# UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

*La Universidad Católica de Loja*

# ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULO DE MAGÍSTER EN AUDITORÍA INTEGRAL

**Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para el área contable del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos del periodo 2016.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTORA: Culqui Cosquillo, Briceida Vanessa

DIRECTOR: González Carrión, Raúl Agustín, Ing, Mgtr.

CENTRO UNIVERSITARIO SAN CRISTÓBAL

2017

*Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es*

*Abril, 2015*

## APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister

Raúl Agustín González Carrión

**DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

Que el presente trabajo de titulación de fin de maestría, denominado: “Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para el área contable del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos del periodo 2016” realizado por el profesional en formación Culqui Cosquillo Briceida Vanessa, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, junio del 2017

f).....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Culqui Cosquillo Briceida Vanessa, declaro ser autora del presente trabajo de fin de maestría: “Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para el área contable del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos del periodo 2016”, siendo el Ing. Mgtr, Raúl Agustín González Carrión, director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f. .....
Briceida Vanessa Culqui Cosquillo
C.C. 2000069878

## DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación va dedicado a mi Madre quien ha sido mi mayor motivación y apoyo incondicional para que este esfuerzo y sacrificio se convierta en realidad, de la misma manera a cada uno de mis profesores que me han orientado con sus sabios conocimientos.

CPA. Culqui Cosquillo Briceida Vanessa
C.I. Nº 2000069878

## AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios**,** por haberme brindado la sabiduría del conocimiento para permitirme lograr con mucho esfuerzo y sacrificio una nueva etapa de mi carrera profesional superando todos los obstáculos presentados en el transcurso del periodo de estudio.

A mi Abuelito que dio la formación en valores y que ya no está conmigo y que desde el cielo me ha dado la fortaleza para no desvanecer en este largo camino universitario.

A mi Madre que me enseño que con esfuerzo y perseverancia se puede lograr los retos de la vida y porque me ha sabido comprender todo el tiempo que no le he dedicado por estudiar, ha sido bien utilizado.

Al Mgtr. Raúl Agustín González Carrión, distinguido docente de la Maestría en Auditoría Integral de la Universidad Técnica Particular de Loja, quien en calidad de Director de Tesis me ha ilustrado sobre la teoría y práctica que conlleva esta investigación y por la disposición de haberme brindado su ayuda para el cumplimiento de mi gran objetivo.

A la Universidad, que oferto esta propuesta de superación para incrementar el conocimiento y permitirme desarrollar como profesional especializado y obtener el título de Máster en Auditoría Integral, que a través de la alta calidad de docentes académicos a quienes brindo mi profunda admiración reconocimiento y respeto por sus sabios conocimientos.

CPA. Culqui Cosquillo Briceida Vanessa
C.I. Nº 0905208138

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Páginas
CARÁTULA.....i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE MAESTRÍA .....ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....iii
DEDICATORIA.....iv
AGRADECIMIENTO .....v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....viii
ÍNDICE DE TABLAS.....viii
RESUMEN..... 1
ABSTRACT..... 2
INTRODUCCIÓN .....3
CAPÍTULO I…..... ...6
MARCO TEÓRICO ..... 6
1.1 Marco Concetual de la gestion de riesgos ..... 7
1.1.1 Modelo de COSO I..... 7
1.1.2 Modelo COSO ERM..... .. 16
1.1.3 Normas de Control Interno..... ..23
1.1.4 Identificación de riesgo (tipos de riesgos).....27
1.2 Procesos de la gestión de riesgos ..... 27
1.2.1 Contexto Organizacional..... 28
1.2.2 Identificación de riesgo (tipos de riesgos).....29
1.2.3 Análisis de riesgo..... 29
1.2.4 Análisis de riesgo..... 30
1.2.5 Administración de riesgos (Identificación de áreas críticas)..... .....32
1.2.6 Respuesta al riesgo (planes de mitigación)..... .....32
1.2.7 Indicadores de gestión de riesgos..... 32
1.3 Auditoría basada en riesgos..... 34
1.3.1 Características..... 34
1.3.2 Importancia de auditoria basada en riesgos.....35
CAPÍTULO II ..... 38
ANÁLISIS DE LA EMPRESA..... 38
2.1 Antecedentes de la organización ..... 39
2.1.1 Misión, visión, organigrama funcional…..... ..... .....41
2.2 Cadena de valor..... 42

2.2.1 Procesos gobernantes..... 42
2.2.2 Procesos básicos o agregadores de valor. ..... 42
2.2.3 Procesos habilitantes..... 43
2.3 Diccionario de riesgos de la entidad …… ..... 45
2.4 Análisis situacional del área o proceso……. ..... 47
2.4.1 Evaluación del control interno..... 49
2.4.2 Indentificación riesgo……..... 52
2.4.3 Diagnostico de las áreas críticas a evaluar (identificación del origen del riesgo, ponteciales consecuencias y determinación de la probabilidad de impacto)…...…….52
2.5 Diseño del mapa de riesgos del área o proceso (formatos)…… ..... 60
CAPÍTULO III..... 62
PROPUESTA DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS Y PLAN DE MITIGACIÓN AL ÁREA CONTABLE DEL CONSEJO DE GOBIERNO DEL RÉGIMEN ESPECIAL DE GALÁPAGOS DEL PERIODO 2016 ..... 62
CONCLUSIONES ..... 74
RECOMENDACIONES..... 75
BIBLIOGRAFÍA ..... 76
ANEXOS ..... 77

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Páginas

FIGURA N°1 Efectividad del Control Interno ..... 7
FIGURA N° 2 Componentes del Sistema de Control Interno ..... 9
FIGURA N° 3 Ambiente de Control ..... 10
FIGURA N° 4 Actividad de Control ..... 12
FIGURA N° 5 Controles de aplicación ..... 14
FIGURA N° 6 Supervisión General y Monitoreo ..... 16
FIGURA N° 7 Relación entre COSO I y COSO II ..... 22
FIGURA N° 8 Fases en la Medición ..... 33
FIGURA N° 9 Interpretación de Riesgos ..... 37
FIGURA N° 10 Orgánico Funcional del CGREG ..... 42

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 01 Componentes control circulante o ambiente de control ..... 11
TABLA N° 02 Tipos de control ..... 13
TABLA N° 03 FODA ..... 48
TABLA N° 04 Cuestionario de control interno ..... 49
TABLA N° 05 Nivel de confianza y riesgo ..... 51
TABLA N° 06 Identificación de riesgos ..... 52
TABLA N° 07 Diagnostico de las áreas crítica a evaluar ..... 55
TABLA N° 08 Diseño del mapa de riesgos ..... 61
TABLA N° 09 Evaluación de riesgos ..... 63
TABLA N° 9.1 Evaluación de riesgo residual ..... 64
TABLA N° 9.2 Plan mitigación de riesgos ..... 65

## RESUMEN

Siendo el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos una de las instituciones más relevantes de la provincia de Galápagos categorizada como ministerio al estar en un régimen especial, es necesario realizar un análisis a la Dirección Financiera específicamente al área contable donde se procesan todos los pagos que posteriormente serán ingresados a la plataforma del sistema administrativo financiero gubernamental, objeto de este estudio aplicaré las conceptualizaciones teóricas y prácticas para evaluar el control interno mediante un proceso dinámico de una auditoría enfocada a riesgos determinando los factores que afecten o impidan al cumplimiento de los objetivos estratégicos y de esta forma facilitar a las autoridades las recomendaciones como resultado de la evaluación del mapa de riesgos para asegurar el desenvolvimiento de una administración financiera eficaz y eficiente.



**PALABRAS CLAVES**: Contable, auditoria, riesgos y mapa riesgo.

**ABSTRACT**

Since the Governing Council of the Special Regime of Galapagos is one of the most relevant institutions of the Galapagos province categorized as a ministry when being in a special regime, it is necessary to make an analysis to the Financial Directorate specifically to the accounting area where all the payments are processed Which will later be admitted to the platform of the government financial administrative system, the object of this study will apply the theoretical and practical conceptualizations to evaluate internal control through a dynamic process of a risk-focused audit determining the factors that affect or prevent the achievement of objectives Strategic and thus provide recommendations to the authorities as a result of the evaluation of the risk map to ensure the development of effective and efficient financial management.

.

**KEYWORDS**: Accounting, auditing, risk and risk mapping.

## INTRODUCCIÓN

El objeto de este trabajo de titulación es realizar el diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para el área contable del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos del 01 de enero al 31 diciembre del 2016, trabajo que está estructurado en tres capítulos que a continuación se detalla:

**Capítulo I** expone el marco teórico del objeto de estudio que incluye marco conceptual de la gestión de riesgos, procesos de la gestión de riesgos y auditoría basada en riesgos.

**Capítulo II** se refiere al análisis de la institución evaluada mediante la misión, visión, organigrama y cadena de valor, diccionario de riesgos de la entidad, análisis situacional del área o proceso y el diseño del mapa de riesgos del área o proceso.

**Capítulo III** se desarrolla la propuesta producto de la investigación, producto de esto se diseña e implementa el mapa de riesgos y plan de mitigación con el respectivo informe de resultados que contiene las conclusiones y recomendaciones de la evaluación.

Siendo la institución evaluada el ente encargado de la planificación, el manejo de los recursos, la organización de las actividades que se realicen en el territorio de la provincia de Galápagos y la coordinación interinstitucional con las instituciones del estado, considerando que la provincia de Galápagos es un régimen especial y considerando que pueden existir factores que afecten directa o indirecta a los objetivos instituciones y que tengan repercusión en la comunidad con la inconformidad de los habitantes, información que se logra de los funcionarios del área contable mediante una lluvia de ideas que concluyó con un diccionarios de riesgos insumo necesario para la aplicación del mapa de riesgos y plan de mitigación, donde se verifico en el plan anual operativo los objetivos estratégicos y la responsabilidad de la Dirección Financiera encargada de proveer servicios financieros, presupuestarios y contables que faciliten el logro de los objetivos institucionales.

Como resultado de la evaluación se determinó que las actividades de control mitigan el impacto que pueden causar la ponderación y resultados del riesgo inherente y riesgo residual determinando que los riesgos inicialmente eran bajo cambien su cuantificación como altos.

Para el desarrollo de este trabajo, se aplicaron las técnicas, metodologías e instrumentos necesarios, amparados en el marco legal según la legislación vigente actual.

# CAPÍTULO I

# MARCO TEÓRICO

## 1.1 Marco conceptual de la gestión de riesgos

### 1.1.1 Modelo COSO I

Estupiñan, R. (2006) en su libro de Control Interno y Fraudes de la págs. 25-40 menciona que:

El control interno es un proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionales seguridad razonables de conseguir en la empresa las tres siguientes categorías de objetivo:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

Esta definición enfatiza ciertos conceptos o características fundamentales sobre el control interno, como son:

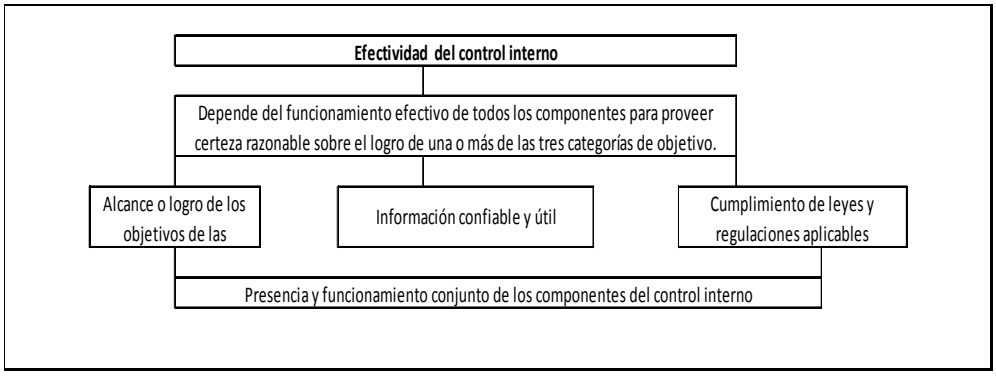



Figura 1: Efectividad del control interno
Fuente: Estupiñan, R. (2006)

- Es un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de administración y dirección, no adyacente a éstos.
- Orientando a objetivos es un medio, no un fin en sí mismo.
- Es concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones y palabras.

- Proporciona una seguridad razonable, más que absoluta, de que se lograrán los objetivos definidos.

Este nuevo enfoque no sustituye el marco de control interno, sino que lo incorpora como parte de él, permitiendo a las compañías mejorar sus prácticas de control interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo.

**Componentes**

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan de la forma como la administración maneje el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

a) Ambiente de control
b) Evaluación de riesgos
c) Actividades de control
d) Información y comunicación
e) Supervisión y seguimiento

El control interno, no consiste en un proceso secuencial, en donde alguno de los componentes afecta sólo al siguiente, sino en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reacciona dinámicamente a las condiciones cambiantes.

De esta manera, el control interno difiere por ente y tamaño y por sus culturas y filosofías de administración. Así mientras todas las entidades necesitan de cada uno de los componentes para mantener el control sobre sus actividades, el sistema de control interno de una entidad generalmente se percibirá muy diferente al de otra.

**Componentes del sistema de control interno**

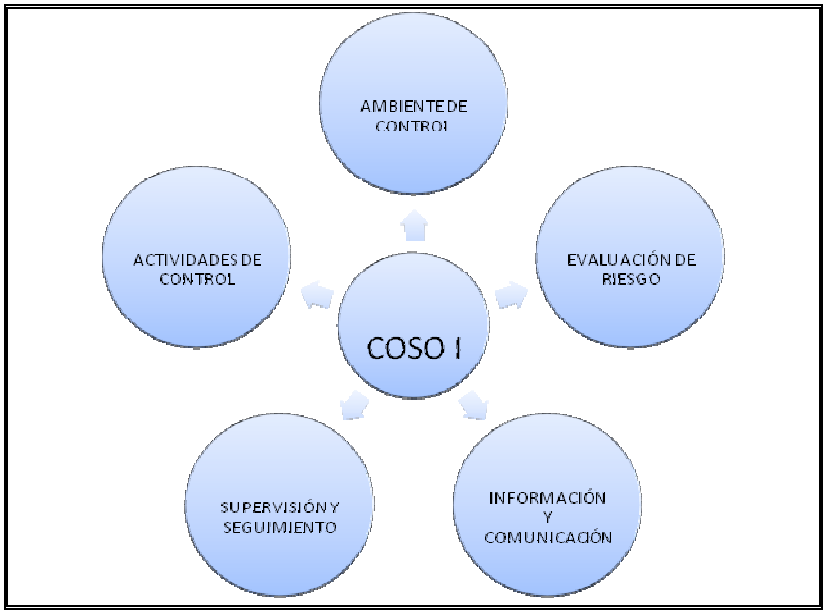



Figura 2: Componentes del sistema de control interno
Fuente: Estupiñan, R. (2006)
Elaborado por: La autora

**Niveles de efectividad**

Los sistemas de control interno de entidades diferentes operan con distintos niveles de efectividad. En forma similar, un sistema en particular puede operar en diversa forma en tiempos diferentes. Cuando un sistema de control interno alcanza una calidad razonable, puede ser considerada efectivo.

El control interno puede ser juzgado efectivo en cada uno de los tres grupos, respectivamente, si el consejo de administración o junta directiva y la gerencia tienen una razonable seguridad de que:

- Entiende el grado en que se alcanzan los objetivos de las operaciones.
- Los informes financieros sean preparados en forma confiable.
- Se observen las leyes y los reglamentos aplicables.

Dado que el control interno es un proceso, su efectividad es un estado o condición del mismo en un punto en el tiempo.

### a. Ambiente de control

Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes e indispensable, a su vez para la realización de los propios objetivos de control.

- La integridad y los valores éticos
- El compromiso de ser competente
- Las actividades de la junta directiva y el comité de auditoría
- La mentalidad y estilo de operación de la gerencia
- La estructura de la organización
- La asignación de autoridad y responsabilidades
- Las políticas y prácticas de recursos humanos

Figura 3: Ambiente de Control
Fuente: Estupiñan, R. (2006)

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos. Tiene que ver igualmente en el comportamiento de los sistemas de información y con la supervisión en general. A su vez es influenciado por la historia de la entidad y su nivel de cultura administrativa.

### b. Evaluación de riesgos

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refieren a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior de la misma.

En toda entidad, es indispensable el establecimiento de objetivos tanto globales de la organización como de actividades relevantes, obteniendo con

ello una base sobre la cual sean identificados y analizados los factores de riesgos que amenazan su oportuno cumplimiento.

La evolución de riesgos debe ser una responsabilidad ineludible para todos los niveles que están involucrados en el logro de los objetivos. Esta actividad de autoevaluación debe ser revisada por los auditores internos para asegurar que tanto el objetivo, enfoque, alcance y procedimiento han sido apropiadamente llevados a cabo.

Tabla 1. Componentes control circulante o ambiente de control

| ACTITUD DE LA ALTA GERENCIA | VALORES Y COMPORTAMIENTOS | RECURSO HUMANO Y CLIMA ORGANIZACIONAL | CULTURA Y CONCIENCIA DEL CONTROL | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL |
|---|---|---|---|---|
| Comprometida con el control y su ejercicio en la organización | Liderazgo basado en principios y valores | Crecimiento y desarrollo del recurso humano | Potíticas y procedimientos de control bien definidos | Responde a naturaleza, objetivos y necesidades del negocio |
| Prudente y equilibrada al asumir riesgos y exigir resultados | Se exhorta a la integridad y al comportamiento ético | Personal capacitado, motivado y comprometido | Evaluación de desempeño incluye aspectos de control | Delegación de autoridad y asignación de responsabilidad |
| Ausente del conflicto de intereses | | | | |

Fuente: Estupiñan, R. (2006)

Toda entidad enfrenta una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes externas como internas que deben ser evaluadas por la gerencia. La gerencia establece objetivos generales y específicos e identifica y analiza los riesgos de que dichos objetivos no se logren o afecten su capacidad para:

- Salvaguardar sus bienes y recursos
- Mantener ventaja ante la competencia
- Construir y conservar su imagen
- Incrementar y mantener su solidez financiera
- Mantener su crecimiento

La valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos. Dado que la economía, la industria, las regulaciones y las condiciones de operación continuarán cambiando, se requieren mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

### c. Actividad de control

Son aquellas que realiza la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Ejemplos de estas actividades son la aprobación, la autorización, la verificación, la conciliación, la inspección, la revisión de indicadores de rendimiento, la salvaguarda de los recursos, la segregación de funciones, la supervisión y entrenamiento adecuados.

Políticas y procedimientos que se desarrollan a través de toda la organización y garantizan que las directrices de la gerencia se lleven a cabo y los riesgos se administren de manera que se cumplan los objetivos.

Incluyen actividades preventivas, detectivas y correctivas tales como:

- Aprobaciones y autorizaciones
- Reconciliaciones
- Segregación de funciones
- Salvaguardas de activos
- Indicadores de desempeño
- Fianzas y seguros
- Análisis de registro información
- Verificaciones
- Revisión de desempeños operacionales
- Seguridades físicas
- Revisiones de informes de actividades y desempeño
- Controles sobre procesamiento de información

Figura 4: Actividad de Control
Fuente: Estupiñan, R. (2006)

Las actividades de control tienen distintas características. Pueden se manuales o computarizadas, administrativas u operaciones, generales o específicas, preventivas o detectivas.

Sin embargo, lo trascendente es que sin importar su categoría o tipo, todas ellas están apuntando hacia los riesgos (reales o potenciales) en beneficio de la organización, su misión y objetivos, así como la protección de los recursos propios o de terceros en su poder.

Las actividades de control son importantes no sólo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de los objetivos.

