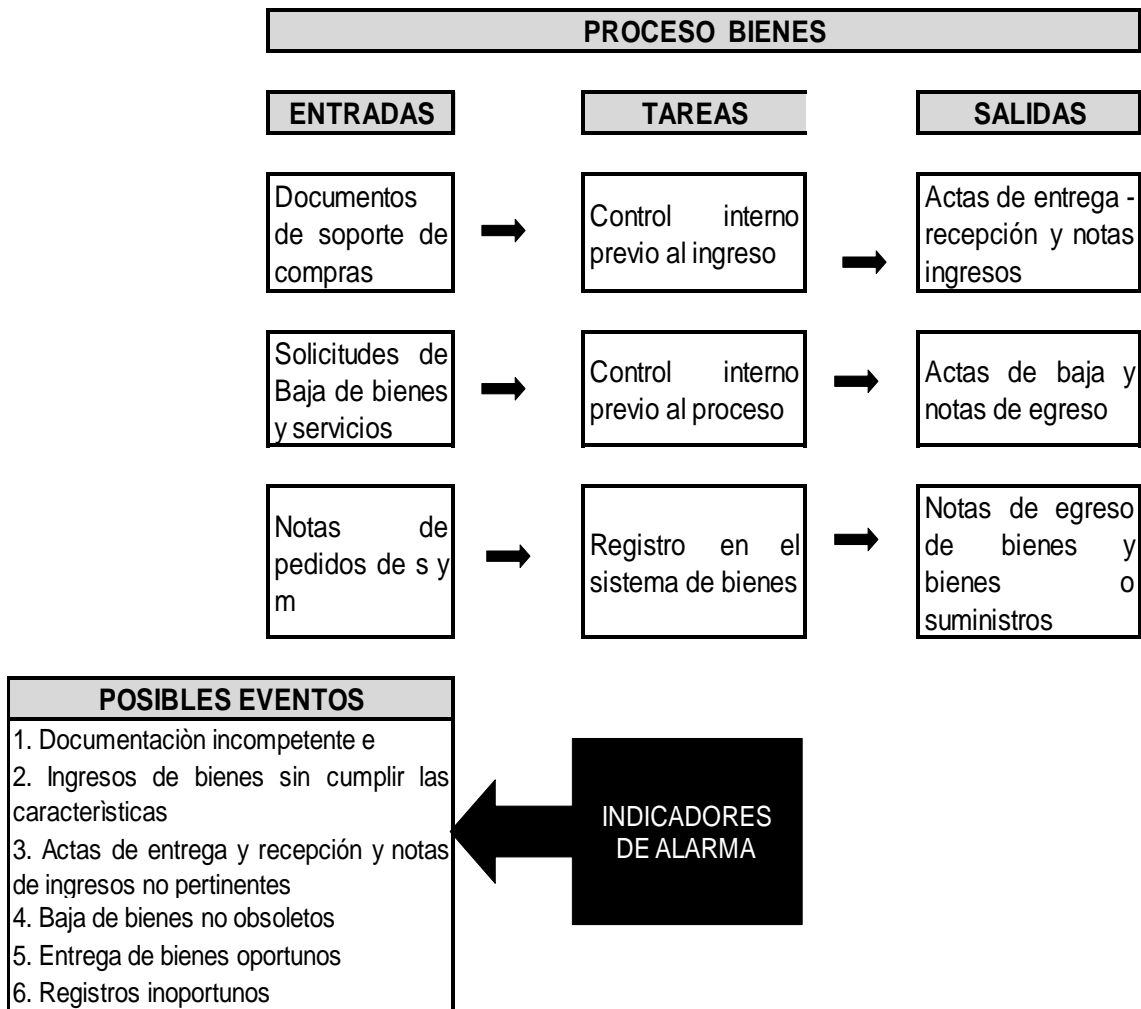


Gráfico No. 35 Análisis Proceso bienes
Fuente: Propia

b. Identificación del Riesgo

La identificación del riesgo se ha realizado determinando las causas con bases a factores internos y/o externos analizados para cada proceso y que puede afectar al logro de objetivos

El método aplicado es mediante una matriz de identificación del riesgo en la cual se mencionará los riesgos más significativos para la entidad relacionados con los procesos y objetivos institucionales. Es importante en este punto mencionar que previamente se debe realizar una clasificación con el fin de facilitar el análisis de impacto en el siguiente paso del proceso; por tal razón se señala los tipos de riesgos asociados que se utilizará en el análisis.

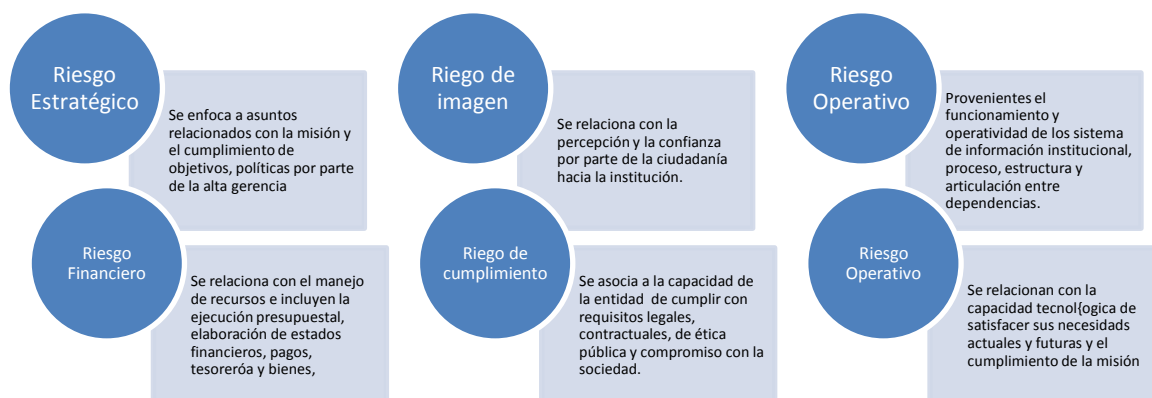


Gráfico No. 36 Clasificación del riesgo asociado
Fuente: (SIGWEB, 2011)

Cuadro 7 Identificación del riesgo proceso Tesorería

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			
PROCESO:	TESORERÍA		
CAUSAS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS POTENCIALES
Recepción de documentos de nómina inoportunos	Incumplimiento en la generación de respuesta a los clientes internos	No se generan respuestas dentro de los términos legales	Sanciones Demandas Judiciales
Documentación de soporte incompleta e incompetente			
Información desactualizada			
Pagos sin el control correspondientes	Pérdida de recursos financieros institucionales e a incumplimiento normativa legal	Se generan respuestas al margen de lo que indica la base legal y técnica	Sanciones Glosas Órdenes de reintegros
Retraso en la entrega de comprobantes de retención			
Registro de ingresos inoportunos			
Desconocimiento de la normativa aplicada	Generación de respuestas inadecuadas o erróneas a los usuarios	Respuestas sin la competencia técnica y legal	Información Financiera no confiable e inoportuna Glosas por parte de la CGE
Resistencia al cambio			
Fallas en el seguimiento a los procedimientos del proceso			

Fuente: Propia
Elaborado Por: María Luisa Parra

Cuadro 8 Identificación del riesgo proceso Contabilidady Sistemas

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			
PROCESO:	CONTABILIDAD		
CAUSAS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS POTENCIALES
Recepción de documentos de nómina inoportunos	Incumplimiento en la generación de respuesta a los clientes internos	No se generan respuestas dentro de los términos legales	Sanciones Demandas Judiciales
Documentación de soporte incompleta e incompetente			
Información desactualizada			
Desconocimiento de la normativa aplicada	Generación de respuestas inadecuadas o erróneas a los usuarios	Respuestas sin la competencia técnica y legal	Información Financiera no confiable e inoportuna Glosas por parte de la CGE
Resistencia al cambio			
Fallas en el seguimiento a los procedimientos del proceso			

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			
PROCESO:	INFORMÁTICA		
CAUSAS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS POTENCIALES
Generación de claves incompatibles	Transferencias a terceras personas	Se generan claves a personas que no deben tener acceso a ciertas opciones	Sanciones Demandas Judiciales órdenes de reintegro
Tardanza en la generación de claves			
Elaboración de sistemas inoportunos	Pérdida de tiempo y recursos	La generación de sistemas no son los solicitados y la asistencia es inoportuna	Información procesada de manera manual Errores en los registros manuales Incumplimiento de tareas
Elaboración de sistemas que no se ajustan a lo solicitado			
Asistencia técnica ineficiente e inoportuna			

