



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE MAGÍSTER EN AUDITORÍA INTEGRAL

Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para el proceso de Capacitación del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP - Centro Operativo Zamora en el periodo 2017

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTORA: Chalco Villavicencio, Paulina Victoria, Ing.

DIRECTORA: Alvarado Camacho, Paquita Esperanza, Mgtr.

CENTRO UNIVERSITARIO ZAMORA

2018



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>

Septiembre, 2018

APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister

Paquita Esperanza Alvarado Camacho

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación, denominado Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para los procesos de Capacitación del Servicio Ecuatoriano de Capacitación profesional SECAP – Centro Operativo Zamora en el periodo 2017 realizado por Chalco Villavicencio Paulina Victoria, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, febrero del 2018.

.....
Mgtr. Paquita Esperanza Alvarado Camacho

DECLARACIÓN DE AUDITORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Chalco Villavicencio Paulina Victoria declaro ser autora del presente trabajo de titulación Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para los procesos de Capacitación del Servicio Ecuatoriano de Capacitación profesional SECAP – Centro Operativo Zamora en el periodo 2017, de la Titulación Maestría en Auditoría Integral, siendo la Magister Paquita Esperanza Alvarado Camacho Directora 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, conceptos, 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 o trabajo de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

Zamora, febrero del 2018.

.....
AUTOR: Chalco Villavicencio Paulina Victoria
Cédula: 190027644-3

DEDICATORIA

Este esfuerzo que ha involucrado sacrificios personales y familiares lo dedico a mi creador por regalarme el milagro de la vida, a mis padres de manera especial a mi madre Genoveva quien está en todo momento; a mis hermanos Maya y Telo por su apoyo, a mi esposo Panchito que es mi apoyo incondicional que cada día me demuestra que puedo contar con él, a mis dos tiernos bebés Victoria y Jhosúe que son mi motivación, fuerza y alegría, gracias a ellos he podido culminar una de mis metas profesionales, a todos mis amigos verdaderos y compañeros de trabajo quienes formaron parte de este camino que conllevó como resultado a la feliz culminación de mi maestría.

Paulina Victoria Chalco Villavicencio

AGRADECIMIENTO

Expreso mi gratitud y reconocimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja y de manera especial a la Magister Paquita Esperanza Alvarado quien con su profesionalismo supo dirigir mi trabajo de titulación haciendo posible su culminación.

A los docentes de la Titulación de Maestría en Auditoría Integral de manera especial al Magister Jaime Subía; que con sus consejos, recomendaciones y enseñanzas impartieron sus valiosos conocimientos para concluir con éxito mis estudios universitarios.

Al Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP – Centro Operativo Zamora, por darme las facilidades para elaborar el trabajo de titulación y permitirme acceder a toda la información requerida para el desarrollo de este trabajo de tesis.

Mi agradecimiento a todas las personas que colaboraron conmigo durante el proceso y culminación de mi trabajo de titulación.

Paulina Victoria Chalco Villavicencio
AUTORA

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUDITORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN.....	1
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I.....	5
MARCO TEÓRICO	5
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO.....	6
1.1 Marco Conceptual de la Gestión de Riesgos	6
1.1.1 Modelo COSO I.....	7
1.1.2 Modelo COSO ERM	12
1.1.3 Normas de control interno.....	14
1.1.4 Normas ISO 9001 - 2015.....	16
1.2. Proceso de la Gestión De Riesgos.....	16
1.2.1 Contexto organizacional	16
1.2.2 Identificación de riesgos	17
1.2.3 Análisis de riesgos.....	17
1.2.6 Respuesta al riesgo.....	20
1.3. Auditoría Basada en Riesgos.....	22
1.3.1 Características	24
1.3.2 Importancia de la Auditoria basada en riesgos.....	24
CAPÍTULO II.....	27
ANÁLISIS DE LA EMPRESA.....	27
2.1 Antecedentes de la Organización	28
2.2. Cadena de Valor	30
2.3 Diccionario de Riesgos de la Entidad.....	31
2.4 Análisis Situacional del área o proceso.....	33

CAPÍTULO III.....	44
PROPUESTA DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS Y PLAN DE MITIGACIÓN Y AUDITORIA BASADA EN RIEGOS PARA EL PROCESO DE CAPACITACION DEL SERVICIO ECUATORIANO DE CAPACITACION PROFESIONAL SECAP – CENTRO OPERATIVO ZAMORA EN EL PERIODO 2017.....	44
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES.....	83
BIBLIOGRAFÍA.....	84
ANEXOS.....	86

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Componentes de control interno.....	8
Figura 2: Factores de ambiente de control.....	9
Figura 3: Componentes de control interno COSO II.....	13
Figura 4: Administración del riesgo.....	19
Figura 5: Organigrama funcional Centro Operativo SECAP Zamora.....	29
Figura 6: Cadena de valor SECAP.....	30

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de análisis FODA.....	32
Tabla 2: Matriz o diccionario de riesgos presupuesto.....	34
Tabla 3: Matriz o diccionario de riesgos ejecución.....	34
Tabla 4: Matriz o diccionario de riesgos instructores.....	35
Tabla 5: Matriz o diccionario de riesgos infraestructura.....	35
Tabla 6: Matriz o diccionario de riesgos evaluación.....	36
Tabla 7: Matriz de calificación de nivel de riesgo y confianza.....	37
Tabla 8: Cuestionario de control interno.....	38
Tabla 9: Identificación del origen del riesgo y determinación de la probabilidad.....	42
Tabla 10: Calificación de la importancia.....	46
Tabla 11: Calificación de la probabilidad.....	47
Tabla 12: Calificación del impacto.....	47
Tabla 13: Matriz de evaluación de riesgos y plan de mitigación.....	48

RESUMEN

Este trabajo centra su atención en el mapa de riesgos y plan de mitigación, representa una alternativa a los esquemas de control, esta investigación ha permitido diseñar esta herramienta utilizando técnicas de auditoría.