Tabla 2: Tipos de control

| TIPOS DE CONTROLES | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| DETECTIVOS | | PREVENTIVOS | | CORRECTIVOS | |
| **Propósito** | **Característica** | **Propósito** | **Característica** | **Propósito** | **Característica** |
| Diseñado para detectar hechos indeseables | Detienen el proceso o aislan las causas del riesgo o las registran | Diseñado para prevenir resultados indeseables | Están incorporados en los procesos de forma imperceptible | Diseñado para corregir efectos de un hecho inceseable | Es el complemento del detectivo al originar una acción luego de la alarma |
| Detectan la manifestación/ocurrencia de un hecho | Ejerce una función de vigilancia | Reducen la posibilidad de que se detecte | Pasivos construidos dentro del sistema inconsciente | Corrigen las causas del riego que se detectan | Corrigen la evasión o falta de los preventivos |
| | Actúan cuando se evaden los preventivos | | Guías que evitan que exista las causas | | Ayuda a la investigación y corrección de causas |
| | No evitan las causas, las personas ir volucradas | | Impedimento a que algo suceda mal | | escuche y se remedie el problema |
| | Conscientes y obvios mide efectividad de controles preventivos | | Más barato, evita costos de correcciones | | Mucho mas costoso |
| | Mas costoso, pueden implicar correcciones | | | | Implican correcciones y reprocesos |

Fuente: Estupiñan, R. (2006)

### d. Sistemas de información y comunicación

Los sistemas de información están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos de control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

### Controles generales

Tienen como propósito asegurar una operación y continuidad adecuada, e incluyen el control sobre el centro de procesamiento de datos y su seguridad física contratación y mantenimiento del hardware y software, así como la operación propiamente dicha. También se relacionan con las funciones de desarrollo y mantenimiento de sistemas, soporte técnico, administración de base de datos, contingencia y otros.

Prestar atención a aquellos controles que:

- Establecen un adecuado ambiente de control (conciencia, actitud, disciplina)
- Influyen en la naturaleza o el carácter de los procedimientos de control sobre clases de transacciones o saldos significativos.
- Contribuyen al cumplimiento de los controles específicos.
- Políticas y procedimientos presupuestales.
- Evaluación con base en control presupuestario
- Seguimiento de las desviaciones presupuestales.
- Sistema para control de pagos a proveedores.
- Contabilidad por áreas de responsabilidad.
- Presupuesto de inversiones de capital.
- Seguros y fianzas.

Figura 5: Controles de aplicación
Fuente: Estupiñan, R. (2006)

**Controles de aplicación**

Están dirigidos hacia el interior de cada sistema y funcionan para lograr el procesamiento, integridad y confiabilidad, mediante la autorización y validación correspondiente. Desde luego estos controles cubren las aplicaciones destinadas a las interfaces con otros sistemas de los que reciben o entregan información.

Los sistemas de información y tecnología son y serán sin duda un medio para incrementar la productividad y competitividad. Ciertos hallazgos sugieren que la integración de la estrategia, la estructura organizacional y la tecnología de información es un concepto clave para el nuevo siglo.

La comunicación a todos los niveles de la organización deben existir adecuados canales para que el personal conozca sus responsabilidades sobre el control de sus actividades. Estos canales deben comunicar los aspectos relevantes del sistema de control interno, la información indispensable para los gerentes, así como los hechos críticos para el personal

encargado de realizar las operaciones críticas. Los canales de comunicación con el exterior, son el medio a través del cual se obtiene o proporciona información relativa a clientes, proveedores, contratistas, entre otros. Así mismo, son necesarios para proporcionar información a las entidades de vigilancia y control sobre las operaciones de la entidad e inclusive sobre el funcionamiento de su sistema de control.

**e. Supervisión y monitoreo**

En general, los sistemas de control están diseñados para operar en determinadas circunstancias. Claro está que para ello se tomaron en consideración los objetivos, riesgos y las limitaciones inherentes al control; sin embargo, las condiciones evolucionan debido tanto a factores externos como internos, provocando con ello que los controles pierdan su eficiencia.

La función de controlar se define como un proceso que compara lo ejecutado con lo programado, para establecer si hay desviaciones y adoptar las medidas correctivas que mantengan la acción dentro de los límites establecidos, con el propósito de tomar acción correctiva para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Es un proceso diseñado para verificar la vigencia, calidad y efectividad del sistema de control interno de la entidad, que incluyen algunas de las siguientes actividades:

- Con buen criterio administrativo interno
- Supervisiones independientes, auditoría externa
- Auto evaluaciones, revisiones de la gerencia
- Supervisión a través de la ejecución de operaciones

El resultado de la supervisión, en términos de hallazgos (deficiencias de control u oportunidades de mejoramiento del control), debe informarse a los niveles superiores a la gerencia, comités o junta directiva.

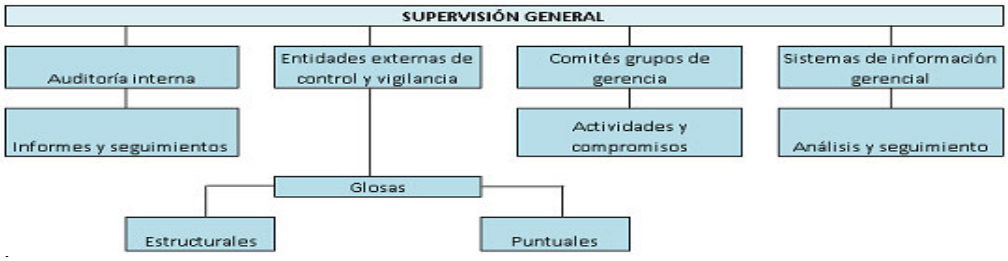



Figura 6: Supervisión general y monitoreo
Fuente: Estupiñan, R. (2006)

### *1.1.2* Modelo COSO ERM

Estupiñan R. (2006) menciona que el modelo COSO ERM, es un proceso efectuado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, aplicando en la definición de la estrategia y través del emprendimiento, diseñado para identificar los eventos potenciales que pueden afectar la entidad, y para administrar los riesgos que se encuentran dentro de su apetito por el riesgo para proveer seguridad razonable en relación con el logro del objetivo de la entidad.

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

1. Un proceso, es un medio para un fin, no un fin en si mismo.
2. Efectuado por gente no es solamente política, estudio y forma, sino que involucra gente en cada nivel de una organización.
3. Aplicado en la definición de la estrategia.
4. Aplicado a través de la administración en cada nivel y unidad, incluye asumir un punto de vista de portafolio de los riesgos a nivel de la entidad.
5. Diseñado para identificar los eventos que potencialmente afectan la entidad y para administrar los riesgos dentro de apetito por los riesgos.
6. Provee seguridad razonable para la administración y para la junta de una entidad.
7. Orientado al logro de los objetivos en una o más categorías separadas pero al mismo tiempo se sobreponen unas con otras.

La definición captura los conceptos fundamentales que son claves sobre la manera como las compañías y otras organizaciones administran el riesgo, proveyendo una base para la aplicación a través de diferentes tipos de organizaciones y sectoriales. Se centra directamente en el logro de los objetivos de la entidad y ésta provee una base para definir la efectividad de la administración del riesgo empresarial.

**Fundamentos del E.R.M.**

Las empresas con ánimo o sin ánimo de lucro deben propender a crear valor a sus protectores, dueños o accionistas, así como la de enfrentar y superar las incertidumbres, desafiándolas con preparación suficiente, para poder proveer una estructura conceptual, así la gerencia trate de manera efectiva la incertidumbre que representan los riesgos y oportunidades, y así enriquecer su capacidad para generar valor.

**Beneficios de la E.R.M.**

Ninguna organización con ánimo o sin ánimo de lucro opera en un entorno libre de riesgos, y el E.R.M. no crea tal entorno, sin embargo si representa beneficios importantes para operar más efectivamente en entornos llenos de riesgos, representando capacidad enriquecida para:

a) Alinear el apetito por el riesgo y la estrategia
b) Vincular crecimiento, riesgo y retorno
c) Enriquecer las decisiones de respuesta frente al riesgo
d) Minimizar sorpresas y pérdidas operacionales
e) Identificar y administrar los riesgos de los impactos
f) Proveer respuestas integradas para los riesgos múltiples
g) Sopesar oportunidades
h) Racionalizar el capital

E.R.M. es una metodología orientada a lograr <<benchmarking>> o generación de valor para los dueños o accionistas y hacia la permanencia de la organización o empresa y de su imagen en el largo plazo, es decir para que la empresa sea sólida y merezca la inversión del público/inversores, sirviendo para manejar la competencia asignar capital necesario, prevenir fraudes y para mantener la reputación corporativa.

El riesgo es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos, en los procesos, en el personal y en los sistemas internos generando pérdidas. Los riesgos se clasifican en cuatro grandes tipos, el riesgo reputación, el riesgo de mercado, el riesgo de crédito, y el riesgo operacional en todas sus divisiones; como formalidad de prevención, detección y mitigación a dichos riesgos, el E.R.M. determinó 8 componentes interrelacionados, los cuales muestra cómo la alta gerencia opera en un negocio, y cómo están integrados dentro del proceso administrativo en general, ellos son:

1. El entorno interno
2. Definición de objetivos
3. Identificación de eventos
4. Valoración de riesgos
5. Respuesta al riesgo
6. Actividades de control
7. Información y comunicación
8. Monitoreo

**Entorno interno**

Es el fundamento de todos los otros componentes del E.R.M. creando disciplina y organizando adecuadamente la estructura empresarial, determinando las estrategias y los objetivos, como también estructurado las actividades del negocio e identificando, valorando y actuando sobre los riesgos.

Además este componente, influyen en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, de los sistemas de información y comunicación, y del monitoreo de las operaciones.

Existen varios elementos importantes que influyen dentro del ambiente interno, los cuales deben seguirse, aplicarse y divulgarse como son los valores éticos de la entidad, la competencia y desarrollo del personal, el estilo de operación de la administración, la manera de asignar autoridad y responsabilidad, la filosofía de la administración del riesgo. En cuanto a la administración del riesgo empresarial E.R.M. identifica también el apetito que por el riesgo tiene la entidad y la cultura de riesgo, integrándolos con las

iniciativas que se plantean en el desarrollo de la aplicación de las prácticas dentro de la administración de riesgos empresariales.

**Definición de objetivos**

Dentro del contexto de la misión visión, se establecen objetivos estratégicos, selecciona estrategias y establece objetivos relacionados, alineados y vinculados con la estrategia, así como los relacionados con las operaciones que aportan efectividad y eficiencia de las actividades operativas, ayudando a la efectividad en la presentación de reportes o informes internos y externos (financiera y no financiera), como la de cumplir con las leyes y regulaciones aplicables y de sus procedimientos internos determinados.

**Identificación de eventos**

La Alta Gerencia reconoce normalmente que existen incertidumbres que no se puede conocer con certeza cuándo, dónde y cómo ocurrirá un evento, o si ocurrirá su resultado, existiendo factores internos y externos que afectan la ocurrencia de un evento.

La metodología de identificación de eventos pueden comprender una combinación de técnicas vinculadas con herramientas de apoya, como la identificación de eventos pasados (cesación de pagos, cambios en los precios, pérdidas por accidentes) y futuros (cambios demográfico, mercados nuevos y acciones de los competidores). Las técnicas que se centran en las planeaciones consideran asuntos como cambios demográficos. Mercados nuevos y acciones de los competidores. Potencialmente los eventos tienen un impacto negativo, positivo a de ambos, representados los primeros riesgos inmediatos, mediatos o de largo plazo, los cuales deben ser evaluados dentro del E.R.M.

Dentro de las metodologías más conocidas para la identificación de eventos, las cuales se han aplicado de parte de varias firmas de auditores y dentro de las metodologías internas de la empresa son las matrices “análisis PETS o GESI” (clasifica los factores políticos o gubernamentales, económicos, tecnológicos o informáticos y los sociales), análisis FODA o DAFO, “análisis de las cinco fuerzas” y “matriz de conocimiento del negocio e identificación de riesgos.

**Valoración de riesgos**

Le permite a una entidad considerar como los eventos potenciales pueden afectar el logro de los objetivos. La gerencia valora los eventos bajo las perspectivas de probabilidad (la posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (son más objetivos).

La metodología normalmente comprende una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. Los hechos que se relacionan directamente con la contabilidad como las captaciones, colocaciones, aportes de capital, donaciones, etc.., se les aplica técnicas cuantitativas **(riesgo de crédito, competitivo, regulatorio, de operación, liquidez, fiduciario)** y cualitativos, cuando los datos no ofrecen precisión **(riesgo país, económico, de auditoría de imagen de desastre naturales).**

**Respuesta al riesgo**

Identifica y evalúa las posibles respuestas de los riesgos y considera su efecto en la probabilidad y el impacto.

Evalúa las opciones en relación con el apetito del riesgo en la entidad, el costo y su beneficio de la respuesta a los riesgos potenciales, y el grado que más reporta las posibilidades de riesgo. Las respuestas al riesgo caen dentro de las categorías de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo.

**Actividades de control**

Son las políticas y los procedimientos que ayudan asegurar que se están ejecutando de manera apropiada las respuestas al riesgo, hacen parte del proceso mediante el cual una empresa intenta lograr sus objetivos de negocio. Se clasifican en controles generales y de aplicación.

Controles generales representan la infraestructura de la tecnología, seguridad y adquisición de los hardwares; y el desarrollo y mantenimiento de los software; y los controles de aplicación aseguran complejidad, exactitud, autorización y validez de la base de datos.

**Información y comunicación**

Identifica, captura y comunica información de fuentes internas y externas, en una forma y en una franja de tiempo que le permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades. La comunicación efectiva también ocurre en un sentido amplio, hace abajo o a través y hacia arriba en la entidad. En todos los niveles, se requiere información para identificar, valorar y responder a los riesgos, así como para operar y lograr objetivos.

**Monitoreo**

Es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo. Se puede realizar mediante actividades de ongoing o a través de evaluaciones separas, los dos aseguran que la administración de riesgos continúan aplicándose en todos los niveles y a través de una evaluación continua y periódica que hace la referencia de la eficacia del diseño y operación de la estructura del control interno, para lograr una adecuada identificación del riesgo, de acuerdo a lo planificado, modificando los procedimientos cuando se requiera.

Para un adecuado Monitoreo el COSO II estableció las siguientes reglas de monitoreo:

1. Obtención de evidencia de que existe una cultura a la identificación del riesgo.
2. Si las comunicaciones externas corroboran las internas.
3. Si se hacen comparaciones periódicas
4. Si se revisan y se hacen cumplir las recomendaciones de los auditores
5. Si las capacitaciones proporcionan realidad de lograr una cultura del riesgo
6. Si el personal cumple las normas y procedimientos y es cuestionado
7. Si son confiables y efectivas las actividades de la auditoría interna o externa

De lo expuesto por el autor se determina que el COSO II “ERM” toma muchos aspectos importantes, lo que no considera el COSO I son los siguientes:

- 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 riegos 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.
Basados en los componentes de COSO I y COSO II para establecer las diferencias y los nuevos componentes se podrece a realizar la siguiente ilustración:

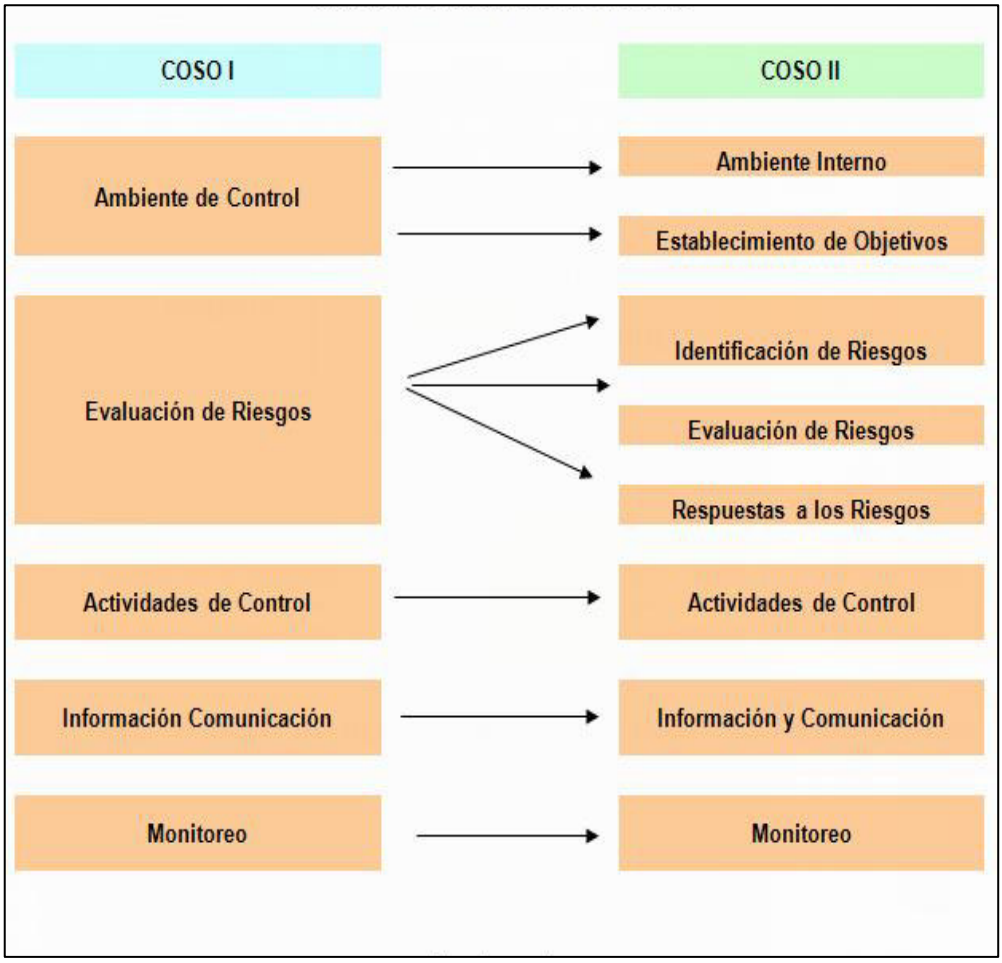



Figura 7: Relación entre COSO I y COSO II
Fuente: Estupiñan, R. (2006)
Elaborado por: La autora

### 1.1.3 Normas de control interno

Las Normas de Control Interno fueron emitidas por la Contraloría General del Estado mediante Acuerdo 039 promulgada en el Registro Oficial n° 78 del 1 de Diciembre del 2009, con aplicación a las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, con la finalidad de asegurar la correcta administración de los recursos y bienes del sector público y la consecución de los objetivo de las instituciones del Estado.

Siendo el Consejo Gobierno del Régimen Especial de Galápagos una institución del Estado deberá cumplir con la normativa legal vigente emitidos por los entes de control, es así que objeto de este trabajo es diseño e implementación de mapa de riesgos los cuales hacemos referencias a las siguientes párrafos del acuerdo emitido por la Contraloría General del Estado producto de nuestro objeto de estudio:

Según la NCI 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 afectarla ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.

Según la NCI 300-01

**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 clave 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 mitigar los sigan siendo efectivos en la medida en que los riesgos cambien con el tiempo.

Según la NCI 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 definiéndolos 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.

Según la NCI 300-03

**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 valorarlos 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.

Según la NCI 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.

### 1.1.4 Norma ISO 9001-2015

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque a procesos como desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos del cliente.

Según menciona la Norma ISO 9001-2015 en la parte de requisitos se describe:

**Revisión de los requisitos para los productos y servicios**

La organización debe asegurarse de que tiene la capacidad de cumplir los requisitos para los productos y servicios que se van a ofrecer a los clientes. La organización debe llevar a cabo una revisión antes de comprometerse a suministrar productos y servicios a un cliente, para incluir:

a) Los requisitos específicos por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.
b) Los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o previsto, cuando sea conocido.
c) Los requisitos especificados por la organización.
d) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables a los productos y servicios.
e) Las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.

La organización debe asegurarse de que se resuelve las diferencias existentes entre los requisitos del contrato o pedido y los expresados previamente.

La organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación, cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de sus requisitos.

La comprensión y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus resultados previstos. Este enfoque permite a la organización controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que se pueda mejorar el desempeño global de la organización.