Fuente: Propia
Elaborado Por: María Luisa Parra

Cuadro 9 Identificación del riesgos proceso Compras Públicas y Bienes

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			
PROCESO:	COMPRA PÚBLICAS		
CAUSAS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS POTENCIALES
Reformas en presupuesto sin coordinación	Incumplimiento en la generación de respuestas al cliente interno y externo	No se generan respuestas dentro de los términos legales, técnicos y de tiempo	Sanciones Demandas Judiciales
Incremento de precios presupuestados			
Autorizaciones sin considerar la inclusión en el PAC			
Desconocimiento de la normativa aplicada	Incumplimiento de la normativa legal	Ejecutan procesos de compra al margen de los que indican las disposiciones legales	Sanciones Precios altos
Adquisición mediante procesos que no corresponden			

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			
PROCESO:	BIENES		
CAUSAS	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS POTENCIALES
Documentación incompetente e incompleta	Incumplimiento de la normativa técnica en el ingreso de bienes	Se ingresan bienes que no corresponden o tienen la información incompleta	Sanciones Ordenes de reintegro
Ingreso de bienes sin cumplir con las características			
Actas de entrega - recepción y notas de ingreso no pertinentes			
Registro inoportunos	Incumplimiento de la normativa legal	Ejecutan procesos de compra al margen de los que indican las disposiciones legales	Información contable errónea
Desconocimiento de la normativa legal			

Fuente: Propia

Elaborado por: María Luisa Parra

c. Calificación y Valoración del riesgo

Análisis y Evaluación del Riesgo

Para analizar el riesgo es necesario establecer la probabilidad de ocurrencia y sus consecuencias o impacto; para la calificación del riesgo que se logra a través de una estimación de la probabilidad de ocurrencia se propone la siguiente tabla.

Cuadro 10 Análisis y Evaluación del Riesgo

Nivel	Descriptor	Descripción	Frecuencia
1	Muy bajo	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	No se ha presentado en los últimos 3 años
2	Bajo	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 3 años
3	Medio	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 2 años
4	Alto	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos una vez en el último años
5	Muy alto	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de una vez al año

Fuente: (SIGWEB, 2011)

Elaborado Por: María Luisa Parra

Para medir el impacto se propone la siguiente tabla.

Cuadro 11 Propuesta de Medición del Impacto

Nivel	Descriptor	Descripción
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse tendría consecuencias mínimas
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse tendría bajo impacto en la entidad
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse tendría mediana consecuencias en la entidad
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse tendría alto impacto en la entidad
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse tendría efectos desastrosos en la entidad

Fuente: (SIGWEB, 2011)

Elaborado Por: María Luisa Parra

Los colores que se asignan a los hechos de probabilidad e impacto permiten una mejor visibilidad de acuerdo a su nivel.

Cuadro 12 Asignación de colores a hechos de probabilidad

PROBABILIDAD	Muy alta	A	A	E	E	E
	Alta	M	M	A	E	E
	Medio	B	M	M	A	E
	Bajo	B	B	M	M	A
	Muy Bajo	B	B	B	M	A
		Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
		IMPACTO				

B: Zona de riesgo baja. Asumir el riesgo

M: Zona de riesgo moderada. Asumir el riesgo, reducir el riesgo

A: Zona de riesgo alta. Reducir el riesgo, evitar ,compartir, transferir

E: Zona de riesgo extrema. Reducir el riesgo, evitar, compartir, transferir

La calificación y valoración de los riesgo detectados por procesos se detallan a continuación.

Cuadro 13 Calificación y Evaluación del Riesgo proceso Tesorería

PROCESO: TESORERIA

RIESGO	CALIFICACIÓN		TIPO DE IMPACTO	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE RESPUESTAS
	PROBABILIDAD	IMPACTO			
Incumplimiento en la generación de respuesta a los clientes	4	4	Operativo	Zona de riesgo extrema	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo
Pérdida de recursos financieros institucionales e incumplimiento de normativa legal	3	5	Financiero	Zona de riesgo extrema	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo
Generación de respuestas inadecuadas o erróneas	3	3	Financiero	Zona de riesgo moderada	Asumir, reducir el riesgo

Fuente: Propia

Elaborado por: María Luisa Parra

Cuadro 14 Calificación y Evaluación del Riesgo proceso Contabilidad e Informática

PROCESO: CONTABILIDAD

RIESGO	CALIFICACIÓN		TIPO DE IMPACTO	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE RESPUESTAS
	PROBABILIDAD	IMPACTO			
Incumplimiento en la generación de respuesta a los clientes	3	3	Financiero	Zona de riesgo alta	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo
Generación de respuestas inadecuadas o erróneas a los usuarios	3	3	Financiero	Zona de riesgo moderada	Asumir, reducir el riesgo

PROCESO: INFORMÁTICA

RIESGO	CALIFICACIÓN		TIPO DE IMPACTO	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE RESPUESTAS
	PROBABILIDAD	IMPACTO			
Transferencia a terceras personas	2	3	Operativo	Zona de riesgo moderada	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo
Pérdida de tiempo y recursos	2	2	Operativo	Zona de riesgo bajo	Asumir el riesgo

Fuente: Propia

Elaborado por: María Luisa Parra

Cuadro 15 Calificación y Evaluación del Riesgo proceso Compras Públicas y Bienes

PROCESO: COMPRAS PÚBLICAS

RIESGO	CALIFICACIÓN		TIPO DE IMPACTO	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE RESPUESTAS
	PROBABILIDAD	IMPACTO			
Incumplimiento en la generación de respuestas al cliente interno y externo	3	4	Operativo	Zona de riesgo alta	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo
Incumplimiento de la normativa legal	4	4	Operativo	Zona de riesgo extrema	Asumir el riesgo

PROCESO: BIENES

RIESGO	CALIFICACIÓN		TIPO DE IMPACTO	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE RESPUESTAS
	PROBABILIDAD	IMPACTO			
Incumplimiento de la normativa técnica en el ingreso de bienes	1	4	Financiero	Zona de riesgo moderada	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo
Incumplimiento de la normativa legal	2	4	Financiero	Zona de riesgo moderada	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo

Fuente: Propia

Elaborado por: María Luisa Parra

6.7.2. FASE II. VALORACIÓN DEL RIESGO

Para valorar el riesgo, se procedió a identificar los controles existentes, posteriormente la verificar la efectividad de los controles y por último establecer prioridades tratamiento.

La valoración del riesgo es confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles identificados, estos controles pueden ser preventivos cuando se utilicen para eliminar las causas del riesgo y correctivos cuando se haya dado luego de detectar un evento no deseable; de igual forma los riesgos identificados pueden ser de probabilidad e impacto.

Riesgos de probabilidad se entiende por posibilidad de ocurrencia, se mide con criterios de frecuencia y que se puede llegar a dar aunque en la actualidad no se haya materializado.

Riesgo de Impacto son las consecuencias que puede ocasionar en la institución al materializarse el riesgo.

El procedimiento que se utilizó para la evaluación de los controles se describe a continuación:

- Describir los controles estableciendo si son preventivos o correctivos
- Revisar si estos controles están documentados, si se está aplicando y si han servido para minimizar el riesgo.
- Incluir un análisis cuantitativa para verificar la nueva posición en la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos.
- Para el análisis cuantitativo se propone asignar los puntajes siguientes sobre 100 para valorar las actividades de control, es decir los cuadros de ponderación que se proponen.

Cuadro 16 Ponderación de actividades de control

PARÁMETROS	CRITERIOS	PUNTAJES
	Posee una herramienta para ejercer el control	15
Herramientas para ejercer el control	Existen manuales, procedimiento o instructivos para el manejo de las herramienta	15
	En el tiempo que se encuentra la herramienta de control ha sido efectiva.	30
Seguimiento y control	Están definidos los responsables de la ejecución del control y seguimiento	15
	La frecuencia de la ejecución del control y seguimiento es adecuada	25
TOTAL		100

Fuente: Propia

Elaborado por: María Luisa Parra

Cuadro 17 Desplazamiento de la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos

RIESGOS CALIFICACIÓN CONTROLES	DE DE	DEPENDIENDO SI EL CONTROL AFECTA LA PROBABILIDAD O IMPACTO DESPLAZA EN LA MATRIZ DE CALIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS			
		CUADRANTES DISMINUIR EN PROBABILIDAD	A LA	CUADRANTES DISMINUIR EN	A EL
Entre 0 - 50		0		0	
Entre 51 – 75		1		1	
Entre 76 – 100		2		2	

Fuente: (SIGWEB, 2011)

Elaborado por: María Luisa Parra

a. Valoración del Control del Riesgo

Cuadro 18 Valoración del Control del Riesgo proceso Tesorería

PROCESO: TESORERIA							
RIESGO	CALIFICACIÓN		CONTROLES	TIPO DE CONTROL	PUNTAJE HERRAMIENTAS PARA EJERCER EL CONTROL	PUNTAJE HERRAMIENTAS PARA SEGUIMIENTO AL CONTROL	TOTAL PUNTAJE
	PROBABILIDAD	IMPACTO					
Incumplimiento en la generación de respuesta a los clientes internos	4	4	Procedimientos e Instructivos que permitan la administración oportuna de Tesorería	Probabilidad	15	15	30
Pérdida de recursos financieros institucionales e incumplimiento de normativa legal	3	5	Procedimientos e Instructivos técnicos emitidos para un mejor control en el proceso	Probabilidad	30	25	55
Generación de respuestas inadecuadas o erróneas	3	3	Plan de capacitación sobre la normatividad legal y técnica actual	Impacto	30	30	60

Fuente: Propia

Elaborado por: María Luisa Parra

Cuadro 19 Valoración del Control del Riesgo prodceso Contabilidad e Informática

PROCESO: CONTABILIDAD

RIESGO	CALIFICACIÓN		CONTROLES	TIPO DE CONTROL	PUNTAJE HERRAMIENTAS PARA EJERCER EL CONTROL	PUNTAJE HERRAMIENTAS PARA SEGUIMIENTO AL CONTROL	TOTAL PUNTAJE
	PROBABILIDA	IMPACTO					
Incumplimiento en la generación de respuesta a los clientes internos	3	3	Procedimientos e Instructivos técnicos emitidos para un mejor control en el proceso	Probabilidad	15	15	30
Generación de respuestas inadecuadas o erróneas a los usuarios	3	3	Plan de capacitación sobre la normatividad legal y técnica actual	Impacto	30	30	60

PROCESO: INFORMÁTICA

RIESGO	CALIFICACIÓN		CONTROLES	TIPO DE CONTROL	PUNTAJE HERRAMIENTAS PARA EJERCER EL CONTROL	PUNTAJE HERRAMIENTAS PARA SEGUIMIENTO AL CONTROL	TOTAL PUNTAJE
	PROBABILIDA	IMPACTO					
Transferencia a terceras personas	2	3	Procedimientos e Instructivos técnicos emitidos para un mejor control en el proceso	Probabilidad	15	15	30
Pérdida de tiempo y recursos	2	2	Instructivos de procedimientos para realizar sistemas alternos	Impacto	15	15	30

Fuente: Propia

Elaborado por: María Luisa Parra

Cuadro 20 Valoración del Control del Riesgo procesos Compras Públicas y Bienes

PROCESO: COMPRAS PÚBLICAS

RIESGO	CALIFICACIÓN		CONTROLES	TIPO DE CONTROL	PUNTAJE HERRAMIENTAS PARA EJERCER EL CONTROL	PUNTAJE HERRAMIENTAS PARA SEGUIMIENTO AL CONTROL	TOTAL PUNTAJE
	PROBABILIDAD	IMPACTO					
Incumplimiento en la generación de respuestas al cliente interno y externo	3	4	Procedimientos e Instructivos técnicos emitidos para un mejor control en el proceso	Impacto	15	15	30
Incumplimiento de la normativa legal	4	4	Plan de capacitación sobre la normatividad legal y técnica actual	Impacto	15	15	30

PROCESO: BIENES

RIESGO	CALIFICACIÓN		CONTROLES	TIPO DE CONTROL	PUNTAJE HERRAMIENTAS PARA EJERCER EL CONTROL	PUNTAJE HERRAMIENTAS PARA SEGUIMIENTO AL CONTROL	TOTAL PUNTAJE
	PROBABILIDAD	IMPACTO					
Incumplimiento de la normativa técnica en el ingreso de bienes	1	4	Procedimientos e Instructivos técnicos emitidos para un mejor control en el proceso	Proceso	30	15	45
Incumplimiento de la normativa legal	2	4	Plan de capacitación sobre la normatividad legal y técnica actual	Impacto	15	15	30

Fuente: Propia

Elaborado por: María Luisa Parra

b. Nueva Valoración de acuerdo a los controles identificados

Cuadro 21 Nueva Valoración con los controles identificados proceso Tesorería

PROCESO: TESORERIA

RIESGO	CALIFICACIÓN		TIPO DE IMPACTO	EVALUACIÓN ZONA DE RIESGO	MEDIDAS DE RESPUESTAS
	PROBABILIDAD	IMPACTO			
Incumplimiento en la generación de respuesta a los clientes	4	4	Operativo	Zona de riesgo extrema	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo
Pérdida de recursos financieros institucionales e incumplimiento de normativa legal	2	4	Financiero	Zona de riesgo alta	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo
Generación de respuestas inadecuadas o erróneas	2	2	Financiero	Zona de riesgo baja	Asumir el riesgo

Fuente: Propia

Elaborado por: María Luisa Parra

Cuadro 22 Nueva Valoración con los Controles aplicados proceso Contabilidad e Informática

PROCESO: CONTABILIDAD

RIESGO	CALIFICACIÓN		TIPO DE IMPACTO	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE RESPUESTAS
	PROBABILIDAD	IMPACTO			
Incumplimiento en la generación de respuesta a los clientes	3	3	Financiero	Zona de riesgo alta	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo
Generación de respuestas inadecuadas o erróneas a los usuarios	2	2	Financiero	Zona de riesgo baja	Asumir el riesgo

PROCESO: INFORMÁTICA

RIESGO	CALIFICACIÓN		TIPO DE IMPACTO	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE RESPUESTAS
	PROBABILIDAD	IMPACTO			
Transferencia a terceras personas	2	3	Operativo	Zona de riesgo moderada	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo
Pérdida de tiempo y recursos	2	2	Operativo	Zona de riesgo bajo	Asumir el riesgo

Fuente: Propia

Elaborado por: María Luisa Parra

Cuadro 23 Nueva Valoración a los Controles aplicados proceso Compras Públicas y Bienes

PROCESO: COMPRAS PÚBLICAS

RIESGO	CALIFICACIÓN		TIPO DE IMPACTO	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE RESPUESTAS
	PROBABILIDAD	IMPACTO			
Incumplimiento en la generación de respuestas al cliente interno y externo	3	4	Operativo	Zona de riesgo alta	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo
Incumplimiento de la normativa legal	4	4	Operativo	Zona de riesgo extrema	Asumir el riesgo