El enfoque a procesos implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, con el fin de alcanzar los resultados provistos de acuerdo con la política de la calidad y la dirección estratégica de la organización.

La aplicación del enfoque a procesos en un sistema de gestión de la calidad permite:

a) La comprensión y el cumplimiento de los requisitos de manera coherente.
b) La consideración de los procesos en términos de valor agregado.
c) El logro de un desempeño del proceso eficaz.
d) La mejora de los procesos con base en la evaluación de los datos y la información.

## 1.2 Proceso de la gestión de riesgos

Proceso social complejo que conduce al planeamiento y aplicación de políticas, estrategias, instrumentos y medidas orientadas a impedir, reducir, prever y controlar los efectos adversos de fenómenos peligrosos sobre la población, los bienes y servicios y el ambiente. Acciones integradas de reducción de riesgosa través de actividades de prevención, mitigación, preparación para, y atención de emergencias y recuperación post impacto.

La gestión del riesgo no es solo la reducción del riesgo, si no la comprensión que en términos sociales se requiere de la participación de los diversos estratos, sectores de interés y grupos representativos de conductas y modos de vida (incluso de ideologías y de perspectivas del mundo, la vida, la religión) para comprender como se construye un riesgo social, colectivo, con la concurrencia de los diversos sectores de una región, sociedad, comunidad o localidad concreta. La gestión del riesgo no es simplemente bajar la vulnerabilidad, sino la búsqueda de acuerdos sociales para soportar o utilizar productivamente los impactos, sin eliminar la obtención inmediata de beneficios.

### 1.2.1 Contexto organizacional

Según Estupiñan, R. (2006) menciona que:

La junta directiva o consejo de la administración posee la responsabilidad de asegurarse que los riesgos son gestionados. En la práctica la junta directiva delega en el equipo gerencial la operación de marco de gestión de riesgos, quienes son los responsables de realizar de realizar actividades para

detectarlos y prevenirlos. Podría existir una función separada que coordine y maneje estas actividades y aplique destrezas y conocimientos especiales.

Todos en la organización juegan un rol en el aseguramiento de éxito de la gestión de riesgo pero la responsabilidad principal de la identificación y manejo de éstos recae sobre la junta directiva o a la alta gerencia.

### 1.2.2 Identificación de riesgos (tipos de riesgos)

La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarán a la organización y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección.

Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades en el contexto del ámbito global de la organización.

Es importante que como parte de su formación profesional integral y en el afán de incrementar la posibilidad de ser un crítico constructivo que agregue valor a los procesos de la organización, se interiorice en el estudio de las técnicas y herramientas de la planeación estratégica.

Los riesgos se clasifican dependiendo la naturaleza de la empresa estos puede ser: crédito, mercado, liquidez y operacional.

### 1.2.3 Análisis de riesgos

Según Mantilla, S. (2011) menciona que:

Luego de una entidad ha identificado los riesgos globales de la entidad y los riesgos de actividad, necesita hacer un análisis de riesgos. La metodología para analizar riesgos puede variar ampliamente porque muchos riesgos son difíciles de cuantificar. Sin embargo, el proceso que puede ser más o menos formal usualmente incluye:

- Estimación del significado de un riesgo;

- Valoración de la probabilidad (o frecuencia) de ocurrencia del riesgo;
- Consideración de cómo puede administrarse el riesgo, esto es, una valoración de qué acciones deben ser tomadas.

Un riesgo que no tiene un efecto significativo sobre la entidad y una baja probabilidad de ocurrencia generalmente no justifica atención seria. Un riesgo significativo con una alta probabilidad de ocurrencia, de otra manera, usualmente demanda considerable atención. Es importante que el análisis sea racional y cuidadoso.

Existen numerosos métodos para estimar el costo de una pérdida derivada de un riesgo identificado. La administración debe estar atenta a ello y aplicar los que considere apropiados. Sin embargo, muchos riesgos tienen tamaño indeterminado. Lo mejor es describirlo como *grande, moderado o pequeño.*

El análisis de riesgos no es un ejercicio teórico. A menudo es crítico para el éxito de la entidad. Es más efectivo cuando incluye la identificación de todos los procesos claves de negocio en los cuales existe exposición potencial de alguna consecuencia. Puede envolver análisis de procesos, tales como identificación de dependencias claves y modos de control significativos, y el establecimiento de responsabilidad y cuentas claras. El análisis de procesos efectivos presta especial atención a la dependencia que cruzan la organización, identificando por ejemplo: dónde se originan los datos, dónde se almacenan, cómo se convierten en información útil y quién usa la información. Las organizaciones grandes, en general, necesitan ser particularmente vigilantes en la orientación de las transacciones, desafortunadamente, la importancia del análisis de riesgos se reconoce algunas veces muy tarde, como es el caso de una firma principal se servicios financieros en la cual un ejecutivo principal anunció un melancólico epitafio: *justamente no pensamos que encontraríamos muchos riesgos.*

### 1.2.4 Evaluación de riesgos

Todas las organizaciones independientes de su tamaño, naturaleza o estructura, enfrentan riesgos. Los riesgos afectan la posibilidad de la organización de sobrevivir, de competir con éxito para mantener su poder

financiero y la calidad de sus productos o servicios. El riesgo es inherente a los negocios. No existe forma práctica de reducir el riesgo a cero. La dirección debe tratar de determinar cuál es nivel de riesgo que se considera aceptable y mantenerlo dentro de los límites marcados.

Los riesgos de negocio determinado por la alta dirección incluyen aspectos tales como:

- Tamaño de activo, liquidez o volumen de transacciones
- Impacto en reglamentos gubernamentales
- Procesos y sistemas de información automatizados
- Dispersión geográfica de las operaciones
- Cambios organizacionales, operacionales, tecnológicos y económicos
- Clima de ética y presión a la dirección para el logro de objetivos
- Competencia, aptitud e integridad del personal

Los riesgos identificados por la alta dirección están directamente relacionados con los procesos críticos en los que se involucran a diversas áreas de la organización. La función de la auditoría interno es identificar los riesgos y asignar prioridad de revisión a las actividades con probabilidad de riesgo mayor.

Dicho de otro modo, la evaluación de riesgos permite a una entidad considerar la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva-probabilidad-impacto y normalmente usa una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

Un autor señala que **riesgo inherente** es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto; mientras que **riesgo residual** es aquel que permanece después que la dirección desarrolle sus respuestas a riesgos.

### 1.2.5 Administración de riesgos (Identificación de áreas críticas)

La identificación de áreas críticas lo determina una vez evaluado el control interno dependiendo de la naturaleza de la organización y los flujos de transacciones a las cuales se ha efectuado entre ellas ciclo de tesorería, ciclo de adquisición y pagos, ciclo de producción, ciclo de ingresos y ciclo de informe financiero que afecten directamente el cumplimiento de los objetivos.

### 1.2.6 Respuesta al riesgo (planes de mitigación)

El 3er nuevo elemento del COSO-ERM, se refiere a que una vez detectado y valorado el riesgo, hay que buscar la solución o por último su aceptación.

Corresponde a la alta Dirección tomar acción respecto a las opciones de respuesta al riesgo, considerando sus efectos, posibilidad de ocurrencia e impacto frente a la tolerancia al riesgo, su minimización o su aceptación, todo ello tomando en cuenta el costo/beneficio frente a las opciones de respuesta.

La Gerencia y los órganos de Control deben estar conscientes que los riesgos siempre van a ocurrir, en menor o alto grado, tarde o temprano. Todo negocio conlleva un riesgo

Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos, las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas. La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva del riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectiva de las cartera de riesgos, determinando si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

### 1.2.7 Indicadores de gestión de riesgos

Según Velásquez, E. (2013) menciona que:

Los indicadores se deben desarrollar tanto en los elementos de estructura como en los del proceso y resultado. Se pueden observar las diferentes

variables del sistema donde se logren obtener indicadores. Lo importante es identificar el objetivo, la necesidad y su empleo.

Los indicadores de gestión relacionados con los resultados de la organización se enfocan en el objetivo estratégico, mientras que los indicadores de gestión relacionados con los resultados del cliente se concentran en los atributos de los productos y servicios.

Los sistemas de medición permiten que las organizaciones eficientes hagan un seguimiento o monitoreo y puedan determinar lo siguiente:

- ✓ Que tan grande es la brecha entre su desempeño actual y el que desean lograr.
- ✓ Establecer la causa raíz de esta brecha.
- ✓ Determinen cuál es la acción correctiva necesaria para eliminar la causa raíz de la brecha.

  Determina si la acción correctiva eliminó la causa raíz y contribuyó a disminuir la brecha entre su desempeño actual y el esperado

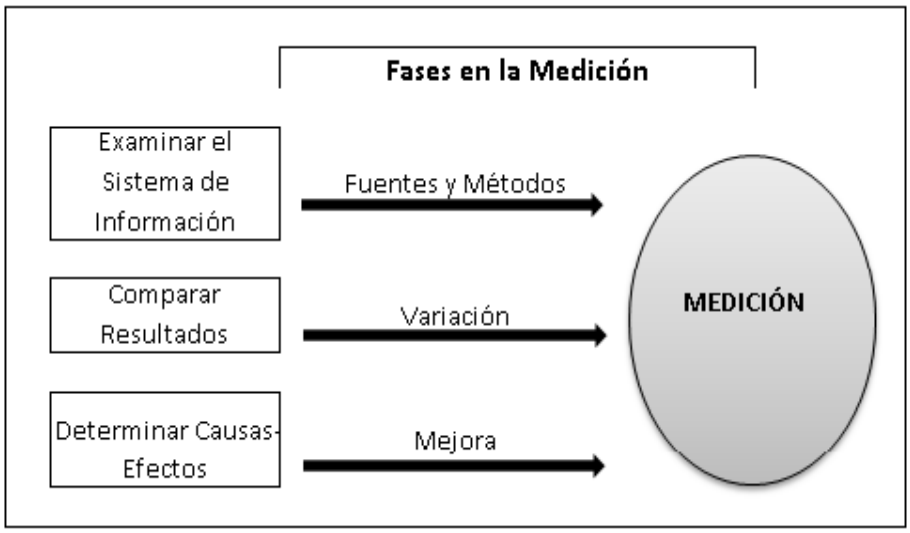



Figura 8: Fases de Medición
Fuente: Velásquez, E. (2013)

La diferencia establecida entre el proceso actual y el esperado, se la define como brecha, ésta permite que las organizaciones eficientes descubran en dónde deben enfocar sus esfuerzos para estos respondan a su plan estratégico

## 1.3 Auditoría basada en riesgos

Según Mantilla, S. (2011), menciona que:

La auditoría basada en riesgos requiere que el auditor entienda primero la entidad y luego identifique y evalúe los riesgos de declaración distorsionada significativa contenida en los estados financieros. Esto permite a los auditores identificar y responder a:

- Posibles saldos de cuentas, clases de transacciones o revelaciones del estado financiero que puedan ser incompletas, declaradas de manera distorsionada o que falten por completo en los estados financieros. Ejemplos pueden incluir:

1. Activos y/o pasivos sobre o sub-valorados;
2. Activos no registrados, activos tales como efectivo e inventario que pudieron haber sido usados de forma indebida; y
3. Revelaciones faltantes o incompletas.

- Áreas de vulnerabilidad donde podría ocurrir que se eludan los controles y manipulen los estados financieros. Los ejemplos podrían incluir;

1. Comprobantes de operaciones falsos, realizados a través de la general sin autorización y los mecanismos de control necesarios para detectarlos,
2. Política de reconocimiento de ingreso y tratamiento de los gastos inadecuadas; y
3. Estimaciones incorrectos: tasas de interés diferentes de la aprobado en el comité de control, aprobaciones de créditos a clientes no autorizados (extranjeros u otros).

La identificación de riesgos es un eje transversal en el proceso de auditoría, ya que comienza en etapas tempranas de dicho proceso. De la evaluación de riesgos que efectúe el auditor en las instancias previas al desarrollo del plan dependerá el enfoque que dará a su trabajo, es decir, su respuesta a los riesgos potenciales identificados, luego de haber cumplido con la identificación y evaluación de riesgos surgida de los procedimientos cumplidos en la fase anterior, el auditor está en condiciones de desarrollar el plan de auditoría dando una adecuada consideración a tales riesgos, en otras palabras decidir el enfoque de auditoría.

### 1.3.1 Características

- ✓ Proporcionan información rápida con respecto a los resultados empresariales.
- ✓ Se enfoca principalmente a las áreas misionales o agregadoras de valor, por la cual su estudio es relevante.
- ✓ Facilitan la evaluación de la misión, objetivos estratégicos y operativos.

- ✓ Permiten la evaluación de la eficiencia, eficacia, productividad y calidad de la empresa y sus unidades de negocio.
- ✓ Genera un proceso de mejoramiento continuo basado en resultados veraces y su correspondiente comparación con los estándares definidos por la organización, lo cual implica un compromiso para todo el personal relacionado.

### 1.3.2 Importancia de auditoría basada en riesgos

**Según Whittington, O. y Pany, k. (2005), argumenta que:**

Puesto que una auditoria comprende la obtención de evidencia sobre cada cifra o cuenta material en los estados financieros, el riesgo de auditoría puede evaluarse en el nivel de la afirmación. Para cada cuenta de los estados financieros, el riesgo de auditoría consiste en la posibilidad de que:

1. Se haya presentado un error material, en la cuenta y
2. Los auditores no detecten el error

El primer riesgo, el riesgo de ocurrencia de un error material, pude separarse en dos componentes: riesgo inherente y riesgo de control.

El riesgo en el cual los auditores no detectan el error se llama riesgo de detección.

Los riesgos que se analizan en una auditoría son los siguientes: Inherente, de control, de detección, de auditoría.

**Riesgo de auditoría:** Significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría no apropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante.

**Riesgo Inherente:** Es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una exposición errónea que pudiera ser de carácter significativo, individualmente o cuando se agrega con exposiciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.

**Riesgo de Control:** Es el riesgo de que una exposición errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que individualmente pudiera ser de carácter significativo o cuando se agrega con exposiciones erróneas en otros saldos, o clases, no sea evitado o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.

**Riesgo de Detección:** Es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una exposición errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de carácter significativo, individualmente o cuando se agrega con exposiciones erróneas en otros saldos o clases.

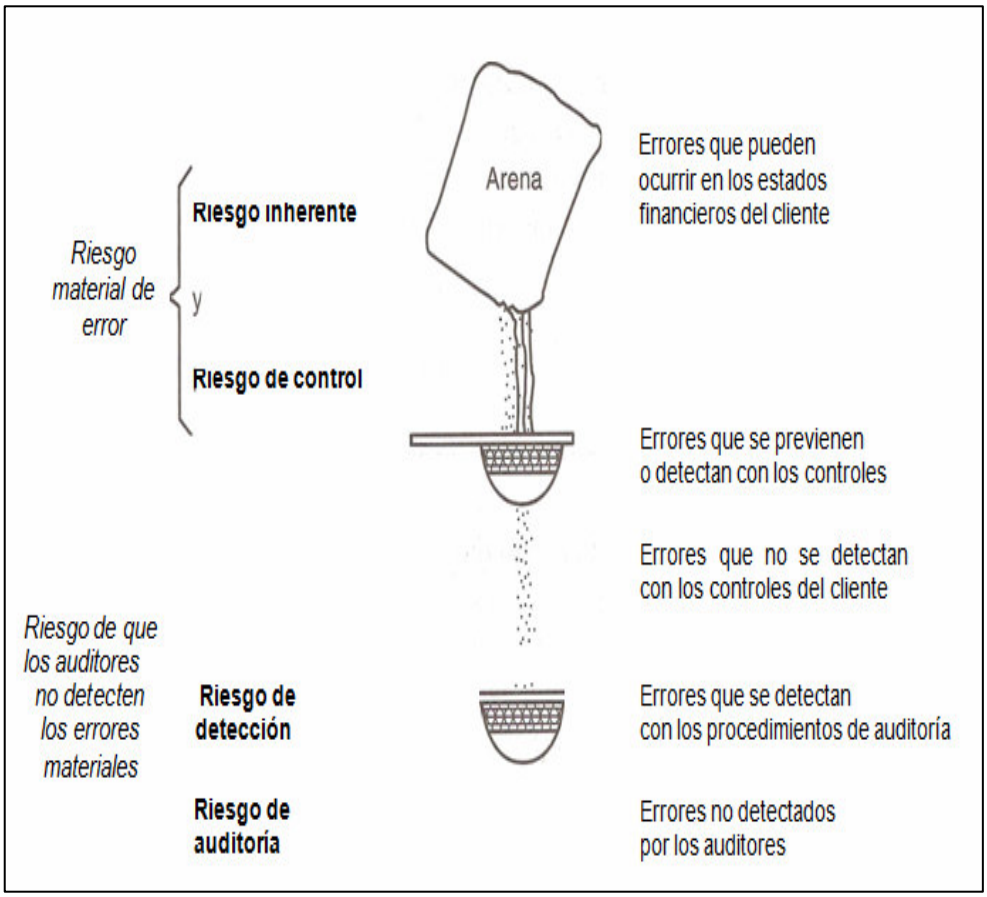



Figura 9: Interpretación de riesgos
Fuentes: Whittington, O. y Pany, K. (2005)

# CAPÍTULO II

# ANÁLISIS DE LA EMPRESA

## 2.1 Antecedentes de la organización

El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos es resultado de una fusión de dos instituciones según decreto presidencial n°1880 del 05 de agosto del 2009 entre el Instituto Nacional Galápagos y el Consejo Provincial de Galápagos por lo tanto el 20 de Octubre del 2009 inició sus actividades propias institucionales, es una entidad de derecho privado, con personalidad jurídica, patrimonio y recursos económicos propios, con autonomía técnica, administrativa y financiera, con domicilio en Puerto Baquerizo Moreno, cantón San Cristóbal.

De acuerdo a Vigésima Octava del Código Orgánico Territorial, las atribuciones del Consejo de Gobierno de Galápagos en cumplimiento con el artículo 258 de la Constitución de la República del Ecuador tienen las siguientes atribuciones:

a) Dictar las políticas generales para la conservación, desarrollo sustentable y el régimen del buen vivir de Galápagos, con sujeción a las políticas nacionales;
b) Ejercer la gestión ambiental en la provincia de Galápagos;
c) Planificar el desarrollo provincial y formular el Plan para el Desarrollo Sustentable y Ordenamiento Territorial del Régimen Especial de Galápagos, de manera coordinada con la planificación nacional, cantonal y parroquial, las políticas y la legislación nacional, el cual deberá contener los principios y las políticas de planificación, ordenamiento territorial control de residencia, movimiento migratorio y poblacional, ingreso de vehículos, entre otros;
d) La formulación y ejecución del PAC estará a cargo de la Secretaría Técnica del Consejo de Gobierno;
e) Cumplir y hacer cumplir el Plan para el Desarrollo Sustentable y Ordenamiento Territorial-del Régimen Especial de Galápagos, las políticas y planes establecidos para la provincia de Galápagos;
f) Expedir normas de carácter general relacionadas con el ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales, así como su reglamento interno y demás normas necesarias para su funcionamiento;
g) Autorizar la celebración de convenios interinstitucionales, nacionales e internacionales, para el fortalecimiento de la administración y manejo de la provincia de Galápagos;
h) Expedir los lineamientos generales para el establecimiento de infraestructura sanitaria, incluyendo sistemas conjuntos de agua potable y alcantarillado, saneamiento ambiental y transporte, tratamiento y eliminación de desechos de todo tipo, en el marco de la rectoría de la autoridad nacional competente;

i) Expedir los lineamientos generales en materia de transporte dentro de la provincia, con excepción del tránsito y transporte terrestre, y emitir la normativa para el procedimiento del ingreso de vehículos, en el marco de la rectoría de la autoridad nacional competente.
j) Aprobar los programas de trabajo y presupuesto del Consejo de Gobierno;
k) Promover el ejercicio de actividades económicas compatibles con el desarrollo sustentable de la provincias de Galápagos;
l) Promover el uso de energías alternativas;
m) Atender y vigilar el estado sanitario de la provincia y propender a su mejoramiento, a través de una acción conjunta con los organismos estatales, los gobiernos municipales y parroquiales de su jurisdicción;
n) Determinar las políticas de investigación e innovación del conocimiento, desarrollo y transferencia de tecnologías, necesarias para el desarrollo provincial, en el marco de la planificación nacional;
o) Fomentar la seguridad alimentaria provincial, acorde a los dispuesto en la Constitución y la ley;
p) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus planes y funciones; y, registrar el financiamiento proveniente de la cooperación internacional en la provincia de Galápagos;
q) Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial, y en las zonas urbanas de forma concurrente con los gobiernos autónomos descentralizados municipales;
r) Ejecutar obras en cuencas y micro cuencas y planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego, en el marco de las políticas nacionales del órgano rector correspondiente;
s) Fomentar las actividades productivas provinciales; y,
t) Autorizar al Secretario Técnico la adquisición, enajenación o gravámenes de los bienes inmuebles del Consejo de Gobierno.