Fuente: Propia

Elaborado por: María Luisa Parra

PROCESO: BIENES

RIESGO	CALIFICACIÓN		TIPO DE IMPACTO	EVALUACIÓN	MEDIDAS DE RESPUESTAS
	PROBABILIDAD	IMPACTO			
Incumplimiento de la normativa técnica en el ingreso de bienes	1	4	Financiero	Zona de riesgo moderada	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo
Incumplimiento de la normativa legal	2	4	Financiero	Zona de riesgo moderada	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo

c. Mapa de Riesgos del Macroproceso Financiero – Administrativo

Cuadro 24 Mapa de Riegos del Macroproceso Financiero - Administrativo

RIESGO	Calificación		Evaluación del riesgo	Controles	Nueva Calificación		Nueva Evaluación	Opciones de Manejo	Acciones	Respuesta	Indicador
	Probabilidad	Impacto			Probabilidad	Impacto					
	TESORERÍA										
Incumplimiento en la generación de respuesta a los clientes internos	4	4	Zona de riesgo extrema	Procedimientos e Instructivos que permitan la administración oportuna de Tesorería	4	4	Zona de riesgo extrema	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo	Elaboración de instructivos que permitan procesar la información oportuna y mejorar el tiempo de respuesta	Líder de proceso	<u>número de trámites oportunos</u> <u>número de trámites procesados</u> <u>número de quejas presentadas</u>
Pérdida de recursos financieros institucionales e incumplimiento de normativa legal	3	5	Zona de riesgo extrema	Procedimientos e Instructivos técnicos emitidos para un mejor control en el proceso	2	4	Zona de riesgo alta	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo	Elaboración de instructivos que permitan procesar la información oportuna y mejorar el tiempo de respuesta	Líder de proceso	<u>número de trámites con errores</u> <u>número de transferencias realizadas</u> <u>número de trámites incompletos</u> <u>número de trámites procesados</u>
Generación de respuestas inadecuadas o erróneas	3	3	Zona de riesgo moderada	Plan de capacitación sobre la normatividad legal y técnica actual	2	2	Zona de riesgo baja	Asumir el riesgo	Elaborar el plan de capacitación para el personal de Tesorería	Líder de proceso en coordinación con Talento Humano	<u>número de trámites con errores técnicos</u> <u>número de trámites procesados</u> <u>número de capacitación ejecutada</u> <u>número de capacitación programada</u>

Fuente: Propia

PROCESO:		CONTABILIDAD									
RIESGO	Calificación		Evaluación del riesgo	Controles	Nueva Calificación		Nueva Evaluación	Opciones de Manejo	Acciones	Respuesta	Indicador
	Probabilidad	Impacto			Probabilidad	Impacto					
Incumplimiento en la generación de respuesta a los clientes internos	3	3	Zona de riesgo moderada	Procedimientos e Instructivos técnicos emitidos para un mejor control en el proceso	3	3	Zona de riesgo moderada	Asumir, reducir el riesgo	Elaborar instructivos, procedimientos para una mejor ejecución y control	Líder de proceso	<u>número de trámites oportunos</u> <u>número de trámites procesados</u> <u>número de devoluciones procesados</u> <u>número de comprobantes recibidos</u>
Generación de respuestas inadecuadas o erróneas a los usuarios	3	5	Zona de riesgo moderada	Plan de capacitación sobre la normatividad legal y técnica actual	2	2	Zona de riesgo baja	Asumir el riesgo	Elaborar el plan de capacitación para el proceso	Líder de proceso	<u>número de trámites errados</u> <u>número de trámites procesados</u> <u>número de capacitación ejecutada</u> <u>número de capacitación programada</u>

PROCESO:		INFORMÁTICA									
RIESGO	Calificación		Evaluación del riesgo	Controles	Nueva Calificación		Nueva Evaluación	Opciones de Manejo	Acciones	Respuesta	Indicador
	Probabilidad	Impacto			Probabilidad	Impacto					
Transferencia a terceras personas	2	3	Zona de riesgo moderada	Procedimientos e Instructivos técnicos emitidos para un mejor control en el proceso	2	3	Zona de riesgo moderada	Asumir el riesgo	Elaborar instructivos para entrega de usuarios y claves	Gerente, Líder de proceso, Jefe Financiero - Administrativo	<u>número de claves entregadas</u> <u>número de claves autorizadas</u> <u>número de usuarios asignados</u> <u>número de usuarios autorizados</u>
Pérdida de tiempo y recursos	2	2	Zona de riesgos bajo	Instructivos de procedimientos para realizar sistemas alternos	2	2	Zona de riesgo baja	Asumir el riesgo	Elaborar procesos faltantes para sistematizarlos	Gerente, Líder de proceso	<u>número de programas realizados</u> <u>número de programas autorizados</u>

PROCESO:		COMPRAS PÚBLICAS									
RIESGO	Calificación		Evaluación del riesgo	Controles	Nueva Calificación		Nueva Evaluación	Opciones de Manejo	Acciones	Respuesta	Indicador
	Probabilidad	Impacto			Probabilidad	Impacto					
Incumplimiento en la generación de respuestas al cliente interno y externo	3	4	Zona de riesgos alta	Procedimientos e Instructivos técnicos emitidos para un mejor control en el proceso	3	4	Zona de riesgos alta	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo	Elaborar instructivos técnicos que permitan un mejor control en el proceso	Gerente, Líder de proceso, Jefe Financiero - Administrativo	<u>número de clases entregadas</u> <u>número de clases autorizadas</u> <u>número de usuarios autorizados</u> <u>número de usuarios autorizados</u>
Incumplimiento de la normativa legal	4	4	Zona de riesgos extrema	Plan de capacitación sobre la normatividad legal y técnica actual	4	4	Zona de riesgos extrema	Reducir, evitar, compartir, transferir el riesgo	Elaborar el plan de capacitación para el proceso	Líder de proceso en coordinación con Talento Humano	<u>número de trámites con errores técnicos</u> <u>número de trámites procesados</u> <u>número de capacitación ejecutada</u> <u>número de capacitación programada</u>

PROCESO:		BIENES									
RIESGO	Calificación		Evaluación del riesgo	Controles	Nueva Calificación		Nueva Evaluación	Opciones de Manejo	Acciones	Respuesta	Indicador
	Probabilidad	Impacto			Probabilidad	Impacto					
Incumplimiento de la normativa técnica en el ingreso de bienes	1	4	Zona de riesgos moderada	Procedimientos e Instructivos técnicos emitidos para un mejor control en el proceso	1	4	Zona de riesgos moderada	Asumir el riesgo	Elaborar instructivos técnicos que permitan un mejor control en el proceso	Gerente, Líder de proceso, Jefe Financiero - Administrativo	<u>número de trámites con errores técnicos</u> <u>número de trámites procesados</u>
Incumplimiento de la normativa legal	2	4	Zona de riesgos moderada	Plan de capacitación sobre la normatividad legal y técnica actual	2	4	Zona de riesgos moderada	Asumir el riesgo	Elaborar el plan de capacitación para el proceso	Líder de proceso en coordinación con Talento Humano	<u>número de capacitación ejecutada</u> <u>número de capacitación programada</u>

Fuente: Propia

Elaborado por: María Luisa Parra

6.7.3.FASE III MODELO DE GESTIÓN DEL RIESGO



MODELO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código

Versión

Elaborado Por:

Aprobado Por:

Revisado Por:

María Luisa Parra

Fecha:

Fecha:

Fecha:

I. GENERALIDADES

Introducción

Alcance

Objetivo

II. MARCO LEGAL

III. METODOLOGÍA

IV. Política de Administración del Riesgo



MODELO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código

Versión

Elaborado Por:

María Luisa Parra

Aprobado Por:

Revisado Por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

I. GENERALIDADES

INTRODUCCIÓN

La gestión de riesgos en la organización representa una de las mejores prácticas sanas en la gerencia pública como un modelo de administración que permite anticiparse a los diferentes tipos de riesgo y facilitar la toma de decisiones acertadas por parte del nivel ejecutivo.

Existen diferentes metodologías que orientan la evaluación de los riesgos, pero la responsabilidad de escoger el modelo para la implementación en la institución es de la máxima autoridad quien debe ir incorporando de manera sistemática al proceso administrativo y de esta manera ir disminuyendo la incertidumbre en pos de alcanzar los objetivos institucionales.

ALCANCE

El alcance de este modelo pretende orientar el establecimiento de los planes de tratamiento dirigidos a la mitigación y especialmente a la prevención de los riesgos en el macroproceso Financiero – Administrativo con el fin de que les permita cumplir con sus objetivos de manera oportuna y consistente, minimizando la pérdidas e identificando oportunidades de mejora, estableciendo las responsabilidades en la administración de riesgos, el seguimiento y pertinencia de las políticas para su tratamiento



MODELO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código

Versión

Elaborado Por:

María Luisa Parra

Aprobado Por:

Revisado Por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

OBJETIVO

Implementar un modelo de a Administración y Gestión del Riesgo en el macro proceso Financiero Administrativo de la EP-EMA mediante un manual que permita prevenir y mitigar los riesgos operativos, financieros y legales que impiden del cumplimiento de los objetivos institucionales.

II MARCO LEGAL

La base legal que fundamenta la gestión de riesgos son las Normas de Control Interno.