Productos de las atribuciones y para cumplir según lo dispuestos por ley, se establecen los objetivos instituciones que se detallan a continuación:

- Consolidar la imagen del Consejo de Gobierno como un organismo responsable de la administración, planificación y ordenamiento territorial de la Provincia de Galápagos a través de óptimos servicios enfocados a satisfacer las necesidades de los ciudadanos insulares.
- Proteger y velar por el desarrollo sostenido del ecosistema de las islas, mediante la planificación del ordenamiento territorial, la construcción de obras

públicas y de infraestructura vial, el acceso a servicios básicos, el control migratorio y de residencia, con respecto y conciencia ambiental.

- Constituir un Consejo de Gobierno participativo y que da impulso a las políticas y objetivos institucionales a través de la planificación, formulación, ejecución y control de procesos, procedimientos y actividades administrativas eficientes, debidamente reglamentados, normados y amparados en la Ley, basando su gestión y administración en un sistema de control en tiempo real.
- Crear un modelo de gobierno para el régimen especial con competencias claras y donde las autonomías de los GADs se re-definan en el marco del régimen especial.
- Impulsar e implementar las TICs (tecnologías de información y comunicación) y aplicarlas a la racionalización de procesos técnicos y administrativos, fortalecer la comunicación organizacional a través de un sistema de información ágil que garantice un adecuado flujo de información y brindar el acceso a las telecomunicaciones a toda la ciudadanía urbana y rural.
- Mejorar el sistema de reclutamiento, selección e inducción del Talento Humano, realizar la determinación de necesidades de talento humano y establecer un plan de capacitación integral en pro de mejorar la eficiencia laboral y el trabajo en equipo.
- Incrementar y mejorar la gestión financiera distribuyendo adecuadamente los recursos provenientes de las fuentes de financiamiento, reduciendo costos y procurando una mayor generación de ingresos, todo enmarcado en una planificación presupuestaria participativa y con la generación de información económica-financiera oportuna y confiable.

### 2.1.1 Misión, visión, organigrama funcional

**Misión y Visión**

El Consejo de Gobierno es el organismo responsable de la administración de la provincia, la planificación y el ordenamiento territorial, el manejo de los recursos y la organización de las actividades que se realizan en Galápagos, para garantizar la conservación del patrimonio natural del Estado y del Buen Vivir.

**Valores institucionales**

Trabajo en equipo: compromiso social: conciencia ambiental; responsabilidad: transparencia y participación.

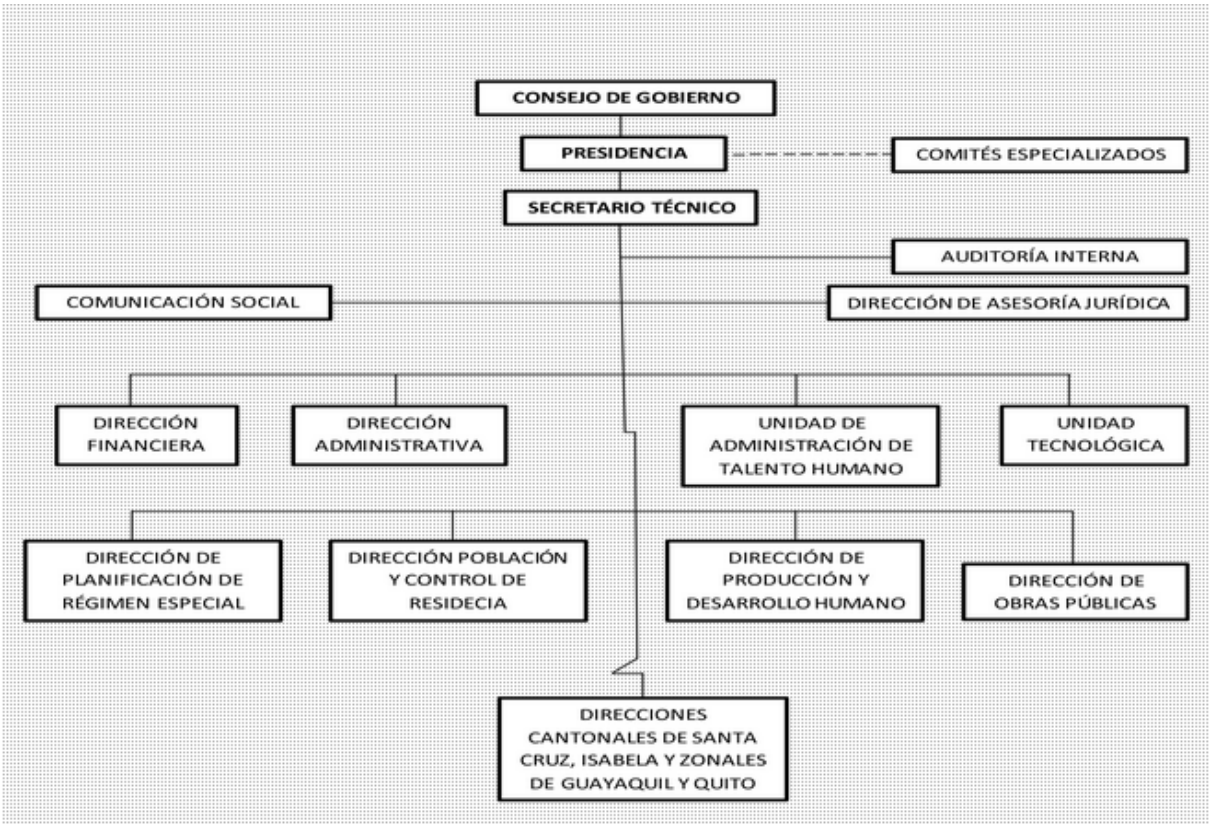



Gráfico 10: Orgánico funcional del CGREG
Fuente: Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos

## 2.2 Cadena de valor

### 2.2.1 Procesos gobernantes

**Direccionamiento Estratégico**

2.2.1.1 Gestión Política y Directriz Institucional

2.2.1.2 Gestión Estratégica y Administrativa Institucional

2.2.1.3 Gestión Técnica y Administrativa Institucional

### 2.2.2 Procesos básicos o agregadores de valor

2.2.2.1 Dirección de Planificación del Régimen Especial

- Gestión de Ordenamiento Territorial y Gestión
- Gestión de Movilidad, Transporte y Energía
- Gestión de Información Estadística
- Gestión de Seguimiento y Evaluación
- Gestión de Cooperación Externa i inversiones

2.2.2.2 Gestión de Obras Públicas

2.2.2.3 Gestión de Población y Control de Residencia

2.2.2.4 Gestión de Producción y Desarrollo Humano

### 2.2.3 Procesos habilitantes

#### 2.2.3.1 Asesoría

- Gestión de Asesoría Jurídica
- Gestión de Comunicación Social

#### 2.2.3.2 Apoyo

- Gestión Administrativa
- Gestión Financiera
- Gestión Cantonal; Santa Cruz, Isabela
- Gestión Tecnológica
- Gestión de la Administración de Talento Humano

**Dirección Financiera**

Misión: Proveer servicios financieros, presupuestarios contables que faciliten el logro de os objetivos institucionales, asegurando la satisfacción de los clientes internos.

**Responsable: Director Financiero**

**Atribuciones y responsabilidades:**

a) Validar en coordinación con la Dirección de Planificación la proforma presupuestaria institucional;
b) Coordinar la ejecución, en coordinación con los director es técnicos de área .el presupuesto institucional;
c) Presentar informes al Secretario Técnico sobre la ejecución presupuestaria;
d) Asesorar al Secretario Técnico del Consejo de Gobierno de Régimen Especial de Galápagos en lo relacionado con la gestión financiera institucional;
e) Planificar y dirigir la gestión de la unidad financiera;
f) Implementar estrategias para asegurar el registro oportuno de las transacciones financieras con sujeción a las normas y procedimientos técnicos:
g) Aprobar de control interno previo y concurrente;
h) Dirigir la gestión de trámites a nivel interno y externo. para captar recursos económicos y la ejecución de planes, programas, proyectos y actividades institucionales;
i) Aprobarlos planes y los informes de gestión financiera institucional;
j) Autorizar los pagos del Consejo de Gobierno de Régimen Especial de Galápagos:
k) Aprobar los estados financieros del Consejo de Gobierno;
l) Disponer la formulación aprobación y ejecución del presupuesto institucional

m) Disponer las transferencias de remuneraciones de los servidores del Consejo de Gobierno; y,
n) Las demás que de acuerdo a su competencia le asigne el Presidente y Secretario Técnico con sujeción a la ley.

**Productos:**

**Presupuesto**

**a)** Proforma presupuestaria;
b) Informe de ejecución presupuestaria del POA institucional;
c) Reformas presupuestarias;
d) Informe de evaluación y ejecución presupuestaria;
e) Informe de evaluación y ejecución de las reformas presupuestarias;
f) Liquidaciones presupuestarias;
g) Certificaciones presupuestarias;
h) Informe de programación cuatrimestral;
i) Informe de reprogramaciones presupuestarias;
j) Cédulas presupuestarias;
k) Informe de ingresos y gastos por fuentes de financiamiento.

**Contabilidad**

a) Registros contables;
b) Informes financieros;
c) Estados financieros:
d) Conciliaciones bancarias;
e) Inventario de bienes muebles valorados;
f) Inventario de suministros de materiales valorados;
g) Liquidación de viáticos subsistencias y alimentación:
h) Reposición de caja chica:
i) Liquidación de impuesto a la renta a servidores;
j) Pago de anticipo;
k) Informe de arqueos periódicos: y,
l) Informe de depósitos dentro de plazos establecidos en la ley.

**Tesorería**

a) Plan periódico de caja;
b) Informe de registro de garantías y valores;

c) Retenciones y declaraciones al SRI;
d) Retenciones y aportaciones al IESS;
e) Flujo de caja;
f) Informe de pagos;
g) Declaraciones tributarias;
h) Recaudación de ingresos de autogestión;
i) Informe de garantías y valores;
j) Transferencias; y,
k) Comprobantes de pago y cheques elaborados.

### 2.2.4 Procesos Desconcentrados

2.2.4.1 Gestión Cantonal; Santa Cruz, Isabela

2.2.4.2 Gestión Zonal: Quito y Guayaquil

## 2.3 Diccionario de riesgos de la entidad

A lo largo de la maestría hemos conocido diferentes conceptualizaciones basados en riesgos que aunque se cumplan las objetivos institucionales pueda que exista un desgastes en exceso de recursos y esfuerzos para el cumplimiento de los mismos perdiendo la objetividad al no ser ni eficientes ni eficaces en la gestión.

En la trayectoria institucional se crean consultorías, diseños y procesos estandarizados con base a indicadores sistemáticamente automatizados que solo es cuestión de ingresar datos y se proyectan los resultados y eso ahorra tiempo y recursos pero estamos dejando del lado la esencia de interrelacionarnos mas con los compañeros de trabajo, menos reuniones mas trabajos la no apertura de los niveles bajos y medios hacer escuchados por los jefes de área.

El objeto de este tema es interactuar con los servidores públicos y se consiga la pauta para que con el valor añadido como maestrante construir la matriz de riesgos y transformar los insumos y ayudar a tomar las medidas correctivas y minimizar el impacto.

Por lo tanto acogiéndome a la metodología estudiada en las aulas de estudio se plantea parámetros de cómo descubrir los riesgos que afectan al área contables los mismos que son procesos de apoyo que van conectados a los procesos agregadores de valor para el cumplimiento de los objetivos institucionales, mediantes una lluvia de ideas.

A continuación se procede a detallar el acta realizada con los funcionarios:

**ACTA DE REUNION DEL ÁREA CONTABILIDAD No. 01**

*Puerto Baquerizo Moreno, siendo las 08:30 del día miércoles 15 de febrero del 2017, se reúnen en el área de contabilidad del Consejo de Gobierno de Régimen Especial de Galápagos el equipo de trabajo de contable.*

***Participantes:***

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Miguel Criollo Caiza | Contador |
| 2 | Marjorie Ballesteros Buenaño | Asistente |
| 3 | Camilo Criollo Sailema | Analista de Contabilidad |
| 4 | Evelin Aguilar Jimenez | Directora Financiera |
| 5 | Vanessa Culqui Cosquillo | Auditora Maestrante |

***Orden del día:***

*Expresa que una vez que se cuenta con el quórum necesario se da por instalada la reunión la misma que es presidida por la Cpa. Vanessa Culqui, quien toma la palabra para dar la bienvenida al equipo contable en presencia de la Directora Financiera, se procede a la explicación del tema del proyecto de tesis* "Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para el área contable del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos del periodo 2016".

*Los puntos a tratar son los siguientes:*

1. *Identificar los riesgos del área contable*
2. *Valoración de los riesgos según el impacto*

***Desarrollo de la Reunión:***

*La Cpa. Vanessa Culqui, inicia su presentación dando a conocer el motivo de esta reunión explica cómo se identifica un riesgo y los impactos que pueden generar, interactúan todo el equipo contable y establecen los siguientes riesgos:*

| ITEMS | RIESGOS | EFECTO | RELEVANTES |
|---|---|---|---|
| 1 | Inoportuno registro de transacciones contables | Mala interpretación de estados financieros | 1 |
| 2 | Variación de voltaje en el sistema eléctrico | Pérdida de información | |
| 3 | Falta de programación cuatrimestral | Incumplimiento con proveedores | 2 |
| 4 | Falta de rotación de funciones | Carga excesiva de trabajo | |
| 5 | Duplicidad de documentos | Pérdida de recursos | |
| 6 | Pagos indebidos | Sanciones por parte de los entes de control | 3 |
| 7 | Falta de presentaciones de informes financieros a las máximas autoridades | Mala toma de decisiones | |
| 8 | Falta de seguridad de la información | Pérdida de información | |
| 9 | Falta de cumplimiento del índice de ejecución presupuestaria | Recorte del presupuesto institucional | 4 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 10 | Cambio de autoridades | Cambios en procedimientos | 5 |

***Lectura y Aprobación del Acta:***

*Una vez que se ha concluido con los punto del orden del día planificado. Siendo las 12:30 del 15 de Febrero del 2017 el equipo del área contable por unanimidad ratifican y aprueban el contenido de la presente acta; para constancia y en señal de conformidad suscriben en unidad de acto.*

*Sr. Miguel Criollo C.*
*Contador*

*Prof. Camilo Criollo S.*
*Analista Contable*

*Ing. Evelin Aguilar J.*
*Directora Financiera*

*Tngla. Marjorie Ballesteros B.*
*Asistente Finabciera*

*Cpa. Vanessa Culqui C.*
*Auditora Maestrante*

## 2.4 Análisis situacional del área o proceso

Continuando con la metodología de la investigación se procede analizar el área contable mediante un análisis interno y externo como se procede a detallar a continuación:

Tabla 3 Análisis FODA del área contable de la Dirección Financiera del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.

| **Análisis FODA al área contable de la Dirección Financiera del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos** | | | |
|---|---|---|---|
| Análisis interno | | | |
| Fortalezas | | Debilidades | |
| 1 | Ambiente laboral consolidado y estructurado. | 1 | Falta de una reestructura de sueldos en base a las responsabilidades y funciones. |
| 2 | Contar con ingresos fiscales por cobros de tasas de entrada de turistas y otros servicios. | 2 | Los funcionarios desconocen los planes y proyectos que se ejecutan en utilización del recurso económico. |
| 3 | Funcionarios comprometidos con el área. | 3 | Las decisiones en la institución no son muy acertadas y solo se toman a nivel directivo sin escuchar a los niveles de apoyo y operativos. |
| 4 | Experiencia de los funcionarios basada en sus años de servicios. | 4 | Desconocimientos en cuanto a la normativa legal vigente y procesos. |
| 5 | Cuentan con un plan de capacitación por área. | 5 | Plan de capacitación no se cumple en base a lo solicitado. |
| Análisis externo | | | |
| Oportunidades | | Amenazas | |
| 1 | Compromiso de apoyo desde el Gobierno Central y de otros países con recursos económicos para desarrollar proyectos y programas. | 1 | Impacto político en cuanto a la gobernabilidad. |
| 2 | Existe apertura con el Ministerio de Finanzas para absolver consultas. | 2 | Falta de continuidad de proyectos y programas por cambio de autoridades. |
| 3 | Prestigio del área es alto en relación a las demás instituciones públicas de la provincia. | 3 | La tecnología acompañada de cambios en los sistemas financieras. |

Fuente: Funcionarios del área contable
Elaborado por: La autora

### 2.4.1 Evaluación de control interno

En base al diagnostico realizado se procedió a evaluar el sistema de control interno que a continuación se expone en la siguiente tabla:

**Tabla 4 Cuestionario de control interno**

| Matriz de calificación del nivel de confianza y riesgo | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| evaluación del riesgo inherente global | | | | | |
| N°. | Componente: sistema financiero | **PT** | | | **CT** |
| | **SUMAN:** | **30** | **SI** | **NO** | **13** |
| **1** | **300-01 Identificación de riesgos** | **5** | | | **2** |
| **1.1** | ¿Dispone la institución de un mapa de riesgos? | 1 | | NO | 0 |
| **1.2** | ¿Los directivos de la entidad identifican los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales debido a factores internos y externos? | 1 | SI | | 1 |
| **1.3** | ¿El mapa de riesgos es actualizado periódicamente? | 1 | | NO | 0 |
| **1.4** | ¿Los puntos clave de riesgo se ajustan a la realidad institucional? | 1 | | NO | 0 |
| **1.5** | ¿Existe un proceso definido para monitorear el cambio de condiciones del entorno? | 1 | SI | | 1 |
| | | | | | |
| **2** | **300-02 Plan de mitigación de riesgos** | **4** | **SI** | **NO** | **1** |
| **2.1** | ¿Cuenta la entidad con un plan de mitigación de riesgos? | 1 | SI | | 1 |
| **2.2** | ¿El plan de mitigación se actualiza con base en el mapa de riesgos? | 1 | | NO | 0 |
| **2.3** | ¿El plan de mitigación identifica responsables de su aplicación? | 1 | | NO | 0 |
| **2.4** | ¿Se han asignado los recursos necesarios para ejecutar las acciones de respuesta a los riesgos? | 1 | | NO | 0 |
| | | | | | |
| **3** | **300-03 Evaluación de riegos** | **6** | **SI** | **NO** | **4** |
| **3.1** | ¿Existe una valoración de riesgo con información para estimar su probabilidad de ocurrencia y el impacto probable en el cumplimiento de los objetivos institucionales? | 1 | SI | 0 | 1 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **3.2** | ¿Se identifica las actividades complejas y si estas generan riesgos sobre el cumplimiento de los objetivos? | 1 | 0 | NO | 0 |
| **3.3** | ¿El manejo de dinero en efectivo fue considerado como factor de riesgo importante? | 1 | SI | 0 | 1 |
| **3.4** | ¿Se consideró como riesgo potencial, la alta rotación y el crecimiento de personal? | 1 | SI | 0 | 1 |
| **3.5** | ¿La prestación de nuevos servicios, el desarrollo de sistemas y las mejoras tecnológicas, fueron considerados como factores de riesgo potencial? | 1 | SI | 0 | 1 |
| **3.6** | ¿La persona que valoró los riesgos tiene la preparación y la experiencia necesarias? | 1 | | NO | 0 |
| | | | | | |
| **4** | **300-04 Respuesta al riesgo** | **4** | **SI** | **NO** | **1** |
| **4.1** | ¿Los directivos de la entidad han identificado las opciones de respuesta al riesgo, y las decisiones que se toman se sustentan en alternativas de eficiencia y eficacia en la mitigación del riesgo? | 1 | 0 | NO | 0 |
| **4.2** | ¿Las respuestas aplicadas a los riesgos, dieron los resultados esperados? | 1 | 0 | NO | 0 |
| **4.3** | ¿Se volvió a medir el riesgo luego de las respuestas aplicadas? | 1 | 0 | NO | 0 |
| **4.4** | ¿Los riesgos significativos se redujeron luego de aplicar las medidas seleccionadas? | 1 | SI | 0 | 1 |
| | | | | | |
| **5** | **405- Contabilidad Gubernamental** | **11** | **SI** | **NO** | **5** |
| **5.1** | ¿Los hechos económicos transaccionales se registran una vez que se generan las operaciones? | 1 | SI | 0 | 1 |
| **5.2** | ¿Los ajustes contables al no ser parte de un ciclo de pago se registran cuando sucede el hecho transaccional? | 1 | 0 | NO | 0 |
| **5.3** | ¿La institución cuenta con un Plan Anual Operativo? | 1 | SI | | 1 |
| **5.4** | ¿Cumplen con la programación cuatrimestral? | 1 | | NO | 0 |
| **5.5** | ¿Los funcionarios del área están bajo la vigilancia y supervisión de un jefe? | 1 | SI | | 1 |
| **5.6** | ¿Los funcionarios del área conocen y dominan todos los temas contables? | 1 | | NO | 0 |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **5.7** | ¿Mantienen una hoja de ruta con el flujo y proceso completo en las transacciones de pago? | 1 | SI | | 1 |
| **5.8** | ¿Tienen estandarizados los documentos habilitantes de pago mediante una lista de verificación? | 1 | 0 | NO | 0 |
| **5.9** | ¿Presentan informes financieros a las máximas autoridades para la toma de decisiones? | 1 | SI | 0 | 1 |
| **5.10** | ¿Realizan informes de gestión de la administración financiera para que con dichos resultados sean considerados para la planificación del próximo año? | 1 | | NO | 0 |
| **5.11** | ¿Cumplen con el porcentaje de ejecución presupuestaria mensual impuesto según normativa legal vigente? | 1 | 0 | NO | 0 |
| | | | | | |
| **CALIFICACIÓN TOTAL:** | | | | **CT=** | **13** |
| **PONDERACIÓN TOTAL:** | | | | **PT=** | **30** |
| **NIVEL DE CONFIANZA: NC= CT/PT x 100** | | | | **NC=** | **43%** |
| **NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI= 100% - NC%** | | | | **RI=** | **57%** |
| ***RIESGO INHERENTE*** | | | | ***ALTO*** | |
| **Elaborado por: VBCC** | | | | **Revisado por: R.G.C.** | |

Elaborado por: La Autora

Tabla 5 Niveles de confianza y riesgo

| **NIVEL DE CONFIANZA** | | |
|---|---|---|
| **BAJO** | **MODERADO** | **ALTO** |
| 15%-50% | 51% - 75% | 76% - 95% |
| 85%-50% | 49% - 25% | 24% - 5% |
| **ALTO** | **MODERADO** | **BAJO** |
| **NIVEL DE RIESGO (100-NC)** | | |

Fuentes: Velásquez, M. y Zaldumbide, C. (2012)
Elaborado por: Autor

Análisis: Como se demuestra en la tabla n° 4 la ponderación total es de 30 puntos que dividido para la calificación total 9 da como resultado un nivel de confianza del 43%, una vez que se obtiene este porcentaje se procede a calcular el riesgo residual (100%-43%) que corresponde al 57% lo que se califica como alto por ende se deberá realizar un enfoque sustantivo con las respectivas pruebas sustantivas.

### 2.4.2 Identificación de riesgos

Del resultado de la reunión obtenida con los servidores públicos del área evaluada y la aplicación a la evaluación del sistema del control interno, los riegos se han relacionado los mismos que podemos corroborar con la tabla 4, los mismo que mediante la aplicación de técnicas, se establecerán los hallazgos correspondientes se han identificado los siguientes riesgos y los efectos que se detalla a continuación:

**Tabla 6 Identificación de riesgos**

| Ítem | Riesgos | Efectos de los riesgos |
|---|---|---|
| 1 | Inoportuno registro de transacciones contables | Mala interpretación de estados financieros |
| 2 | Variación de voltaje en el sistema eléctrico | Pérdida de información |
| 3 | Falta de programación cuatrimestral | Incumplimiento con proveedores |
| 4 | Falta de rotación de funciones | Carga excesiva de trabajo |
| 5 | Duplicidad de documentos | Pérdida de recursos |
| 6 | Pagos indebidos | Sanciones por parte de los entes de control |
| 7 | Falta de presentaciones de informes financieros a las máximas autoridades | Mala toma de decisiones |
| 8 | Falta de seguridad de la información | Pérdida de información |
| 9 | Falta de cumplimiento del índice de ejecución presupuestaria | Recorte del presupuesto institucional |
| 10 | Cambio de autoridades | Cambios en procedimientos |

Elaborado por: La autora

### 2.4.3 Diagnóstico de las áreas críticas a evaluar (identificación del origen del riesgo, potenciales consecuencias y determinación de la probabilidad de impacto).

Dado la identificación de los riesgos se procede a realizar un análisis para desarrollar y ampliar el contexto del hecho que genera que puedan afectar de alguna u otra forma el cumplimiento de los objetivos.

Para determinar la probabilidad e impacto se establecen ponderaciones en niveles cuantitativos en la escala del 1 al 3 para de esta manera escoger 5 riesgos con mayor ponderación y realizar la respectiva evaluación y análisis.

Se detallan los niveles de probabilidad e impacto:

| Niveles de Probabilidad | |
|---|---|
| Rango | Probabilidad |
| 1 | Improbable |
| 2 | Probable |
| 3 | Muy Probable |

| Niveles de Impacto | |
|---|---|
| Rango | Impacto |
| 1 | Bajo |
| 2 | Medio |
| 3 | Alto |

**Tabla 7 Diagnóstico de las áreas críticas a evaluar**

| Item | Objetivo | Factores Riesgos | Efectos de los riesgos | Análisis | Probabilidad | Impacto |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Gestionar la correcta y efectiva ejecución presupuestaria de los recursos financieros del CGREG | Inoportuno registro de transacciones contables | Mala interpretación de estados financieros | Debido a que los ajustes contables no son parte de un ciclo de pago y al no tener afectación presupuestaría, no se los registra cuando sucede el hecho transaccional y se las mantiene pendientes generándose de esta forma una incorrecta interpretación de los estados financieros | 3 | 1 |
| 2 | Gestionar la correcta y efectiva ejecución presupuestaria de los recursos financieros del CGREG | Variación de voltaje en el sistema eléctrico | Pérdida de información | La energía eléctrica es eólica pero por su característica y factores externos como el viento que cambia de dirección en ese interfaz, el modo cambia automáticamente | 1 | 1 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | a los generadores a combustibles y es ahí cuando se producen la variación en el voltaje del sistema eléctrico apagándose todos los equipos electrónicos con riesgo a la pérdida de la información y de los equipos | | |
| 3 | Gestionar la correcta y efectiva ejecución presupuestaria de los recursos financieros del CGREG | Falta de programación cuatrimestral | Incumplimiento con proveedores | La política pública está planificada de acuerdo al Ministerio de Finanzas de forma cuatrimestral enmarcado dentro del POA institucional, pero debido a las modificaciones que se generan por cumplir actividades o imprevistos que no son comunicados de forma oportuna | 1 | 2 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | al área financiera provoca que falte cuota de programación para realizar los pagos dejando obligaciones pendientes para el nuevo mes incluso como deudas pendientes | | |
| 4 | Gestionar la correcta y efectiva ejecución presupuestaria de los recursos financieros del CGREG | Falta de rotación de funciones | Carga excesiva de trabajo | Los diferentes analistas tienen funciones específicas asignadas pero cuando llegan los trámites de pago todos hacen la misma actividad recargándose aún los trámites para quienes realizan las funciones específicas | 1 | 1 |
| 5 | Gestionar la correcta y efectiva ejecución presupuestaria de los recursos financieros del CGREG | Duplicidad de documentos | Pérdida de recursos | Los trámites de pago son distribuidos a todos los analistas y al no ser facturas electrónicas se pueden generar | 1 | 1 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | duplicidad de documentos y generar un doble pago a los proveedores | | |
| 6 | Gestionar la correcta y efectiva ejecución presupuestaria de los recursos financieros del CGREG | Pagos indebidos | Sanciones por parte de los entes de control | La falta de conocimiento de la normativa legal vigente y de procedimientos estandarizados que regule la documentación que debe ingresar en cada trámite para el pago provoca sanciones por parte de los entes de control | 1 | 3 |
| 7 | Gestionar la correcta y efectiva ejecución presupuestaria de los recursos financieros del CGREG | Falta de presentaciones de informes financieros a las máximas autoridades | Mala toma de decisiones | Los informes que se presentan a las máximas autoridades de la institución son en cuanto a resultados de ejecución presupuestaria pero mas no de gestión esto implica a que no se tomen las medidas correctivas en | 2 | 1 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | cuanto a la planificación institucional | | |
| 8 | Gestionar la correcta y efectiva ejecución presupuestaria de los recursos financieros del CGREG | Falta de seguridad de la información | Pérdida de información | Debido al cambio de instalaciones, el área de archivo donde reposan todos los comprobantes de pago no cuenta con seguridad y está al acceso de todas las personas que están en el área | 1 | 1 |
| 9 | Gestionar la correcta y efectiva ejecución presupuestaria de los recursos financieros del CGREG | Falta de cumplimiento del índice de ejecución presupuestaria | Recorte del presupuesto institucional | La Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) mantiene un índice de ejecución presupuestaria fija del el mismo que tiene que ser reportado en la herramienta Gestión por Resultados (GPR) para el control el cumplimiento del mismo para la | 2 | 3 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | toma decisiones desde la Presidencia de la República | | |
| 10 | Gestionar la correcta y efectiva ejecución presupuestaria de los recursos financieros del CGREG | Cambio de autoridades | Cambios en procedimientos | Las instituciones públicas dependen del gobierno central y es así que de generarse algún movimiento en la cartera de estado automáticamente tiene repercusión en las diferentes dependencias siendo una de ellas el CGREG. Un vez que ingresan nuevas autoridades tienen diferentes puntos de vistas dejando a un lado la planificación que se estaba llevando e improvisando una planificación nueva si es a inicio de año el impacto sería menos pero si es a finales de año | 1 | 2 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | el impacto es mucho mayor | | |

Elaborado por: La autora

## 2.5 Diseño del mapa de riesgos del área o proceso (formatos)

El formato de mapa de riesgos se puede definir como una herramienta que le permita a las instituciones o empresas organizar la información y visualizar la magnitud de los riesgos, con el fin de establecer las estrategias adecuadas para su manejo, los datos facilitados por la institución se agrupan en una tabla, con información referente a los riesgos en cuanto a la calificación, evaluación, actividades de control y demás datos que afecten a los objetivos al cumplimiento de los objetivos institucionales que puedan afectar para en lo posterior plantear un plan de mitigación.

## Tabla 8 Diseño del mapa de riesgos

| Mapa de riesgos | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Objetivo** | Riesgos | Efectos de los riesgos | Importancia del Objetivo | Probabilidad | Impacto | Total riesgo inherente | Priorización | Actividades de Control | Impacto del objetivo | Probabilidad | Impacto | Total riesgo residual | Priorización |
| **Conceptualizaciones** | | | | | | | | | | | | | |
| **Del área objeto de la evaluación** | Escoger los 5 riesgos más relevantes del diccionarios de riesgos | La afectación del riesgo que conlleva al no cumplir con el objetivo | La medición en números de la afectación de los objetivos | Posibilidad de ocurrencia | La valoración de las consecuencias que el riesgo genera en el objetivo | La cuantificación de multiplicar (importancia*probabilidad*impacto) | Se ordenan los riesgos en base a los resultados del riesgo inherente de mayo a menor | Las actividades propias de la institución para minimizar el impacto de los riesgos | Nuevamente se vuelve a cuantificar | | | Se da una nueva calificación | Se vuelve a priorizar |
| **Valoración** | | | | | | | | | | | | | |
| | | | 1-10 | 1-3 | 1-3 | Multiplicación (importancia*probabilidad*impacto) | | | 5 | 3 | 2 | (5*3*2) | |

Elaborado por: La autora

# CAPÍTULO III

# DISEÑO Y PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE MAPA DE RIESGOS, PLAN DE MITIGACIÓN Y AUDITORÍA BASADA EN RIESGOS PARA EL ÁREA CONTABLE DEL CONSEJO DE GOBIERNO DEL RÉGIMEN ESPECIAL DE GALÁPAGOS DEL PERIODO 2016

## Matriz de Riesgo

## Tabla 09 Evaluación de riesgos

| Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Matriz de evaluación de riesgo inherente | | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Plan Nacional para el Buen Vivir** | **Objetivo Plan Galápagos** | **Objetivo Estratégico** | **Objetivo Operativo** | **Actividad** | **Riesgos** | **Efectos de los riesgos** | **Importancia del objetivo** | **Probabilidad** | **Impacto** | **Total (riesgo inherente)** | **Riesgos** | **Priorización** |
| 1 | Objetivo 7 | Fortalecer el modelo de gobernanza del Régimen Especial de Galápagos | Incrementar el Uso Eficiente del Presupuesto del CGREG | Disminuir los tiempos de respuesta en la atención de los trámites financieros Mediante la aplicación de los procedimientos internos | Gestionar la correcta y efectiva ejecución presupuestaria de los recursos financieros del CGREG | Inoportuno registro de transacciones contables | Mala interpretación de estados financieros | 8 | 3 | 1 | 24 | Falta de cumplimiento del índice de ejecución presupuestaria | 60 |
| 2 | | | | | | Falta de programación cuatrimestral | Incumplimiento con proveedores | 9 | 1 | 2 | 18 | Pagos indebidos | 30 |
| 3 | | | | | | Pagos indebidos | Sanciones por parte de los entes de control | 10 | 1 | 3 | 30 | Inoportuno registro de transacciones contables | 24 |
| 4 | | | | | | Falta de cumplimiento del índice de ejecución presupuestaria | Recorte del presupuesto institucional | 10 | 2 | 3 | 60 | Falta de programación cuatrimestral | 18 |
| 5 | | | | | | Cambio de autoridades | Cambios en procedimientos | 8 | 1 | 2 | 16 | Cambio de autoridades | 16 |

Elaborado por: La autora

## Tabla N° 9.1 Evaluación de Riesgo Residual

| Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Matriz de evaluación de riesgo residual | | | | | | | |
| Ítem | Riesgos | Actividades de control | Importancia del objetivo | Probabilidad | Impacto | Total (Riesgo residual) | Priorización |
| 1 | Falta de cumplimiento del índice de ejecución presupuestaria | Se ingresa de forma mensual los reportes a la plataforma Gestión por Resultados de esta forma se lleva el control mensual | 7 | 2 | 3 | 42 | Pagos indebidos |
| 2 | Pagos indebidos | Por la experiencia de cada funcionario que ha tenido en su cargo | 9 | 3 | 3 | 81 | Falta de cumplimiento del índice de ejecución presupuestaria |
| 3 | Inoportuno registro de transacciones contables | Se registra en el sistema de gestión documental generándose tiempos | 9 | 2 | 1 | 18 | |
| 4 | Falta de programación cuatrimestral | Mensualmente es responsabilidad de la Dirección de Planificación enviar la proyección de gastos para la programación presupuestaria | 8 | 2 | 1 | 16 | |
| 5 | Cambio de autoridades | Se remiten al Plan Operativo Anual | 7 | 2 | 2 | 28 | |

Elaborado por: La autora

## Tabla 9.2 Plan mitigación riesgos

| Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Plan de mitigación de riesgo | | | | | | | | | | | | |
| **Ítem** | **Plan Nacional para el Buen Vivir** | **Objetivo Plan Galápagos** | **Objetivo Estratégico** | **Objetivo Operativo** | **Actividad** | **Riesgo Inherente** | **Riesgo residual** | **Riesgos** | **Recomendaciones** | **Responsable** | **Quien la Cumple** | **Plazo** |
| 1 | Objetivo 7 | Fortalecer el modelo de gobernanza del Régimen Especial de Galápagos | Incrementar el Uso Eficiente del Presupuesto del CGREG | Disminuir los tiempos de respuesta en la atención de los trámites financieros Mediante la aplicación de los procedimientos internos | Gestionar la correcta y efectiva ejecución presupuestaria de los recursos financieros del CGREG | 60 | 42 | Pagos indebidos | 1.- Proceder a la notificación inmediata de los expedientes que carecen de documentación original. | Director Financiero | Todos los directores notificados | 30 Días |
| | | | | | | | | | 2.- Elaborar e implementar una lista de verificación que permita establecer los requisitos con firma de responsabilidad para que se anexe a cada expediente de pago de acuerdo a su naturaleza de transacción | Contador y Analista Contable | Todos los directores de la institución | 30 Días |
| 2 | | | | | | 30 | 81 | Falta de cumplimiento del índice de ejecución presupuestaria | 1.- Implementación de una matriz de evaluación y seguimiento que permita monitorear el cumplimiento mensual de los porcentajes impuestos en el Código de Finanzas. | Director Financiero | Analista de Seguimiento y evaluación y Director Administrativo | 30 Días |
| | | | | | | | | | 2.- Coordinación con las áreas responsables para la aprobación e implementación de planes administrativos en bienes y/o activos fijos de la institución. | Director Administrativo | Ingeniero mecánico y Jefe de servicios institucionales | 30 Días |

Elaborado por: La autora

Una vez diseñada la matriz de riesgos se procede a desarrollar con los cinco riesgos más relevantes identificados los mismos que están alineados a los objetivos estratégicos y operativos del Plan Anual Operativo (POA) vinculados a la misión del área contable en donde después de la cuantificación se determinará qué riesgo disminuye su impacto mediante las actividades de control que realiza la institución dando como resultado el riesgo residual, identificando de esta manera los dos riesgo residual con mayor impacto a los que se establecerán las respectivas recomendaciones capaz de mitigarlos.

Con relación al objetivo operativo planteado en el plan operativo para el área contable de la Dirección Financiera en reunión mantenida con los servidores públicos se identificaron cinco riesgos que tienen afectación directa con el objetivo pero una vez evaluado el control interno dio como resultado un enfoque sustantivo se preparo el respectivo programa de trabajo (anexo n°1) y mediante la aplicación y diseño de la matriz de riesgos reflejado en la tabla 9, 10 y 11 da como resultado las afectación de dos riesgos que podrían afectar el cumplimiento del objetivo institucional detallados y evaluados en la tabla 11, para el desarrollo amplio y determinar el plan de mitigación de riesgos se procede a realizar la hoja de hallazgos (anexo n° 2 y 3)

Toda vez que se ha obtenido los resultados del diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para el área contable del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos se procede a comunicar los resultados para que se considere y se cumpla el plan de mitigación de riesgos.