NTCI 300 Evaluación del Riesgo establece que la máxima autoridad instituirá los mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de los objetivos.

NTCI 300-01 Identificación de riesgos indica que los directivos de la entidad identificarán los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos o externos, así como emprenderán las medidas pertinentes para afrontar exitosamente tales riesgos.



MODELO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código

Versión

Elaborado Por:

María Luisa Parra

Aprobado Por:

Revisado Por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

NTCI 300-02 Plan de mitigación de riesgos manifiesta que los directivos de las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, realizarán el plan de mitigación de riesgos desarrollando y documentando una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en la entidad impidiendo el logro de sus objetivos.

NTCI 300-03 Valoración de los riesgos indica que estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para

estimar su probabilidad de ocurrencia, este análisis le permitirá a las servidoras y servidores reflexionar sobre cómo los riesgos pueden afectar el logro de sus objetivos, realizando un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar.

NTCI 300-04 Respuesta al riesgo expresa que los directivos de la entidad identificarán las opciones de respuesta al riesgo, considerando la probabilidad el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio.

III MARCO CONCEPTUAL

Para una mejor comprensión de la Administración de Riesgos es importante conocer algunos términos utilizados en este contexto.



**MODELO INSTITUCIONAL DE
GESTIÓN DE RIESGOS**

Código

Versión

Elaborado Por:

María Luisa Parra

Aprobado Por:

Revisado Por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

- **Acciones:** Estrategias que se desarrollan para evitar, reducir, asumir o compartir el riesgo.

Análisis de Riesgos: Determinación de probabilidades de ocurrencia de los riesgos y el impacto y establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.

Causas: Medios, circunstancias y agentes generadores de riesgo.

Consecuencias: Son los efectos generalmente se dan sobre los funcionarios y bienes con resultados negativos como; daños físicos, fallecimiento, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio y daño material

Control: Mecanismos o estrategias establecidas para disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo, el impacto de los riesgos y/o asegurar la continuidad del servicio en caso de llegarse a materializar el riesgo.

Controles correctivos: Aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad después de ser detectado un evento no deseable; también permiten la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.



MODELO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código

Versión

Elaborado Por:

María Luisa Parra

Aprobado Por:

Revisado Por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

otros medios. La transferencia del riesgo también se puede referir al traslado de un riesgo físico o parte del mismo a cualquier otra parte.

Evaluación: Nivel en que se encuentra el riesgo resultado de calificar el Riesgo con base a la probabilidad y al impacto

Fuente: Elemento que solo o en combinación tiene el potencial de originar un riesgo

Gestión del riesgo: Cultura, procesos y estructuras que se dirigen hacia la gestión eficaz de las oportunidades potenciales y los efectos adversos.

Identificación: Proceso para encontrar, reconocer y describir el riesgo

Impacto: Grado en que las Consecuencias pueden generar pérdidas a la Universidad si se llega a materializar el riesgo.

Mapa de riesgo: Es un instrumento que permite visualizar el estado de los riesgos en cada uno de los procesos con el fin de tomar decisiones sobre los aspectos críticos identificados en él.

Marco de referencia: Conjunto de componentes que brindan las bases y las disposiciones de la organización para diseñar, implementar,



MODELO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código

Versión

Elaborado Por:

María Luisa Parra

Aprobado Por:

Revisado Por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

monitorear, revisar y mejorar continuamente la gestión del riesgo en toda la organización

Plan de contingencia: Contiene las acciones a ejecutar en caso de la materialización del riesgo, con el fin de dar continuidad a los objetivos de la institución y del proceso.

Probabilidad: Frecuencia o Factibilidad de ocurrencia del Riesgo.

Plan de Tratamiento: Conjunto de actividades asociadas como acciones (preventivas) dirigidas a la mitigación del riesgo, donde se definen tiempos y responsables.

Reducción del riesgo: Aplicación selectiva de técnicas apropiadas y principios de gestión a fin de reducir la posibilidad de una ocurrencia o sus consecuencias, o ambas.

Responsables: cargos de los funcionarios encargados de asegurar la ejecución de las acciones para el tratamiento de los Riesgos.

Riesgos: Es la posibilidad de ocurrencia de toda aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la universidad y le impidan el logro de sus objetivos.

Riesgo inherente: Nivel de riesgo sin tomar en cuenta los controles



MODELO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código

Versión

Elaborado Por:

María Luisa Parra

Aprobado Por:

Revisado Por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

Riesgo Legal: Posibilidad que incurre una institución de ser sancionada, u obligada a indemnizar daños como resultado del incumplimiento de normas o regulaciones obligaciones contractuales.

Riesgo Operativo: Posibilidad de incurrir en pérdidas en el recurso humano, procesos, tecnologías, infraestructura por ocurrencia de acontecimientos externos.

Riesgo residual: Nivel de riesgos luego de aplicar los controles.

Seguimiento: Verificar, supervisar, observar de forma crítica, o registrar el progreso de una actividad, acción o sistema, en forma regular, a fin de identificar cambios y efectividad en la acción

Tratamiento: Proceso para modificar el riesgo

Valoración: Resultado de confrontar el riesgo con la calidad de los controles existentes.

IV. METODOLOGÍA

La metodología utilizada es la aplicada a la Administración del Riesgo ERM para lo cual se define cinco pasos bien definidos.



MODELO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código

Versión

Elaborado Por:

María Luisa Parra

Aprobado Por:

Revisado Por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

- Identificación del riesgo
- Análisis del Riesgo
- Valoración del Riesgo
- Evaluación del Riesgo
- Tratamiento del Riesgo.

Al terminar la implementación del Componente de Administración de Riesgo se espera obtener los siguientes productos:

- Análisis de los aspectos externos e internos que implican exposición del riesgo. Identificación de situaciones de riesgo o los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Medidas de respuestas ante los riesgos identificados.
- Política de administración de riesgos identificados.

V. POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

La identificación, análisis, administración y monitoreo de los riesgos de la EP – EMA se realizará con el propósito de dar cumplimiento a lo que indica las Normas Técnicas de Control Interno. A continuación se definen son las categorías de respuesta a los riesgos.



MODELO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código

Versión

Elaborado Por:

Aprobado Por:

Revisado Por:

María Luisa Parra

Fecha:

Fecha:

Fecha:

RESPONSABILIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS

1. El gerente deberá liderar el proceso de administración de riesgos en la EP – EMA de conformidad a las normas técnicas de control interno.
2. El directorio aprobará las políticas generales de administración de riesgos y para cada proceso; sin embargo en cada unidad se desarrollaran políticas, procedimientos, controles específicos que contribuyan a mejorar la gestión de riesgos.
3. Los líderes de los procesos (jefes de procesos) son los responsables de la implementación, cumplimiento, dirección así como establecer controles y mecanismos de seguimiento y evaluación de los riesgos.

Todos los funcionarios de la EP-EMA será responsables de la reducción de los riesgos y de vigilar la eficacia de los controles implementados en cada proceso, actividades y tareas a su cargo.

4. La unidad de Auditoría Interna será la responsable de evaluar con criterio de independencia el cumplimiento de la administración de riesgos como parte del sistema de control interno.

POLITICAS PARA EVITAR LA MATERIALIZACIÓN DE LOS RIESGOS

Entendidas como todas aquellas medidas encaminadas a prevenir la materialización del riesgo. Se implementarán una serie de controles traducidos en políticas, estrategias y acciones tendientes a evitar los



MODELO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código

Versión

Elaborado Por:

María Luisa Parra

Aprobado Por:

Revisado Por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

efectos adversos que se puedan presentar en el desarrollo de la gestión institucional.

a) Implementación de controles

Considerada como control preventivo en todos los procesos financieros administrativos, ya sean de carácter generales y/o específicos para la administración del riesgos; bajo este concepto la Gerencia de la EP – EMA busca una gestión de resultados basado en el talento humano, así como el desarrollo eficaz de los procesos.

b) Modelo de Gestión Ética

Basada en valores y principios éticos, como una estrategia principal que todos los servidores deben aplicar en sus actuaciones diarias, minimizando al máximo cualquier tipo de riesgo operativo.

c) Procesos de capacitación y formación

Contar con un plan de capacitación actualizado permitirá que los servidores puedan actuar eficazmente en sus puestos de trabajo y orientar su actuación con asertividad; para ello Talento Humano junto con el líder de cada proceso desarrollarán un plan de capacitación y formación orientado al desarrollo de las competencias.