**Resultados de la evaluación**

Puerto Baquerizo Moreno, 30 de Marzo del 2017

**OFICIO N° BVCC-2017-004**

**Asunto:** Comunicación de resultados

Mgs.
Eliécer Cruz Bedón
**Ministro Presidente del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos**

De mis consideraciones:

Distinguido Señor Ministro, me permito dirigir a usted para adjuntar el informe de comunicación de resultados producto del diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos del área contable por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2016.

Debido a la naturaleza de la evaluación los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

De conformidad con lo dispuesto en la normativa legal vigente, las recomendaciones deben deber ser aplicadas de manera inmediata para se pueda minimizar el impacto de los riesgos que presentan mayor afectación a que se cumplan los objetivos institucionales.

Atentamente;

CPA. Vanessa Culqui Cosquillo
**AUDITORA MAESTRANTE**

# CAPÍTULO I
# INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

## Información general

El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos es una de las entidades más relevantes de la provincia de Galápagos por tener supremacía ante todas las entidades del sector público y encargarse de la planificación en territorio.

El impacto político social es uno de los principales ejes en el que como institución está su responsabilidad ejercer control, mejorar la calidad de vida de los galapagueños mediante las distribución de los recursos económicos, materiales y humanos con políticas de conservación que sean amigables al medio ambiente por estar ubicados en un ecosistema frágil, realizar obras y proyectos de inversión.

## Antecedentes

El presente informe está basado en diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos del área contable por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2016, en cumplimiento a la autorización según memorando CGREG-DFIN-2017 del 06 de enero del 2017 por Mgs. Eliécer Cruz Bedón-Ministro Presidente del Consejo de Gobierno del Régimenn Especial de Galápagos.

## Misión y Visión

El Consejo de Gobierno es el organismo responsable de la administración de la provincia, la planificación y el ordenamiento territorial, el manejo de los recursos y la organización de las actividades que se realizan en Galápagos, para garantizar la conservación del patrimonio natural del Estado y del Buen Vivir.

## Objetivo del área evaluada

- ✓ Disminuir los tiempos de respuesta en la atención de los trámites financieros mediante la aplicación de los procedimientos internos.

## Objetivo Estratégico

- ✓ Incrementar el uso eficiente del presupuesto del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos.

## Funcionarios Responsables

| | | |
|---|---|---|
| *1* | *Miguel Criollo Caiza* | *Contador* |
| *2* | *Marjorie Ballesteros Buenaño* | *Asistente* |
| *3* | *Camilo Criollo Sailema* | *Analista de Contabilidad* |
| *4* | *Evelin Aguilar Jimenez* | *Directora Financiera* |
| *5* | *Vanessa Culqui Cosquillo* | *Auditora Maestrante* |

## CAPÍTULO II

Del análisis efectuado al área contable se determinaron los siguientes hallazgos:

**Hallazgo 1**

**Pagos indebidos en el área financiera**

De acuerdo a la información presentada dentro de la evaluación del control interno y matriz de riesgos se ha determinado que el riesgo "pagos indebidos" ha dado como resultado un alto riesgo residual, mediante la aplicación del programa de auditoría fue necesario la aplicación de pruebas sustantivas por lo que se solicito mediante oficio n°BVCC-2017-02, (anexo 6) reportes del sistema informático e-sigef los pagos realizados de septiembre a diciembre de 2016 (anexo 8) pertenecientes al último cuatrimestre del año por ser el flujo de las transacciones más elevadas y con los respectivos expedientes.

De las muestras seleccionadas se determinó que existen expedientes de pago que carecen de documentos acompañantes suficientes y pertinentes, además se verificó que se realizaron pagos con copias de documentos y sin firmas.

Mediante sumilla inserta en oficio se me facilita la información solicitada (anexo 6) y se emite la cédula analítica BVCC-PT1-001 (anexo 9)

La Directora Financiera argumenta que se ha notificado vía correo electrónico a los responsables, pero hasta la fecha de evaluación no se han completado los expedientes, lo expresado se debió a:

- Falta de planificación de las actividades por parte de los responsables del seguimiento y evaluación del Plan Anual Operativo.
- Los fenómenos climáticos adversos generan que se incluyan compromisos emergentes inmediatos.
- Ausencia de comunicación de decisiones y políticas.
- Desconocimientos de las normas.
- Falta de coordinación entre las áreas.

Por lo expuesto el contador y el analista de contabilidad del área contable en funciones del 1 de enero al 31 de diciembre del 2016 y la Directora Financiera; inobservaron el art. 179 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas; art. 9 y 12 Ley Orgánica de la

Contraloría General del Estado; las normas de control interno 100-03 Responsables del control interno, 402-02 Control previo al compromiso, 403-03 Control previo al devengado, 403-08 Control previo al pago y 403-10 cumplimiento de obligaciones.

**Conclusión**

Del análisis efectuado producto de los hallazgos se determina que una vez revisados los expedientes de pagos se verificó que carecen de documentos acompañantes y que también existen expedientes que hacen falta su respectiva legalización encontrándose adjuntos copias de documentos producto de la carga excesiva de pago en el último cuatrimestre del año tomándose en consideración que la mayoría de los expedientes eran de procesos de emergencia debido a que la institución en el presente ejercicio fiscal declaro dos fenómenos atmosféricos de emergencia; el Fenómeno del Niño y sequía extrema que afecto a toda la provincia de Galápagos, dando incumplimiento a las disposiciones legales.

**Recomendaciones**

A la Directora Financiera

1. Proceder a la notificación inmediata de los expedientes que carecen de documentación acompañante y se entregue la documentación original.

Al Contador y Analista Contable

2. Elaborar e implementar una lista verificación que permita establecer los requisitos con firma de responsabilidad para que se anexe a cada expediente de pago de acuerdo a su naturaleza de transacción.

**Hallazgo 2**

**Falta de cumplimiento del índice de ejecución presupuestaria**

En la evaluación del control interno y la matriz de riesgo se determino que el riesgo "falta de cumplimiento del índice de ejecución presupuestaria" se ha dado como resultado un alto riesgo residual al cual se le aplicaron las pruebas sustantivas en base a oficio n° BVCC-2017-03 (anexo 11) se solicita los reportes al área de presupuesto de la ejecución presupuestaria mensual de enero a diciembre de 2016 (anexo 12) y reportes publicados mensualmente de enero a diciembre del 2016 para mayor análisis (anexo 13).

Una vez verificada la información se determino el incumplimiento del porcentaje del 8,33% de ejecución del presupuesto mensual en gasto corriente y de inversión sin embargo en los últimos de meses del año se eleva la ejecución presupuestaria. Para el efecto se elaboró la cédula analítica BVCC-PT1-002 (anexo 14).

Según los informes ejecutivos emitido en el sistema Gestión por Resultados (GPR) por la Directora Financiera manifiesta que existen causales para el incumplimiento como:

- Emisión de nuevas políticas en la plataforma del sistema por restricción de gastos con más controles y más tiempos en aprobación en cuanto a gastos de capital y de inversión.
- La falta de aprobaciones inmediatas por parte del Ministerio de Finanzas de reformas presupuestarias para ejecutar el gasto.
- Los anticipos entregados no se reflejan como devengados esto significa que no refleja ejecución presupuestaria hasta que se devengue el anticipo.

Lo argumentado por la Directora Financiera no cambia el criterio emitido por la auditora maestrante por lo tanto lo expresado de debió a que:

- Inexistencia de planes administrativos en bienes y/o activos fijos de la institución.
- Desconocimiento de la ley de control pública en cuanto a tiempos de contratación hace que el proceso para la adquisición del bien y/o servicio no sea realizado en el plazo establecido de acuerdo al POA generándose reprogramaciones reiterativas.
- De acuerdo a la revisión del plan anual operativo se verificó que reformado en considerable ocasiones por factores diversos debiendo cambiar la planificación lo cual también genera un incumplimiento al mismo.

Por lo expuesto la Directora Financiera y Analista de Presupuesto en funciones del 01 de enero al 31 de diciembre del 2016; inobservaron la sección v seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria en el art. 119 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas; la norma de control interno 100-03 responsables del control interno y 402-04 control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados.

**Conclusión**

Del análisis efectuado se determinó que una vez revisados los reportes emitidos por parte del área de presupuesto y de la plataforma Gestión por Resultados (GPR), el incumplimiento del índice es 8,33% mensual en cuanto a la ejecución presupuestaria derivados de diferentes factores que influyeron directamente a que se cumpla lo establecido generándose una brecha mensual que deberá ser subsanada en el nuevo ejercicio económico.

**Recomendaciones**

A la Directora Financiera

1. Implementación de una matriz de evaluación y seguimiento que permita monitorear el cumplimiento mensual de los porcentajes impuestos en el Código de Finanzas.

Al Director Administrativo

2. Coordinar con las áreas responsables para la aprobación e implementación de planes administrativos en bienes y/o activos fijos de la institución.

## CONCLUSIONES

De acuerdo al diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoria basada en riesgos para el área contable del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos se concluye lo siguiente:

1. El periodo evaluado fue un año atípico para la institución debido a que en el mismo año se declararon dos emergencias por fenómenos atmosféricos esto afecto a la planificación inicial para lo cual habían realizado su plan operativo anual, dejando de lado dicha planificación y volviendo a replantear una nueva para atender las necesidades urgentes en la provincia que al no contar con procesos internos diseñados para atender a estas eventualidades tuvo repercusiones en los objetivos operativos que van de la mano con los objetivos estratégicos.

2. Los riesgos del área evaluada se levanto con la participación de los servidores públicos que integran el área contable que a través de la interacción y la aplicación metodológica mediante la lluvia de ideas se estructuro el diccionario de riesgos escogiendo a los más relevantes para ser objeto de evaluación y análisis.
3. Como análisis a la evaluación de control interno de la institución auditada se identifico que no existe elaborado un plan de mitigación de riesgos que le permitan minimizar el impacto ante los objetivos institucionales para que no se vean afectados en el cumplimiento.

4. Con el diseño de la matriz de evaluación de riesgos se cuantificaron los riesgos más relevantes y se identificó si las actividades de control emitidas por la institución reducían su impacto y poder detectar los riesgos con la afectación.

5. El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos está realizando trámites de pago que carecen de documentación acompañante y teniendo una adecuada ejecución presupuestaria que traería consigo como consecuencias sanciones por parte de los entes de control gubernamental y reducción del presupuesto institucional.

**RECOMENDACIONES**

Se recomienda se tome en consideración al Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos:

1. Al Ministro del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos disponga la elaboración de un manual de procedimientos para los procesos de emergencias por fenómenos climáticos.

2. Al Ministro solicite al Director Administrativo elabore el plan de adquisiciones de bienes y servicios y mantenimiento vehicular y Director de Obras Públicas el plan de mantenimiento a la infraestructura con la finalidad que los gastos sean planificados.

3. Al Ministro disponga la contratación de un especialista para que diseñe los procesos internos de cada área con y los tiempos de respuestas a los trámites sean más eficientes logrando de manera una adecuada ejecución presupuestaria.

4. Al Ministro dispongo al Jefe de Talento Humano si existe un profesional con perfil en tratamiento de riesgos para que elabore el mapa de riesgos institucional que incluya todas las áreas para de esta manera minimizar el impacto que impidan el cumplimiento de los objetivos instituciones y en caso de no existir se sugiere realizar las gestiones pertinentes a fin de realizar la contratación del especialista en riesgos.

## BIBLIOGRAFÍA


1. Blanco, Y. (2006) Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral. Bogotá-Colombia; Ecoe Ediciones.
2. Contraloría General del Estado, (2014) Normas de Control Interno de la Contraloría págs. 23-25.
3. Estupiñán, R. (2006) Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Bogotá-Colombia: Ecoe Ediciones.
4. Frankli, B. (2007) Auditoría Administrativa-Gestión estratégica del cambio. México; Pearson Educación.
5. ISO, Normas Internacional 9001-2015.
6. Leon, M. (2012). Auditoría Financiera I el proceso de auditoría. Loja-Ecuador: Ediloja
7. Madariaga, J. (2004). Manual Práctico de Auditoría. España; Ediciones Deusto.
8. Mantilla, S. (2011). Control Interno. Colombia; Ecoe Ediciones.
9. Mantilla, S. y Cante, Y. (2005). Auditoria del Control Interno. Colombia: Ecoe Ediciones.
10. Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental relacionada con la PAG 2 Planificación de Auditoria Gubernamental, págs. 16 y 17.
11. Sotomayor, A. (2008). Auditoría Administrativa, México: Litografía Ingramex
12. Velásquez, E.(2013). Auditoría de Gestión IV. Loja-Ecuador: Ediloja.
13. Velásquez, M. y Zaldumbide, J. (2012). Auditoría Financiera II evaluación de control interno. Loja-Ecuador: Ediloja.
14. Whittington, O. y Pany, K. (2005). Principios de Auditoría. México; Mcgraw-hill interamericana.

# ANEXOS

## Anexo 1 Autorización trabajo de titulación

Consejo de Gobierno del
Régimen Especial
de Galápagos

Memorando Nro. CGREG-DFIN-2017-0007-MEMO

Puerto Baquerizo Moreno, 06 de enero de 2017

PARA: Sr. Mgs. Eliécer Plutarco Cruz Bedón
Ministro Presidente del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos

ASUNTO: Solicitud de autorización para trabajado de titulación para título de cuarto nivel.

Distinguido Señor Ministro, me permito dirigir a usted para poner en su conocimiento, que actualmente me encuentro cursando mis estudios superiores para obtener el título de Magister en Auditoría Integral en la Universidad Técnica Particular de Loja el mismo que estoy por culminar y como requisito previo a la titulación es necesario realizar un trabajo, que consiste en la elaboración de un proyecto de tesis.

Con estos antecedentes y una vez recibida la notificación del ente académico, solicito a usted muy respetuosamente señor Ministro, su autorización para que se me brinden las facilidades de acceso a la información necesaria, para desarrollar mi trabajo de titulación en tan prestigiosa institución en la que laboro y a la cual usted muy acertadamente dirige. El tema de la tesis es "Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para el área contable del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos del periodo 2016".

El objetivo de la tesis es aportar a la institución de una manera directa, ya que consiste en un diseño e implementación de estrategias que nos permitan reducir y minimizar los riesgos que afectan inherentemente al área a ser evaluada y que exista una mejora continua.

Por la favorable y oportuna atención que se sirva dar al presente anticipo mis sinceros agradecimientos y sentimientos de consideración y estima.

Solicitud de autorización para trabajado de titulación para título de cuarto nivel

Atentamente,

Documento firmado electrónicamente

Cpa. Briceida Vanessa Culqui Cosquillo
CONTADORA JEFA

Copia:
Sra. Ing. Evelin Solange Aguilar Jimenez
Directora Financiera

Sra. Ing. Heiny Johana Fontal Acosta
Coordinadora de Despacho

## Anexo 2 Autorización mediante hoja de ruta

Consejo de Gobierno del
Régimen Especial
de Galápagos

# Hoja de Ruta

Fecha y hora generación: 2017-04-07 10:27:24 (GMT-5)

Generado por: Briceida Vanessa Calqui Cosquillo

| Información del Documento | | | |
|---|---|---|---|
| No. Documento: | CGREG-DFIN-2017-0007-MEMO | Doc. Referencia: | -- |
| De: | Srta. Cpa. Briceida Vanessa Calqui Cosquillo, Contadora Jefa, Consejo De Gobierno De Galápagos | Para: | Sr. Mgs. Eliécer Plutarco Cruz Bedón, Ministro Presidente del Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos, Consejo De Gobierno De Galápagos |
| Asunto: | Solicitud de autorización para trabajado de titulación para título de cuarto nivel. | Descripción Anexos: | -- |
| Fecha Documento: | 2017-01-06 (GMT-5) | Fecha Registro: | 2017-01-06 (GMT-5) |

| Ruta del documento | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Área | De | Fecha/Hora | Acción | Para | No. Días | Comentario |
| Presidencia | Eliécer Plutarco Cruz Bedón (CGREG) | 2017-01-10 20:18:59 (GMT-5) | Reasignar | Briceida Vanessa Calqui Cosquillo (CGREG) | 4 | gracias por tomar en cuenta a la institución, por supuesto q. está autorizado y me gustaría ver los resultados finales |
| Dirección Financiera | Briceida Vanessa Calqui Cosquillo (CGREG) | 2017-01-06 09:32:02 (GMT-5) | Envío Electrónico del Documento | | 0 | |
| Dirección Financiera | Briceida Vanessa Calqui Cosquillo (CGREG) | 2017-01-06 09:32:02 (GMT-5) | Firma Digital de Documento | | 0 | Documento Firmado Electrónicamente |
| Dirección Financiera | Briceida Vanessa Calqui Cosquillo (CGREG) | 2017-01-06 09:31:52 (GMT-5) | Registro | Eliécer Plutarco Cruz Bedón (CGREG) | 0 | |

## Anexo 3 POA

| | A | D | E | F | G | I | AI | AJ | AK | AL | AM | AN |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 20 | N. | OBJETIVO PLAN GALÁPAGOS (3) | OBJETIVO ESTRATÉGICO (4) | DIRECCIÓN/UNIDAD (5) | OBJETIVO OPERATIVO (6) | ACTIVIDAD (9) | DESCRIPTIVO | | VALORADO | | | |
| 21 | | | | | | | Detalle de Gasto | Grupo de Gasto | Cantidad | Unidad de Medida | Costo Unitario | SUBTOTAL |
| 22 | | | | | | | | | | | | |
| 360 | 336 | Obj. 5 Fortalecer el modelo de gobernanza del Régimen Especial de Galápagos. | 4. Incrementar el Uso Eficiente del Presupuesto del | 10. DIR. FINANCIERA | 10.1. Disminuir los tiempo de respuesta en la atención de los trámites financieros MEDIANTE la aplicación de procedimientos internos | 10.1.1. Gestionar la correcta y efectiva ejecución | Pasaje aéreo al Ecuador Continental | Corriente | 3,857 | Unidad | 350,00 | 1.350,0 |
| 361 | 337 | Obj. 5 Fortalecer el modelo de gobernanza del Régimen Especial de Galápagos. | 4. Incrementar el Uso Eficiente del Presupuesto del CGREG | 10. DIR. FINANCIERA | | 10.1.1. Gestionar la correcta y efectiva ejecución presupuestaria de los recursos financieros del CGREG | Intereses por moras al IESS | Corriente | 1 | Unidad | 236,16 | 236,1 |
| 362 | 338 | Obj. 5 Fortalecer el modelo de gobernanza del Régimen Especial de Galápagos. | 4. Incrementar el Uso Eficiente del Presupuesto del CGREG | 10. DIR. FINANCIERA | | | Fondos Reposición Cajas Chicas Institucionales | Corriente | 1 | Unidad | 2.600,00 | 2.600,0 |
| 363 | 339 | Obj. 5 Fortalecer el modelo de gobernanza del Régimen Especial de Galápagos. | 4. Incrementar el Uso Eficiente del Presupuesto del | 10. DIR. FINANCIERA | | | Caja chica - Comisiones bancarias | Corriente | 1 | Unidad | 0,00 | 0,0 |
| 364 | 340 | Obj. 5 Fortalecer el modelo de gobernanza del Régimen | 4. Incrementar el Uso Eficiente del | 10. DIR. FINANCIERA | | 10.1.1. Gestionar la correcta y efectiva | Reposición cajas chicas de varias direcciones | Corriente | 1 | Unidad | 783,94 | 783,9 |
| 365 | 341 | Obj. 5 Fortalecer el modelo de gobernanza del Régimen Especial de Galápagos. | 4. Incrementar el Uso Eficiente del Presupuesto del | 10. DIR. FINANCIERA | | 10.1.2. Realizar la constatación física, arqueos, análisis de movimientos, talleres, capacitación y reuniones de trabajo | Pasaje marítimo interislas | Corriente | 2 | Unidad | 60,00 | 120,0 |
| 366 | 342 | Obj. 5 Fortalecer el modelo de gobernanza del Régimen Especial de Galápagos. | 4. Incrementar el Uso Eficiente del Presupuesto del | 10. DIR. FINANCIERA | | | Viáticos, subsistencias y alimentaciones al interior | Corriente | 37 | Día | 100,00 | 3.700,0 |

Reforma 28

**Anexo 4 Programa de Trabajo**

| Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Auditoria de Riesgos al Área Contable | | | | |
| Período: del 01 enero al 31 de Diciembre 2016 | | | | |
| **Componente** | | **Componente: Contabilidad** | | |
| **Responsable** | | **Auditor: Vanessa Culqui C.** | | |
| **N°.** | **Riesgos** | | | |
| 1 | Pagos indebidos | | | |
| 2 | Falta de cumplimiento del índice de ejecución presupuestaria | | | |
| **NO.** | **PROCEDIMIENTOS** | **REF P/TRABAJO** | **FECHA** | **OBSERVACIÓN** |
| | **Pruebas de Sustantivas** | | | |
| 1 | Requerir del sistema informático e-sigef el reporte de pagos realizados de septiembre a diciembre 2016 | BVCC-OF-002 | 20/02/2016 | Entregado |
| 2 | Solicitar los expedientes de pago comprobantes únicos de registros (CUR) de septiembre a diciembre del 2016 | BVCC-OF-002 | 20/02/2016 | Entregado |
| 3 | Pedir los reportes al área de presupuesto de la ejecución presupuestaria mensual | BVCC-OF-003 | 20/02/2015 | Entregado |
| 4 | Solicitar de la plataforma informática Gestión por Resultados (GPR) los reportes publicados mensualmente | BVCC-OF-003 | 20/02/2015 | |
| | **Pruebas Analíticas** | | | |
| 1 | Verificar si cada uno de los pagos cumplen con todos los documentos habilitantes | BVCC-PTC-001 | 15/03/2015 | Verificar en los papeles de trabajo |
| 2 | Comparar los reportes de presupuesto con los reportes ingresados en la plataforma informática | BVCC-PTC-002 | 15/03/2015 | Verificar en los papeles de trabajo |
| | **Generales** | | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Determine los hallazgos producto de los procedimientos aplicados | BVCC-PTC-003; BVCC-PTC-004 | | |
| | **Elaborado:** | | **Supervisado:** | |

**Anexo 5 Hoja de hallazgos riesgo 1**

| | | |
|---|---|---|
| | **Entidad: Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos**<br>**período: 01-01-2016 al 31-12-2016** | BVCC-TC-004 |
| **TÍTULO** | ***Pagos indebidos*** | |
| **CONDICIÓN** | De acuerdo a la información presentada dentro de la evaluación del control interno y matriz de riesgos se ha determinado que el riesgo "pagos indebidos" ha dado como resultado un alto riesgo residual alto mediante la aplicación del programa de auditoría fue necesario la aplicación de pruebas sustantivas por lo que se solicito mediante oficio n°BVCC-2017-02, reportes del sistema informático e-sigef los pagos realizados de septiembre a diciembre de 2016 pertenecientes al último cuatrimestre del año por ser el flujo de las transacciones más altas y con los respectivos expedientes.<br><br>De las muestras seleccionadas se determinó que existen expedientes de pago que carecen de documentos acompañantes suficientes y pertinentes, además se verificó que se realizaron pagos con copias de documentos y sin firmas. | |
| **CRITERIO** | 1. Inobservancia al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas en su Art. 179.<br>2. Inobservancia a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE 9 Y 12<br>3. Inobservancia a las Normas de Control Interno 100-03 Responsables del control interno, 402-02 Control Previo al Compromiso, 402-03 Control Previo al Devengado, 403 -08 Control Previo al Pago y 403-10 Cumplimiento de Obligaciones. | |
| **CAUSA** | 1- Falta de planificación de las actividades por parte de los responsables del seguimiento y evaluación del Plan Anual Operativo.<br>2- Los fenómenos climáticos adversos generan que se incluyan compromisos emergentes inmediatos.<br>3- Ausencia de comunicación de decisiones y políticas. | |

| | |
|---|---|
| | 4- Desconocimientos de las normas<br>5- Falta de coordinación entre las áreas. |
| **EFECTO** | 1. Pagos sin cumplir con el debido respaldo de documentación.<br>2. Inadecuada ejecución presupuestaria<br>3. Sanciones por parte de los entes de control gubernamental |

***CONCLUSIÓN***

1. Del análisis efectuado producto de los hallazgos se determina que una vez revisados los expedientes de pagos se verifico que carecen de documentos acompañantes y que también existen expedientes que hacen falta su respectiva legalización encontrándose adjuntos copias de documentos producto de la carga excesiva de pago en el último cuatrimestre del año tomándose en consideración los fenómenos climáticos que existieron, generándose dos emergencias por el Fenómeno del Niño y sequía extrema.

***RECOMENDACIÓN***

1. A la Directora Financiera

   Proceder a la notificación inmediata de los expedientes que carecen de documentación acompañante y se entregue la documentación original.

2. Al Contador y Analista Contable

   Elaborar e implementar una lista verificación que permita establecer los requisitos con firma de responsabilidad para que se anexe a cada expediente de pago de acuerdo a su naturaleza de transacción.

| | |
|---|---|
| **Elaborado por:**<br>**CPA. Vanessa Culqui C.** | **Supervisado por:**<br>**Ing. Raúl González C.** |
| **Fecha: 15/03/2016** | **Fecha: 15/03/2016** |

**Anexo 6 Solicitud reporte del sistema y expedientes**

Puerto Baquerizo Moreno, 20 de Febrero del 2017

**Oficio Nro. BVCC-2017-02**

**Asunto:** Solicitando reporte del sistema y expedientes

Autorizado:
- Analista de Contabilidad: generar reporte.
- Contador: Archivo
- Entregar expedientes

21/02

Ing.
**Evelin Aguilar Jimenez**
**DIRECTORA FINANCIERA**

De mi consideración:

Como producto de la evaluación de control interno y evaluación de la matriz de riesgos se ha determinado que el riesgo "pagos indebidos" ha dado como resultado un alto riesgo residual por lo que para desarrollar el programa de auditoría es necesario la aplicación de pruebas sustantivas por lo que se solicite se facilite la siguiente información:

- Requerir del sistema informático e-sigef el reporte de pagos realizados de septiembre a diciembre 2016.
- 
- Solicitar los expedientes de pago comprobantes únicos de registros (CUR) de septiembre a diciembre del 2016

Esperando que mi petición sea atendida, mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Cpa. Vanessa Cuiqui C.
**AUDITORA MAESTRANTE**

## Anexo 7 Acta entrega recepción de expedientes

Consejo de Gobierno del
Régimen Especial
de Galápagos

CONSEJO DE GOBIERNO DEL REGIMEN ESPECIAL DE GALAPAGOS

ACTA ENTREGA RECEPCION COMPROBANTES DE EGRESO

| NO. | CUR | FECHA | DETALLE |
|---|---|---|---|
| 1 | 1706-4304 | 22/02/2017 | Se procede a la entrega de los Cur de Septiembre a Diciembre del 2016, pedido solicitado mediante Oficio N° BVCC-2017-02. |

Sr. Miguel Criollo C.
CONTADOR
ENTREGUE CONFORME

Cpa. Vanessa Culqui C.
AUDITORA MAESTRANTE
RECIBI CONFORME

## Anexo 8 Reporte esigef

Reporte de comprobantes únicos de registro de septiembre a diciembre del 2016

| NO_CUR | EGISTR | CEDULA | ESTADO | MONTO_GASTO | FECHA | BENEFICIARIO | ITEM |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1706 | DEV | 0914436753 | APROBADO | 336.00 | 02/09/2016 | PATINO NAZARENO DEMBER MEDARDO | 530303 |
| 1708 | DEV | 1702542646001 | APROBADO | 5177.10 | 05/09/2016 | BURBANO ENRIQUEZ DIANA FABIOLA | 530502 |
| 1712 | DEV | 1002955563001 | APROBADO | 350.00 | 06/09/2016 | CASIMBA QUILCA MANUEL YOVANY | 530844 |
| 1716 | DEV | 1002031746 | APROBADO | 516.00 | 06/09/2016 | VALLADARES PALACIOS JUAN CARLOS | 530303 |
| 1718 | DEV | 801895186001 | APROBADO | 1800.00 | 06/09/2016 | MERO MOSQUERA FABRICIO FORTUNATO | 530702 |
| 1725 | DEV | 801432279 | APROBADO | 1128.00 | 06/09/2016 | CAICEDO COROZO GABRIEL GUILLERMO | 530303 |
| 1726 | DEV | 1304391194 | APROBADO | 1128.00 | 06/09/2016 | MEDINA URDIN WINTER ALEX | 530303 |
| 1727 | DEV | 1201734934 | APROBADO | 64.00 | 06/09/2016 | ZAMBRANO CEDENO LUIS DESIDERIO | 530303 |
| 1728 | DEV | 2000029757 | APROBADO | 64.00 | 06/09/2016 | LOPEZ DELGADO CESAR GEOVANNY | 530303 |
| 1729 | DEV | 906377767 | APROBADO | 64.00 | 06/09/2016 | HERNANDEZ CASTILLO EFRAIN ALBERTO | 530303 |
| 1731 | DEV | 1712391117001 | APROBADO | 1000.00 | 07/09/2016 | GARCIA VARGAS SANDRA ELIZABETH | 530204 |
| 1734 | DEV | 2091757616001 | APROBADO | 5263.16 | 07/09/2016 | VICARIATO APOSTOLICO DE GALAPAGOS MISI | 530218 |
| 1738 | DEV | 2000024444001 | APROBADO | 4273.47 | 07/09/2016 | PAUTA CARAGUAY LUIS GERMAN | 530420 |
| 1743 | DEV | 2000068672 | APROBADO | 305.37 | 07/09/2016 | OLAYA GRANDA JACQUELINE MARISOL | 530303 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1767 | DEV | 968599020001 | APROBADO | 585.51 | 08/09/2016 | EMPRESA ELECTRICA PUBLICA ESTRATEGICA | 530104 |
| 1770 | DEV | 1706748652001 | APROBADO | 49790.00 | 09/09/2016 | BASANTES CABRERA RUBEN DARIO | 730603 |
| 1770 | DEV | 1706748652001 | APROBADO | 49790.00 | 09/09/2016 | BASANTES CABRERA RUBEN DARIO | 730603 |
| 1771 | DEV | 1792431972001 | APROBADO | 171.39 | 09/09/2016 | EDIFICIO CUARZO | 530502 |
| 1772 | DEV | 990005737001 | APROBADO | 2146.21 | 09/09/2016 | BANCO DEL PACIFICO S.A. | 570203 |
| 1775 | DEV | 2000081881001 | APROBADO | 2840.00 | 09/09/2016 | PILATAXI ORTIZ MARIA JOSE | 530235 |
| 1781 | DEV | 2000087326001 | APROBADO | 1621.80 | 12/09/2016 | ALDAZ JARAMILLO EDWIN PAUL | 530606 |
| 1783 | DEV | 919338251001 | APROBADO | 1954.80 | 12/09/2016 | CRIOLLO NAVAS TATIANA GABRIELA | 530606 |
| 1785 | DEV | 2000040689001 | APROBADO | 2783.00 | 13/09/2016 | SERRANO GUAMAN JORGE WILSON | 530502 |
| 1787 | DEV | 991500006001 | APROBADO | 1393.05 | 13/09/2016 | EMPRESA ELECTRICA PROVINCIAL GALAPAGOS ELECGALAPAGOS S.A. | 530104 |
| 1788 | DEV | 991500006001 | APROBADO | 549.77 | 13/09/2016 | EMPRESA ELECTRICA PROVINCIAL GALAPAGOS ELECGALAPAGOS S.A. | 530104 |
| 1790 | DEV | 1708201247001 | APROBADO | 1030.90 | 13/09/2016 | ORDONEZ TACURI JOSE SALVADOR | 530204 |
| 1793 | DEV | 1707031413001 | APROBADO | 1938.60 | 14/09/2016 | PAREDES RUALES WILLIAN GERMAN | 530606 |
| 1795 | DEV | 1768153530001 | APROBADO | 519.30 | 14/09/2016 | EMPRESA PUBLICA DE HIDROCARBUROS DEL ECUADOR EP PETROECUADOR | 730840 |
| 1798 | DEV | 2000051058 | APROBADO | 1066.00 | 14/09/2016 | FALCONI SOTOMAYOR JUAN PABLO | 530303 |
| 1800 | DEV | 909712656 | APROBADO | 381.60 | 14/09/2016 | RAMOS CHALEN ANGEL MISAEL | 570102 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1843 | DEV | 503060741 | APROBADO | 234.00 | 16/09/2016 | PADILLA MEDIAVILLA FRANKLIN JAVIER | 530303 |
| 1845 | DEV | 2000049821 | APROBADO | 256.28 | 16/09/2016 | ALBAN ORTEGA ANDREA VIVIANA | 530301 |
| 1845 | DEV | 2000049821 | APROBADO | 256.28 | 16/09/2016 | ALBAN ORTEGA ANDREA VIVIANA | 530303 |
| 1846 | DEV | 2000033916 | APROBADO | 91.00 | 16/09/2016 | GARCIA MARTINEZ INGRID VANESSA | 530303 |
| 1847 | DEV | 2000094785 | APROBADO | 81.00 | 16/09/2016 | LEON PALACIOS LESLIE ASTRID | 530303 |
| 1848 | DEV | 1721333738 | APROBADO | 168.00 | 16/09/2016 | SANCHEZ PINELA DANNY EDISON | 530303 |
| 1849 | DEV | 917949505 | APROBADO | 112.00 | 16/09/2016 | GRANDA LEON MARIANITA DE LOURDES | 530303 |
| 1850 | DEV | 2000049821 | APROBADO | 60.00 | 16/09/2016 | ALBAN ORTEGA ANDREA VIVIANA | 530301 |
| 1851 | DEV | 909712556 | APROBADO | 284.60 | 16/09/2016 | RAMOS CHALEN ANGEL MISAEL | 530301 |
| 1851 | DEV | 909712556 | APROBADO | 284.60 | 16/09/2016 | RAMOS CHALEN ANGEL MISAEL | 530303 |
| 1852 | DEV | 503060741 | APROBADO | 530.98 | 16/09/2016 | PADILLA MEDIAVILLA FRANKLIN JAVIER | 530303 |
| 1854 | DEV | 2000080362 | APROBADO | 157.42 | 16/09/2016 | YAUCEN PITA MARIA ISABEL | 530303 |
| 1855 | DEV | 2000042891 | APROBADO | 453.45 | 16/09/2016 | LLERENA CEDENO KATHERINE DEL ROSARIO | 530301 |
| 1855 | DEV | 2000042891 | APROBADO | 453.45 | 16/09/2016 | LLERENA CEDENO KATHERINE DEL ROSARIO | 530303 |
| 1856 | DEV | 1717557589 | APROBADO | 182.00 | 16/09/2016 | AGUILAR JIMENEZ EVELIN SOLANGE | 530303 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1843 | DEV | 503060741 | APROBADO | 234.00 | 16/09/2016 | PADILLA MEDIAVILLA FRANKLIN JAVIER | 530303 |
| 1845 | DEV | 2000049821 | APROBADO | 256.28 | 16/09/2016 | ALBAN ORTEGA ANDREA VIVIANA | 530301 |
| 1845 | DEV | 2000049821 | APROBADO | 256.28 | 16/09/2016 | ALBAN ORTEGA ANDREA VIVIANA | 530303 |
| 1846 | DEV | 2000033916 | APROBADO | 91.00 | 16/09/2016 | GARCIA MARTINEZ INGRID VANESSA | 530303 |
| 1847 | DEV | 2000094785 | APROBADO | 81.00 | 16/09/2016 | LEON PALACIOS LESLIE ASTRID | 530303 |
| 1848 | DEV | 1721333738 | APROBADO | 168.00 | 16/09/2016 | SANCHEZ PINELA DANNY EDISON | 530303 |
| 1849 | DEV | 917949505 | APROBADO | 112.00 | 16/09/2016 | GRANDA LEON MARIANITA DE LOURDES | 530303 |
| 1850 | DEV | 2000049821 | APROBADO | 60.00 | 16/09/2016 | ALBAN ORTEGA ANDREA VIVIANA | 530301 |
| 1851 | DEV | 909712556 | APROBADO | 284.60 | 16/09/2016 | RAMOS CHALEN ANGEL MISAEL | 530301 |
| 1851 | DEV | 909712556 | APROBADO | 284.60 | 16/09/2016 | RAMOS CHALEN ANGEL MISAEL | 530303 |
| 1852 | DEV | 503060741 | APROBADO | 530.98 | 16/09/2016 | PADILLA MEDIAVILLA FRANKLIN JAVIER | 530303 |
| 1854 | DEV | 2000080362 | APROBADO | 157.42 | 16/09/2016 | YAUCEN PITA MARIA ISABEL | 530303 |
| 1855 | DEV | 2000042891 | APROBADO | 453.45 | 16/09/2016 | LLERENA CEDENO KATHERINE DEL ROSARIO | 530301 |
| 1855 | DEV | 2000042891 | APROBADO | 453.45 | 16/09/2016 | LLERENA CEDENO KATHERINE DEL ROSARIO | 530303 |
| 1856 | DEV | 1717557589 | APROBADO | 182.00 | 16/09/2016 | AGUILAR JIMENEZ EVELIN SOLANGE | 530303 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1950 | DEV | 991253408001 | APROBADO | 4600.00 | 23/09/2016 | ESTADISTICA Y SERVICIOS DE CONTROL PUBLICITARIO ESCOPUSA S.A. | 530217 |
| 1956 | DEV | 909712556 | APROBADO | 103.04 | 23/09/2016 | RAMOS CHALEN ANGEL MISAEL | 570102 |
| 1957 | DEV | 602003519001 | APROBADO | 1754.39 | 23/09/2016 | OVIEDO FREIRE FABIAN ERNESTO | 530218 |
| 1958 | DEV | 1,76815E+12 | APROBADO | 135.72 | 23/09/2016 | CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNICA | 530105 |
| 1960 | DEV | 1,76815E+12 | APROBADO | 1030.73 | 23/09/2016 | CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNICA | 530105 |
| 1970 | DEV | 1310034119 | APROBADO | 273.00 | 23/09/2016 | MENDOZA ALCIVAR FERNANDA YAMILE | 530303 |
| 1971 | DEV | 802648436 | APROBADO | 1216.00 | 23/09/2016 | TORRES MERO ALEX DANIEL | 530301 |
| 1971 | DEV | 802648436 | APROBADO | 1216.00 | 23/09/2016 | TORRES MERO ALEX DANIEL | 530303 |
| 1972 | DEV | 1,79136E+12 | APROBADO | 100.00 | 26/09/2016 | GALASAM INTERNACIONAL S.A. | 530301 |
| 1975 | DEV | 1,79136E+12 | APROBADO | 190.00 | 26/09/2016 | GALASAM INTERNACIONAL S.A. | 530301 |
| 1978 | DEV | 2,00002E+12 | APROBADO | 520.00 | 26/09/2016 | CEDENO MARTINEZ MIRTHA ALEXANDRA | 530404 |
| 1981 | DEV | 2,00002E+12 | APROBADO | 3472.00 | 26/09/2016 | CEDENO MARTINEZ MIRTHA ALEXANDRA | 530404 |
| 1985 | DEV | 2000039566001 | APROBADO | 315.00 | 26/09/2016 | ROMERO ANGERMEYER ORLANDO FRANCISCO | 530806 |
| 1986 | DEV | 992485428001 | APROBADO | 500.00 | 26/09/2016 | IFOTONCORP S.A. | 840107 |
| 1989 | DEV | 915413686001 | APROBADO | 370.00 | 26/09/2016 | INCA ALVAREZ DORIS JAZMIN | 530301 |
| 1993 | DEV | 1803754108001 | APROBADO | 3016.80 | 26/09/2016 | CHANGO PERICHE CARLOS JAVIER | 530606 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4251 | DEV | 992455454001 | APROBADO | 1248.00 | 29/12/2016 | RFS S.A. ROAD FEEDER SERVICES | 530202 |
| 4253 | DEV | 2000057543001 | APROBADO | 5900.00 | 29/12/2016 | GALLARDO PAREDES DARWIN EDINSON | 530420 |
| 4261 | DEV | 991369767001 | APROBADO | 1150.00 | 29/12/2016 | COMPUTERS BUY CENTER S.A. COMBUCENSA | 530704 |
| 4267 | DEV | 915416135001 | APROBADO | 2190.00 | 29/12/2016 | ALAVA VINCES KIRK WILSON | 531408 |
| 4270 | DEV | 968599020001 | APROBADO | 244.04 | 29/12/2016 | EMPRESA ELECTRICA PUBLICA ESTRATEGICA | 530104 |
| 4271 | DEV | 1768152560001 | APROBADO | 104.93 | 29/12/2016 | CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNICA | 530105 |
| 4274 | DEV | 992455454001 | APROBADO | 746.59 | 29/12/2016 | RFS S.A. ROAD FEEDER SERVICES | 530202 |
| 4279 | DEV | 992351330001 | APROBADO | 21451.78 | 29/12/2016 | ECUAMATERIALES S.A. | 530404 |
| 4282 | DEV | 501355796001 | APROBADO | 847.20 | 29/12/2016 | GARCIA MIGUEL ANTONIO | 530420 |
| 4284 | DEV | 1891715664001 | APROBADO | 1899.00 | 29/12/2016 | AUTOMEKANO CIA. LTDA. | 530422 |
| 4294 | DEV | 702795089001 | APROBADO | 2350.00 | 30/12/2016 | ESTRADA TINOCO LUIS FERNANDO | 570102 |
| 4301 | DEV | 2000024444001 | APROBADO | 4688.88 | 30/12/2016 | PAUTA CARAGUAY LUIS GERMAN | 530420 |
| 4304 | DEV | 104433438001 | APROBADO | 8027.72 | 30/12/2016 | COBOS COBOS JHON FERNANDO | 750107 |