MODELO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código

Versión

Elaborado Por:

María Luisa Parra

Aprobado Por:

Revisado Por:

Fecha:

Fecha:

Fecha:

d) Formulación de planes operativos anuales (POAS)

Buscar un proceso participativo, a fin de desarrollar las acciones a realizar para articular el plan operativo con el presupuesto, de esta manera garantizar los medios correspondientes, recursos necesarios y responsables.

OPCIONES PARA REDUCIR EL RIESGO

Esta política pretende que los controles disminuya tanto la probabilidad de ocurrencia del riesgo, como el impacto que éste pueda generar.

a) Optimización de los procedimientos

Aplicar el sistema de gestión de calidad mediante un enfoque en procesos que permita la coordinación secuencial de las actividades que se desarrolla en cada unidad; esto permitirá lograr:

- Caracterizar el perfil de usuarios y claves que manejen los diferentes sistemas; así como de los clientes externos.
- Identificar y priorizar procesos estratégicos y evaluar su funcionamiento.



MODELO INSTITUCIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS

Código

Versión

Elaborado Por:

Aprobado Por:

Revisado Por:

María Luisa Parra

Fecha:

Fecha:

Fecha:

- Establecer los criterios y métodos necesarios para la medición de los resultados de la gestión a cargo de las dependencias.
- Identificar y evaluar, con la participación de los servidores aquellos factores externos y los riesgos de mayor ocurrencia que puedan llegar a incidir de manera negativa en los resultados de la gestión.

b) Fortalecimiento del ejercicio de autocontrol

Con el propósito de que cada servidor, independientemente de su nivel jerárquico tenga la capacidad de evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo considere necesario, de esta manera los procesos, actividades y tareas bajo su responsabilidad, garantizarán el ejercicio de una función administrativa transparente y eficaz.

POLITICAS PARA DISPERSAR EL RIESGO

a) Procedimientos de seguridad para el resguardo de la información institucional.

Para evitar la posible pérdida de información, el proceso Informático deberá efectuar copias de seguridad de todos los archivos administrativos y financieros procesados, esta actividad se realizará el primer día del mes siguiente.

b) Procedimientos para asegurar los Bienes

Contratar una firma especializada, encargada de garantizar la protección y seguridad de sus instalaciones y bienes.

POLITICA PARA TRANSFERIR EL RIESGO

Con el propósito de transferir los riesgos y sus efectos se deberá contratar una póliza de esta manera la EP –EMA estará traspasando los posibles riesgos al sector privado.

6.7.4. PROPUESTA DE INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN Y MONITOREO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Para el monitoreo y evaluación de la administración de riesgos se realizará a través de indicadores, esto permitirá realizar un seguimiento para verificar la eficacia de la implementación, los responsables de su realización serán los líderes de cada proceso del macro proceso FINANCIERO ADMINISTRATIVO y se detalla a continuación.

Cuadro 25 Indicadores Propuestos

No.	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR	FRECUENCIA D	METODOLOGÍA
1	Disminuir el porcentaje de materialización de riesgos a nivel directivo y por proceso	Eficacia del SAR en la EP - EMA	$\frac{\text{número de riesgos materializados}}{\text{número de riesgos detectados}}$	Cuatrimestral	Una vez terminado el cuatrimestre se procederá a evaluar los riesgos mediante el registro de eventos
2	Mantener el nivel de impacto de los eventos de riesgo en un nivel aceptable	Incidencia de eventos de riesgo con mayor impacto en la EP - EMA	$\frac{\text{número de riesgos materializados con cantidades superiores a 500}}{\text{número de riesgos detectados}}$	Cuatrimestral	Una vez terminado el cuatrimestre se procederá a evaluar los riesgos mediante el registro de eventos
3	Disminuir el riesgo operativo por quejas y reclamaciones	Reclamos de clientes por eventos de riesgos	$\frac{\text{número de quejas}}{\text{número de riesgos detectados}}$	Bimensual	Una vez terminado el biestrate se procederá a evaluar los riesgos mediante el registro de quejas
4	Asegurar que los canales de comunicación sean confiables y disponibles	Fallos del sistema de comunicación y aplicación	$\frac{\text{número de caídas del sistema}}{\text{número de riesgos detectados}}$	Bimensual	Una vez terminado el biestrate se procederá a evaluar los riesgos mediante el registro de control de sistemas

No.	OBJETIVO	NOMBRE DEL INDICADOR	INDICADOR	FRECUENCIA D	METODOLOGÍA
5	Asegurar y mantener la evidencia de los controles de los diferentes procesos	Ausencia de registro y evidencia	$\frac{\text{número de controles sin evidencia}}{\text{número de controles documentados}}$	Cuatrimestral	Una vez terminado el cuatrimestre se procederá a verificar los procesos sin evidencia suficiente de acuerdo al manual de procesos
6	Asegurar el cumplimiento de implementación del SAR	Efectividad de la tasa de tratamiento de SAR	$\frac{\text{número de tratamientos de riesgo controlados con SAR}}{\text{número de tratamiento de riesgos}}$	Semestral	Una vez terminado el semestre se procederá a revisar el proceso de implementación con base a informes de los líderes de los procesos.
7	Asegurar que la entidad no afronte riesgos considerados inaceptables	Número de riesgos inaceptables en el proceso	$\frac{\text{número de riesgos con severidad inaceptable en el proceso}}{\text{número de riesgos en el proceso}}$	Bimensual	Una vez terminado el semestre se procederá a actualizar las matrices de riesgo de cada proceso y se sacará el riesgo residual con un nivel alto de impacto
8	Reducir la proporción de riesgos importantes a los cuales se vean enfrentadas	Nivel de riegos de severidad importantes en el proceso	$\frac{\text{número de riesgos con severidad importante en el proceso}}{\text{número de riesgos en el proceso}}$	Bimensual	Una vez terminado el semestre se procederá a actualizar las matrices de riesgo de cada proceso y se sacará el riesgo residual con un nivel catastrófico de impacto

Fuente: Elaboración Propia
Realizado Por: María Luisa Parra

6.7. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

En vista de que la Administración de riesgos ayuda al cumplimiento de la misión y objetivos institucionales, deberá ir ligada a la planificación estratégica institucional; el Auditor Interno es el encargado de diseñar e implementar planes de contingencias para evitar los riesgos o colocarlos dentro de un margen de tolerancia.

Los líderes de cada proceso serán los encargados de realizar el monitoreo y seguimiento dentro de cada proceso comunicando constantemente posibles riesgos que se presentes.

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Cuadro 26 Previsión de la Evaluación

Preguntas Básicas	Explicación
¿Quiénes necesitan evaluar?	El Directorio
¿Por qué evaluar?	Para conocer el efecto del Modelo propuesto
¿Para qué evaluar?	Para conocer el impacto de la aplicación del modelo planteado
¿Qué evaluar?	Los procesos y los posibles eventos de riesgos
¿Cuándo evaluar?	Posterior a la ejecución de la propuesta.
¿Cómo Evaluar?	Aplicando indicadores

BIBLIOGRAFIA

- Andrés, D. V. (2009). “La Evaluación de Riesgos como Componente Básico del Control Interno”. Málaga: Edumed.
- ABRIL PORRAS, Víctor Hugo (2003). “Técnicas de Investigación Científica”. Ambato – Ecuador. 113 pp.
- (American Institute of Certified Public Accountants, 2003)
- ANDERSON, William (2008). “Administración de Ventas” Editorial Congage Learning. 692 pp.
- Arias, J. E. (2014). Plan de mitigación y prevención de riesgos y su incidencia en el control interno de la Universidad Estatal amazónica
- CALDERON Gregorio, (2005), “Investigación en Administración en América Latina”, texto, Segunda Edición, Editorial Univ. Nacional de Colombia, Colombia, 68-69-104 pp.
- COSO. “Committee of sponsoring Organizations of the treadway commission”
- COOPERS & LIBRAND. “Los Nuevos Conceptos de Control Interno”. Ediciones Diaz Santos. 2003.
- DIAZ F. (2008) “Modulo Técnica de Elaboración de Tesis” UTA
- GRASSO Livio. (2006) “*Encuestas Elementos para su Diseño y Análisis*” Edit. Brujas. 184 págs.
- GALLARDO, Helio. (2007), “*Elementos de la Academia*”, Tercera
- HERRERA E. Luis; MEDINA F. Arnaldo; NARANJO L. Galo y PROAÑO B. Jaime (2002). “Tutoría de la Investigación”. Primera Edición. Ecuador. 319pp.
- HEINEMANN, Klauss (2003) “*Introducción a la Metodología de la Investigación Empírica*” .Editorial Paidotribo. Barcelona España.