Prof. Camilo Criollo S.
**Analista de Contabilidad**

# Anexo 9 Cédula Analítica

| Cédula analítica de verificación de documentos habilitantes | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Item | Fecha | Responsable | Dirección | Procecso | Cur | Proveedor | Detalle | Valor | Observación | Expediente |
| 1 | 27/12/2016 | Ing. Carlos Chango y Arq. Angel Robalino | Obras Públicas | Emergencia | 3982 | GUAMAN LOZANO EDGAR FERNANDO | Pago liquidacion de contrato compra de Repuestos para mantenimiento del Rodillo y Cargadora del CGREG de Cristòbal | 4.989,72 | (1)Falta facturas originales No. 1371-1373-1374 | Incompleto |
| 2 | 27/12/2016 | Ing. Carlos Chango y Arq. Angel Robalino | Obras Públicas | Emergencia | 3993 | GUAMAN LOZANO EDGAR FERNANDO | Pago liquidacion de Contrato servicio Mantenimiento preventivo y correctivo de la Motoniveladora y Tractor Komatsu del CGREG de Cristòbal | 38.005,26 | (1)Falta facturas originales No. 1375 | Incompleto |
| 3 | 29/12/2016 | Lcda. Fernanda Yamile Mendoza Alcivar | Administrativa | Emergencia | 4144 | VARADERO MARIDUEÑA S.A. | Pago contrato Servicio mantenimiento y reparaciòn de la Gabarra el Morro | 40.248,02 | (1)Pòliza Copia, (2)Fiel cumplimiento, (3)Garantìa Tècnica (Copia), (4)Contrato Complementario (Copia),(5) Falta Informe Administrativo Contrato. | Incompleto |
| 4 | 28/12/2016 | Lcda. Fernanda Yamile Mendoza Alcivar | Administrativa | Emergencia | 4077 | DAVALOS FUNES ERNESTO | Liquidaciòn contrato servicio de Fiscalizaciòn por mantenimiento y Reparaciòn de la Gabarra El Morro del CGREG | 3.580,00 | (1)Informe del Contratista (Copia),(2) Acta Entrega-Recepciòn del Servicio(Copia),(3)Factura No.157(Copia),(4)Corregir informe Administrativo del Contrato,(5)Firmas Actas de Entrega-Recepciòn,(6)Firma Otiginal en el Informe del Fiscalizador. | Incompleto |
| 5 | 29/12/2016 | Lcda. Fernanda Yamile Mendoza Alcivar-Arq. Angel Robalino V. | Administrativa y Obras Pùblicas | Intima Cuantìa | 4274 | RFS S.A.ROAD FEEDER SERVICES | Pago contrataciòn servicio de transporte de Adoquines para ser adoquinado parqueadero Instalaciones del CGREG Proyecto Cerro Patricio | 763,02 | (1) Falta Factura Original No.23163 | Incompleto |
| 6 | 29/12/2016 | Lcda. Fernanda Yamile Mendoza Alcivar-Arq. Angel Robalino V. | Administrativa y Obras Pùblicas | Intima Cuantìa | 4251 | RFS S.A.ROAD FEEDER SERVICES | Pago servicio Logistico de Consolidacion y Desconsolidacion por Movilizaciòn de 80 metros de Alcantarilla. | 1.275,46 | (1) Falta Factura Original No.23164 | Incompleto |
| 7 | 14/10/2016 | Ing. John Bastidas y Edgar Matapuncho | Bodega | Emergencia | 2243 | PETROECUADOR | Pago compra de 4.500 galones de Diesel para el CGREG Santa Cruz | 4.666,50 | (1) Falta Factura Original No.31532 | Incompleto |
| 8 | 14/10/2016 | Ing. John Bastidas y Edgar Matapuncho | Bodega | Emergencia | 2245 | PETROECUADOR | Pago compra de 420 galones de Gasolina para el CGREG Santa Cruz | 355,20 | (1) Falta Factura Original No.31533 | Incompleto |
| 9 | 24/11/2016 | Ing. John Bastidas y Edgar Matapuncho | Bodega | Emergencia | 2899 | PETROECUADOR | Pago compra de 420 galones de Gasolina para el CGREG Santa Cruz | 355,20 | (1) Falta Factura Original No.32646 | Incompleto |
| 10 | 11/10/2016 | Ing. John Bastidas y Edgar Matapuncho | Bodega | Emergencia | 2114 | PETROECUADOR | Pago compra de 5.100 galones de Diesel para el CGREG San Cristòbal | 5.288,70 | (1) Falta Factura Original No.39581 | Incompleto |
| 11 | 10/10/2016 | Ing. John Bastidas y Edgar Matapuncho | Bodega | Emergencia | 2128 | PETROECUADOR | Pago compra de 400 galones de Gasolina para el CGREG San Cristòbal | 592,00 | (1) Falta Factura Original No.39580 | Incompleto |
| 12 | 16/11/2016 | Ing. John Bastidas y Edgar Matapuncho | Bodega | Emergencia | 2742 | PETROECUADOR | Pago compra de 8.140 galones de Diesel para el CGREG Isabela | 8.441,18 | (1) Falta Factura Original No.54494 | Incompleto |
| 14 | 10/12/2016 | Ing. John Bastidas y Edgar Matapuncho | Bodega | Emergencia | 3415 | PETROECUADOR | Pago compra de 400 galones de Gasolina para el CGREG San Cristòbal | 592,00 | (1) Falta Factura Original No. 40256 | Incompleto |
| 15 | 10/12/2016 | Ing. John Bastidas y Edgar Matapuncho | Bodega | Emergencia | 3413 | PETROECUADOR | Pago compra de 5.100 galones de Gasolina para el CGREG Santa Cruz | 5.288,70 | (1) Falta Factura Original No. 40258 | Incompleto |
| 16 | 28/12/2016 | Ing. Josè Roberto Lucero Garcìa | Producciòn y Desarrollo Humano | Emergencia | 4065 | MORA ESPINOZA JOSE JAVIER | Pago compra de 40 tanques capacidad 5.000 litros de agua por la Emergencia de Sequìa | 53.738,94 | (1) Falta Factura Original No.2338, (2) Acta Entrega-Recepciòn Definitiva (Falta firmas) | Incompleto |
| 17 | 22/12/2016 | Ing. Josè Roberto Lucero Garcìa | Producciòn y Desarrollo Humano | Emergencia | 3854 | FERNADEZ JIMENEZ CRISTIAN IVAN | Pago compra material de Construcciòn para cerramiento de siembra controlada de pasto. | 17.796,64 | (1) En Garantìa Tècnica debe cedir entra en Vigencia a partir de la Recepciòn de los Bienes, (2) La hoja 3 Acta Entrega-Recepciòn cambiar la ciudad. | Incompleto |

**Anexo 10 Hola de hallazgo riesgo 2**

| | | |
|---|---|---|
| | **Entidad: Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos**<br>**Período: 01-01-2016 al 31-12-2016** | BVCC-PTC-003 |
| **TITULO** | ***Falta de cumplimiento del índice de ejecución presupuestaria*** | |
| **CONDICIÓN** | 1. De las publicaciones mensuales realizadas en la herramienta Gestión por Resultados (GPR), se ha determinado que en los meses de enero a junio del 2016 se incumplieron el porcentaje del 8,33% pero a partir de julio a diciembre el porcentaje se incrementó. | |
| **CRITERIO** | 1. Inobservancia al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas <u>sección v seguimiento y evaluación de la ejecución presupuestaria</u> en su Art. 119.<br>2. Inobservancia a las Normas de Control Interno 100-03 Responsables del control interno, 402-01 Responsabilidad del Control, 402-04 Control de la evaluación en la ejecución del presupuesto por resultados. | |
| **CAUSA** | 1- Inexistencia de planes administrativos en bienes y/o activos fijos de la institución.<br>2- Desconocimiento de la ley de control pública en cuanto a tiempos de contratación hace que el proceso para la adquisición del bien y/o servicio no sea realizado en el plazo establecido de acuerdo al POA generándose reprogramaciones reiterativas.<br>3- De acuerdo a la revisión del plan anual operativo se verificó que reformado en considerables ocasiones por factores diversos debiendo cambiar la planificación lo cual también genera un incumplimiento al mismo. | |
| **EFECTO** | 1. Sanciones económicas por los entes rectores.<br>2. Destitución del cargo por parte del ejecutivo. | |

***CONCLUSIÓN***

1. Del análisis efectuado se determinó que una vez revisados los reportes emitidos por parte del área de presupuesto y de la plataforma Gestión por Resultados (GPR), el incumplimiento del índice 8,33% mensual en cuanto a la ejecución presupuestaria derivados de diferentes factores que influyeron directamente a que se cumpla lo establecido generándose una brecha mensual que deberá ser subsanada en el nuevo ejercicio económico.

***RECOMENDACIÓN***

1. A la Directora Financiera:

   Implementación de una matriz de evaluación y seguimiento que permita monitorear el cumplimiento mensual de los porcentajes impuestos en el Código Orgánico de Planificación Finanzas Públicas.

2. Director Administrativo

   Coordinación con las áreas responsables para aprobación e implementación de planes administrativos en bienes y/o activos fijos de la institución.

| | |
|---|---|
| **Elaborado por:**<br>**Cpa. Vanessa Culqui C.** | **Supervisado por:**<br>**Ing. Raúl González C.** |
| **Fecha: 15/03/2016** | **Fecha: 15/03/2016** |

## Anexo 11 Solicitud de Información

**Oficio Nro. BVCC-2017-03**

**Asunto:** Solicitando información presupuestaria y reportes de la plataforma GPR

Autorizado: Analista de Presupuesto favor atender. 20/02/2017

Ing.
**Evelin Aguilar Jimenez**
**DIRECTORA FINANCIERA**

De mi consideración:

Como producto de la evaluación de control interno y evaluación de la matriz de riesgos se ha determinado que el riesgo "Falta de cumplimiento del índice de ejecución presupuestaria" ha dado como resultado un alto riesgo residual por lo que para desarrollar el programa de auditoría es necesario la aplicación de pruebas sustantivas por lo que se solicite se facilite la siguiente información:

- Pedir los reportes al área de presupuesto de la ejecución presupuestaria mensual de enero a diciembre del 2016.
- Solicitar de la plataforma informática Gestión por Resultados (GPR) los reportes publicados mensualmente de enero a diciembre del 2016.

Esperando que mi petición sea atendida, mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Cpa. Vanessa Culqui C.
**AUDITORA MAESTRANTE**

## Anexo 12 Ejecución presupuestaria

CONSEJO DE GOBIERNO DEL REGIMEN ESPECIAL DE GALAPAGOS

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTOS DEL AÑO 2016

EJECUCION PRESUPUESTARIA DE DICIEMBRE 2016

| MESES | PRESUPUESTO GASTO CORRIENTE | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | ASIGNADO | DEVENGADO POR MES | DEVENGADO ACUMULADO | %DE EJECUCION MENSUAL | EJECUCION ACUMULADA |
| ENERO | $ 8.629.897,00 | $ 491.708,94 | $ 491.708,94 | 5,70% | 5,70% |
| FEBRERO | $ 8.491.699,00 | $ 653.526,76 | $ 1.145.235,70 | 7,70% | 13,39% |
| MARZO | $ 8.524.199,00 | $ 828.819,30 | $ 1.973.055,00 | 9,78% | 23,18% |
| ABRIL | $ 8.524.199,00 | $ 592.036,06 | $ 2.571.091,06 | 6,95% | 30,12% |
| MAYO | $ 8.524.199,00 | $ 602.375,73 | $ 3.173.466,79 | 7,07% | 37,19% |
| JUNIO | $ 9.515.091,40 | $ 786.626,43 | $ 3.960.093,22 | 8,27% | 45,45% |
| JULIO | $ 9.515.091,40 | $ 665.047,22 | $ 4.625.140,44 | 6,99% | 52,44% |
| AGOSTO | $ 9.753.823,60 | $ 837.512,69 | $ 5.462.653,13 | 8,59% | 61,03% |
| SEPTIEMBRE | $ 10.231.393,40 | $ 702.631,92 | $ 6.165.285,05 | 6,87% | 67,90% |
| OCTUBRE | $ 10.640.319,60 | $ 817.880,94 | $ 6.983.165,99 | 7,69% | 75,58% |
| NOVIEMBRE | $ 10.791.980,85 | $ 972.018,03 | $ 7.955.184,02 | 9,01% | 84,59% |
| DICIEMBRE | $ 11.083.355,52 | $ 2.694.520,46 | $ 10.649.704,48 | 24,31% | 108,90% |
| EJECUCION 2016 | $ 11.083.355,52 | $ 10.649.704,48 | | 108,90% | |

## Anexo 13 Reporte plataforma GPR

Buscar Ayuda Acerca de Fin de Sesión

Evelin Solange Aguilar Jimenez.

Unidad: Dirección Financiera | Titular: Aguilar Jimenez, Evelin Solange

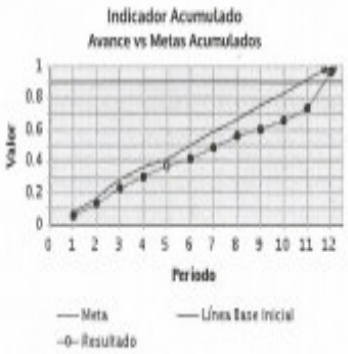
Menú | Gestión de la Unidad | Objetivos Operativos

**Objetivo:** 2. Incrementar la eficiencia operacional de la gestión financiera del CGREG MEDIANTE documentación de los procesos, fortalecimiento de las capacidades del personal y designación de responsabilidades de acuerdo al perfil profesional.

**Fecha de Inicio:** 01/01/2014

**Fecha de Fin:** 31/12/2017

**Año:** 2016




Mostrar Indicadores de los que es componente

1. Definición | 2. Configuración | 3. Metas / Simulador | 4. Resultados | 5. Archivos Anexos

Año: 2016 | Valor Inicial: 0 | Avance Anual del Indicador: 96.09 %

Indicador: 2.7. Porcentaje ejecución presupuestaria - Gasto Corriente

| Período | Meta Acumulada | Numerador Acumulado | Denominador Acumulado | Resultado Acumulado | Avance Acumulado | Estado |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Enero | 0.0684 | 491,708.94 | 8,629,897 | 0.057 | 83.33 % | |
| 2. Febrero | 0.1655 | 1,145,235.7 | 8,491,699 | 0.1349 | 81.51 % | |
| 3. Marzo | 0.2823 | 1,979,055 | 8,524,199 | 0.2322 | 82.25 % | |
| 4. Abril | 0.3622 | 2,571,091.16 | 8,524,199 | 0.3016 | 83.27 % | |
| 5. Mayo | 0.4146 | 3,173,466.79 | 8,524,199 | 0.3723 | 89.80 % | |
| 6. Junio | 0.499 | 3,960,093.22 | 9,515,091.4 | 0.4162 | 83.41 % | |
| 7. Julio | 0.5833 | 4,625,140.44 | 9,515,091.4 | 0.4861 | 83.34 % | |
| 8. Agosto | 0.6666 | 5,462,653.13 | 9,753,823.6 | 0.5601 | 84.02 % | |
| 9. Septiembre | 0.7499 | 6,165,285.05 | 10,231,393.4 | 0.6026 | 80.36 % | |
| 10. Octubre | 0.8333 | 6,983,165.99 | 10,640,319.6 | 0.6563 | 78.76 % | |
| 11. Noviembre | 0.9166 | 7,955,184.02 | 10,791,980.85 | 0.7371 | 80.42 % | |
| 12. Diciembre | 1 | 10,649,704.48 | 11,083,355.52 | 0.9609 | 96.09 % | |

Mostrar Bitácora

## Anexo 14 Cédula analítica

**Cédula analitica de comparación de indice porcentuales cumplidos** BVCC-PTC-002

| | |
|---|---|
| Año | 2016 |
| Corriente | 11.083.355,52 |
| Inversión | 4.222.207,86 |
| Asignación | 15.305.563,38 |

**Gasto Corriente**

| Item | Mes | Porcentaje mensual cumplido | Porcentaje mensual proyectado | Brecha |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Enero | 5,70% | 8,33% | -2,63% |
| 2 | Febrero | 7,70% | 8,33% | -0,63% |
| 3 | Marzo | 9,78% | 8,33% | 1,45% |
| 4 | Abril | 6,95% | 8,33% | -1,38% |
| 5 | Mayo | 7,07% | 8,33% | -1,26% |
| 6 | Junio | 8,27% | 8,33% | -0,06% |
| 7 | Julio | 6,99% | 8,33% | -1,34% |
| 8 | Agosto | 8,59% | 8,33% | 0,26% |
| 9 | Septiembre | 6,87% | 8,33% | -1,46% |
| 10 | Octubre | 7,69% | 8,33% | -0,64% |
| 11 | Noviembre | 9,01% | 8,33% | 0,68% |
| 12 | Diciembre | 24,31% | 8,33% | 15,98% |

**Gasto de Inversión**

| Item | Mes | Porcentaje mensual cumplido | Porcentaje mensual proyectado | Brecha |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Enero | 0,00% | 8,33% | -8,33% |
| 2 | Febrero | 0,00% | 8,33% | -8,33% |
| 3 | Marzo | 0,00% | 8,33% | -8,33% |
| 4 | Abril | 0,00% | 8,33% | -8,33% |
| 5 | Mayo | 24,77% | 8,33% | 16,44% |
| 6 | Junio | 0,59% | 8,33% | -7,74% |
| 7 | Julio | 13,83% | 8,33% | 5,50% |
| 8 | Agosto | 12,54% | 8,33% | 4,21% |
| 9 | Septiembre | 5,58% | 8,33% | -2,75% |
| 10 | Octubre | 3,19% | 8,33% | -5,14% |
| 11 | Noviembre | 9,05% | 8,33% | 0,72% |
| 12 | Diciembre | 29,18% | 8,33% | 20,85% |

Cpa. Vanessa Culqui C.
AUDITORA MAESTRANTE