- LA TORRE Antonio, (2009) “La investigación – Acción” Editorial Publidisa. España . 156-157 pp.
- MINER, Walter. (2012). “Gestión de Riesgos en el Sector Público” 97 pp.
- MIRA, Juan Carlos (2010). “Apuntes de Auditoría”. México, Editorial Graw Hill, 290 págs.
- MANTILLA, Alberto Samuel. “Control Interno Informe COSO”. ECOE EDICIONES, 2003.
- MARTINEZ., Juan Carlos (2006), “Introducción a la metodología de la investigación”, texto, Segunda Edición, Editorial Limusa, México, 30-31 pp.
- MARVIN, V. (2009). “Metodología para la Elaboración de Mapas de Riesgos Municipal” Colombia.
- MOHAMMAD, Naghi “Metodología de la Investigación” .México. Editorial Limusa.89-90 pp.
- MONTILLA Galvis Osmar de Jesús, Montes Salazar Carlos Alberto y Mejía Soto Eutimio “Control Interno” Editorial: Universidad Libre (Seccional Cali). Facultad de Ciencias Administrativas y Contables Edición: 2008.
- OVIDIO, R. A. (2010). “Evaluación y Control Universitario”. Antioquia, Colombia.
- PARDINAS., Felipe (2005), “Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales”, texto, Trigésima Octava Edición, Editorial Siglo XXI, México, 186 pp.
- PERDOMO, Moreno Abraham. “Fundamentos de Control Interno” CengageLearning Editores, 30/03/2004 - 318 páginas.
- PINGO, Rodrigo. (2008). “Casuística de Auditoría Financiera” . Lima Perú. 160 págs.

- RAMÓN, Goig (2007), “Manual de Aplicación y a la Investigación”, texto, Segunda Edición, Editorial ESIC, Madrid, 40 pp.
- RAMIREZ, Luis Ovidio(2010). “Evaluación y Control Universitario”
- REZA, Fernando: (2009). “Ciencia Metodología e Investigación” Editorial Pearson and Prentice Hall. 237pp.
- RODRIGUEZ., Ernesto (2005),” Metodología de la Investigación”, texto, Quinta Edición, Editorial Univ. J. Autónoma de Tabasco, México, 24-25 pp.
- SÁNCHEZ, Gabriel (2006). “Auditoría de Estados Financieros”. Segunda Edición. Editorial Pearson Prentice Hall. 360 págs.
- SILVA., Luis Carlos (2004),”Cultura Estadística e Investigación Científica”, texto, Segunda Edición, Editorial Díaz de Santos, Madrid, 44 pp.
- TAMAYO., Mario (2004), “El proceso de la Investigación Científica”, texto, Cuarta Edición, Editorial Limusa, México, 50 -117pp.
- UNAD. (2005) “Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano”.
- VALVERDE, M. (2009). “Metodología para la Elaboración de Mapas de Riesgo Municipal”.
- ZAPATA, Oscar (2007). “La Aventura del Pensamiento Crítico. Herramientas para elaborar Tesis e Investigaciones socio Educativas” México. Editorial. PAX México. 290 pp.

LINKOGRAFÍA

- BALLINA, Francisco (2004), “Diversas concepciones de paradigmas científicos enfoques metodológicos”, (En línea) Disponible en: <http://www.uv.mx/iiesca/revista/documents/paradigmas2004-2.pdf> .

- BALLINA, F. (13 de octubre de 2010). *PARADIGMAS Y PERSPECTIVAS TEÓRICO-METODOLÓGICAS EN*. Recuperado el 26 de 07 de 2014, de Internet: <http://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/paradigmas2004-2.pdf>
- BECERRA, Ángel. (2010). "Instrumentos Financieros". Disponible en línea. <http://www.gerentes-visionarios.blogspot.com/instrumentos-financieros-31.htm> .
- COMISION ANTICORRUPCIÓN (2006) "Evaluación de Riesgos" disponible en línea <http://www.unodc.org/documents/corruptions>.
- COOPER&Lybrand . (12 de junio de 2014). *google*. Recuperado el 12 de junio de 2014, de <https://books.google.com.ec/books?id=335uGf3nusoC&pg=PA7&lp g=PA7&dq=Con+sus+conceptos+fundamentales+subyacentes+de+una+proceso+efectuado+por+los+empleados+que+aporta+un+grado+razonable+de+seguridad,+junto+con+la+clasificaci%C3%B3n+de+los+objetivos+y+los+componentes+y+los+criterios+para+lograr+la+eficacia,+as%C3%AD+como+las+cuestiones+relacionadas&source=bl&ots=ZrCHjscPAa&sig=R6SA1jGIF1K5YqgMgsi483tfaDs&hl=es-419&sa=X&ei=HyU5VbjtOlbDggSOloGoBw&ved=0CBwQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false>
- ERNST & YOUNG. (2011). *Ernst & Young*. Disponible en línea http://www.ey.com/PE/es/Services/Advisory/Risk/Enterprise-wide-Governance--Risk-and-Compliance/Riesgo_operativo.
- FIDELA Chaparro y MARIÑO Gladys (2012) (en línea) disponible en <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/rt/printerFriendly/2535/2554>

- GARCÍA, Julia (2010). "Metodología de la Investigación". (2011) (en línea) Disponible en <http://es.scribd.com/doc/227325079/Paradigma-Expositivo>
- GÓMEZ, F., de Jes, & Becerra, G. Y. M. (2012). DISEÑO E IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RIESGO PARA EL LAVADO DE ACTIVOS Y LA FINANCIACION DEL TERRORISMO CASO INTERRAPIDISIMO/DESIGN AND IMPLEMENTATION OF A SISTEM OF RISK ADMINISTRATION FOR THE MONEY LAUNDERING AND TERRORISM FINANCING, INTERRAPIDISIMO CASE. Paper presented at the , 7. (2) pp. 1707-1713. Retrieved from : <http://search.proquest.com/docview/1326257305?accountid=36765>
- IZQUIERDO Duarte Fernando (2014) (en línea) disponible en <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/pdf/dapf/AdmTecInf.pdf>
- NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS (2009) (en línea) disponible en <http://www.azuay.gob.ec/imagenes/uploads/File/BANCO%20DE%20LEYES/12.-%20NORMAS%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20DE%20LA%20CONTRALORIA%20GENERAL%20DEL%20ESTADO.pdf> (19-07-2014)
- PAZMIÑO CRUZATTI, Iván. Tiempo de investigar, investigación científica 1: cómo hacer una tesis de grado., , Ecuador: EDITEKA Ediciones, 2008. p 26. (En línea) Disponible en: <http://site.ebrary.com/lib/utasp/Doc?id=10224010&ppg=32>. (12-12-2011).

- PLEXUSCON. (2010). *Plexuscon*.
http://www.plexuscon.com/08/es/practicas/Brochure_del_Riesgo_Estrategico.pdf
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. (2014) (internet) “Guía de la Administración de Riesgos”. Disponible en línea
<http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fejercito.mil.co%2F%3Fidcategoria%3D229940%26download%3DY&ei=JxQ5Vce-KMa0sASHmYDADw&usg=AFQjCNHwQioWPzEbO8i09PjI7W-SNH9wtg&bvm=bv.91427555,d.cWc>
- MAGUIÑA, Raúl. (2009). “Perspectivas de las Metodologías”. Disponible en línea. : <http://www.sisbib.unmsn.edu.pe>.
- PÚBLICA, D. A. (12 de 06 de 2010). *Cartillas Riesgos en el Sistema Público*. e
http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=558.
- PLUS FORMACION “Administración Financiera” disponible en línea en: <http://plusformación.com>.
- UNIVERSIDAD PANAMERICANA (2011). “El Control Interno de la Estructura Organizativa” disponible en línea
<http://www.unap.54.245.230.5/library/digital/PE-EC2-758.pdf>.

ANEXOS ANEXO 1

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SITUACIONES – MAS

<i>Situación real actual</i>	<i>Identificación del problema a ser investigado</i>	<i>Situación futura deseada positiva</i>	<i>Propuestas de solución al problema planteado</i>
<p>Existe un indebido control interno en los procesos financieros lo que conlleva a constantes retrasos, resultados equivocados y alto nivel del riesgo, impidiendo a los administradores tomar decisiones acertadas para la institución generando un bajo grado de confianza entre los servidores en lo referente al respaldo de la información legal y exponiéndolos a sanciones por parte de organismos de control.</p>	<p>Deficiente control del riesgo en los procesos financieros en el Mercado Mayorista de la Ciudad de Ambato</p>	<p>Prevenir el riesgo tomando medidas necesarias para llevar un control adecuado de los procesos financieros, tomando medidas de control interno que permitan tomar decisiones oportunas y acertadas. Evaluar el riesgo de tal manera que se convierta en una herramienta para la toma de decisiones.</p>	<p>Desarrollar un plan de Prevención Mitigación y Control de Riesgos</p> <p>Mejorar en Control interno poniendo en práctica procedimientos legales y a su vez desarrollar mecanismos acorde a la realidad empresarial</p>

Fuente: Investigación de Campo (2014)
Elaborado por: María Luisa Parra Arellano

ANEXO 2

REGISTRO ÚNICO DE CONTIBUYENTE - RUC

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1865031470001
RAZON SOCIAL: EMPRESA PUBLICA - EMPRESA MUNICIPAL MERCADO MAYORISTA
AMBATO
NOBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS
REPRESENTANTE LEGAL: SUAREZ TAPIA ANGEL JACOBO
CONTADOR: TORRES CALDERON MERCEDES ELIZABETH

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 26/10/2010 **FEC. CONSTITUCION:** 26/10/2010
FEC. INSCRIPCION: 18/03/2011 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 10/06/2014

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES SOCIALES DE ASESORAMIENTO Y ORIENTACION POR PARTE DE EMPRESAS

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: CELIANO MONGE Calle: AV. EL CONDOR Número: S/N
Intersección: AV. TRES CARABELAS Conjunto: ADMINISTRACION CENTRAL Edificio: MERCADO MAYORISTA Piso: 2
Referencia ubicación: A MEDIA CUADRA DEL SECAP Telefono Trabajo: 032406448 Telefono Trabajo: 032406940 Fax:
032406356 Apartado Postal: 18-01-841 Email: micheli25@hotmail.com Web: WWW.AMBATO-EMA.GOB.EC Telefono
Trabajo: 032406340

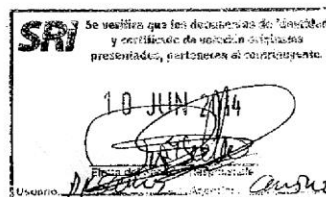
DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 001	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA	CERRADOS:	0

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: PKSEVILLA Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560 Fecha y hora: 10/06/2014 08:29:32

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1865031470001
RAZON SOCIAL: EMPRESA PUBLICA - EMPRESA MUNICIPAL MERCADO MAYORISTA
AMBATO

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO:	001	ESTADO	ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT.	23/12/2010
NOMBRE COMERCIAL:	EP-EMA				FEC. CIERRE:	
					FEC. REINICIO:	

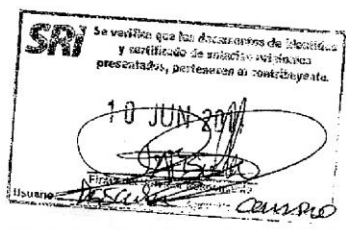
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:

ACTIVIDADES DE ALQUILER DE PARQUEADERO Y LOCALES COMERCIALES
ACTIVIDADES SOCIALES DE ASESORAMIENTO Y ORIENTACION POR PARTE DE EMPRESAS PUBLICAS

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: DELIANO MONGE Calle: AV. EL CONDOR Número: S/N Intersección: AV. TRES CARABELAS Referencia: A MEDIA CUADRA DEL SECAP Conjunto: ADMINISTRACION CENTRAL Edificio: MERCADO MAYORISTA Piso: 2 Telefono Trabajo: 032406448 Telefono Trabajo: 0324066940 Fax: 032406355 Apartado Postal: 18-01-841 Email: micheli25@hotmail.com Web: WWW.AMBATO-EMA.GOB.EC Telefono Trabajo: 032406349

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: PKSEVILLA Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560 Fecha y hora: 10/06/2014 08:29:32

ANEXO N 3

FICHA DE ENTREVISTA

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO FACULTAD DE
CONTABILIDAD Y AUDITORIA
FICHA DE ENTREVISTA
UNIVERSIDAD TÉCNICA CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO
FICHA DE ENCUESTA**

Objetivo: Determinar si la Institución cuenta con una estructura adecuada de control interno para mitigar los riesgos

Fecha: _____

N° de Encuesta _____

Sírvase marcar con una x según corresponda

Pregunta No. 1 ¿Qué tipo de manuales para procedimientos establecidos para el control de las actividades financieras posee la empresa ?

Manuales de riesgos	<input type="checkbox"/>
Manual de talento humano	<input type="checkbox"/>
Manual de control de inventarios	<input type="checkbox"/>
Manuales para procedimientos internos	<input type="checkbox"/>

Pregunta No. 2 ¿Son suficientes los manuales para desarrollar un correcto control por parte de los servidores que intervienen en los procesos?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

Pregunta No. 3 ¿Existe un seguimiento permanente para garantizar que la administración cumpla los controles establecidos por la ley?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

Pregunta No. 4 ¿El seguimiento y evaluación del POA cumple con la consecución de metas y objetivos?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

Pregunta Nº 5 ¿Cree Usted que los servidores cumplen con el perfil de los puestos para los que fueron contratados?

Si

No

Pregunta No. 6 ¿Los controles incorporados en el trámite de validación, autorización, revisión y aprobación de los gastos presupuestados está definido y se cumple efectivamente?

Si

No

Pregunta No. 7 ¿Las regulaciones internas prevén determinar responsabilidades (sanciones disciplinarias, financieras y personales) a quienes no respetan los reglamentos y manuales establecidos?

Si

No

Pregunta No. 8 ¿Se han establecido en forma documentada los principios de Integridad y Valores Éticos de la Organización, a través de un código de conducta, que determinen la política de la misma respecto de asuntos críticos donde pueden verificarse determinación de responsabilidad o conflictos de intereses?

Si

No

Pregunta No. 9 ¿Cuál es la probabilidad de riesgos financieros administrativos existentes en la institución?

Alta

Media

Baja

Pregunta No. 10 ¿Identifique el grado de confianza en el control interno?

Alta

Media

Baja

Pregunta No.11 ¿Se cumple con las recomendaciones emitidas por la contraloría?

Si

No

Pregunta No.12 ¿Los ingresos generados son suficientes para cubrir con las necesidades de la empresa?

Si

No

Pregunta No.13 ¿El personal asignado en las diferentes áreas administrativas y financieras posee las debidas competencias para desempeñar su cargo?

Si

No

Pregunta No.14 ¿El POA se encuentra vinculado con los planes y leyes que rigen a las empresas públicas?

Si

No

Pregunta No.15 ¿ El personal financiero rota sus funciones de manera regular ?

Si

No

Pregunta No.16 ¿ Los reportes emitidos por el sistema contable Meganfin se encuentran actualizados?

Si

No

Pregunta No.17 ¿Las claves que posee el personal son incompatibles con respecto al cargo que desempeñan?

Si

No

Pregunta No.18 ¿En qué grado los sistemas de administración financiera adoptados por la empresa sirven para cumplir a cabalidad los requerimientos legales vigentes?

Alta

Media

Baja

Pregunta No. 19 ¿Existen normas por escrito que especifiquen las funciones y responsabilidades de manera clara y precisa?

Si

No

Pregunta No. 20 ¿Es utilizada la información como herramienta de supervisión por parte del nivel directivo?

Si

No