Existe variedad de leyes y normas sobre temas legales, administrativos, económicos, financieros en la legislación ecuatoriana que orientan las decisiones de directivos, sin embargo no existe un plan de control y mitigación de riesgos que permita hacer seguimiento a los procesos.

El análisis desarrollado ha permitido aplicar el método COSO, con los resultados obtenidos, se identificaron riesgos que se presentan como factores internos o externos, evaluando su nivel de incidencia a fin de generar una respuesta a los riesgos identificados.

Este trabajo es el resultado final que permite medir y mitigar riesgos, apoya a la administración del SECAP Zamora, aplicar un plan de mitigación y mapa de riesgos tendiente a mejorar el proceso de dirección estratégica para fortalecer la capacidad de prevención y robustecer la integración del sistema de dirección con enfoque de riesgos y su gestión.

Palabras clave: Secap, riesgos, auditoría, control.

ABSTRACT

This work focuses on the risk map and mitigation plan, represents an alternative to control schemes, this research has allowed designing this tool using audit techniques.

There is a variety of laws and regulations on legal, administrative, economic, financial issues in Ecuadorian legislation that guide the decisions of managers, however there is no risk control and mitigation plan that allows monitoring of the processes.

The analysis developed has allowed to apply the COSO method, with the obtained results, risks were identified that are presented as internal or external factors, evaluating their level of incidence in order to generate a response to the identified risks.

This work is the final result that allows measuring and mitigating risks, supports the administration of SECAP Zamora, applies a mitigation plan and risk map tending to improve the process of strategic direction to strengthen the prevention capacity and strengthen the integration of the system of management with a focus on risks and their management.

Keywords: Secap, risks, audit, control.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación consiste en el Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para los procesos de Capacitación del Servicio Ecuatoriano de Capacitación profesional SECAP – Centro Operativo Zamora en el periodo 2017, el mismo que ha sido desarrollado con el apoyo de cada usuario de las diferentes áreas analizadas, quienes han colaborado en la realización y culminación de esta importante herramienta de control interno.

El trabajo investigativo está estructurado en tres capítulos que brevemente se explican:

Capítulo I, se relaciona con el marco teórico, referido a las categorías conceptuales de la gestión de riesgos y de algunas definiciones que permitan al lector familiarizarse con el contenido de la investigación.

Capítulo II, recopila toda la información necesaria y de análisis de la empresa partiendo desde sus inicios, razón de ser, estructura organizacional, para posteriormente enfocarse en la evaluación de su control interno, la identificación de áreas críticas y sus riesgos por medio de la determinación de sus causas y efectos.

Capítulo III, como resultado de la investigación se tomó como herramienta principal el marco teórico y el análisis de la empresa para desarrollar la propuesta de diseño e implementación del mapa de riesgos y plan de mitigación al proceso de Capacitación del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP Centro Operativo Zamora en el periodo comprendido del año 2017.

Se hace referencia a la identificación de eventos, determinando sus objetivos e impacto; se presenta una matriz de administración de riesgos y un plan de mitigación de riesgos que identifica en forma clara los objetivos que se pretende alcanzar, las actividades de control, las estrategias, acciones, responsables y los resultados esperados, que son los principales elementos para la mitigación de los riesgos analizados finalizándose con las conclusiones y recomendaciones.

Cabe recalcar que el proceso metodológico aplicado como la evaluación del sistema de control interno implementado por la entidad verificando el cumplimiento de disposiciones legales, reglamentarias y demás normas aplicables; se realizó un diagnostico general del

Centro Operativo Zamora identificando los objetivos relacionados con el proceso de Capacitación que permitieron valorar los riesgos y cumplir los objetivos planteados en la investigación, así como culminar el trabajo final de maestría y su presentación a las autoridades correspondientes a fin de sugerir su respectiva implementación, fue necesario auxiliarse de los métodos y técnicas de investigación para relevar los procesos que se relacionan con cada componente y dentro de estos identificar los controles claves necesarios para evaluar el control interno relacionado con los objetivos de los procesos escogidos y para identificar los eventos negativos relacionados a cada objetivo.

CAPÍTULO I
MARCO TEÓRICO

1.1 Marco conceptual de la gestión de riesgos

Todas las actividades desarrolladas por el ser humano en una organización sea pública o privada, afrontan riesgos que pueden afectar sus objetivos, pues existe la posibilidad de que ocurra lo previsto o lo inesperado, esta incertidumbre esta correlacionada con la existencia de riesgos; los gerentes se preocupan en minimizar estos riesgos.

Carrillo, (2008) define al Riesgo como “cualquier evento o acción que pueda afectar adversamente la habilidad de una organización para lograr su objetivo y ejecutar sus estrategias.

Se puede agregar que el riesgo tiene un componente identificado como incertidumbre, que implica no saber o conocer lo que ocurrirá en el futuro, lo que significa que a mayor incertidumbre, mayor riesgo. En base a lo indicado para una adecuada administración de riesgos, las organizaciones deben plantearse objetivos, entendiéndose a la administración de riesgos como “un proceso que debe ser ejecutado en todas las entidades.” (Fonseca, 2008,p.100).

Gestión de riesgos es una necesidad que crece con la complejidad e innovación de las operaciones, “está estrechamente relacionada con el área de control, en la que se debe examinar periódicamente políticas definidas y su desenvolvimiento, es un sistema conformado por varias etapas que sirven para identificar el potencial impacto y la probabilidad de ocurrencia de los eventos de riesgo” (Cubero, 2009, p.53).

Según (Carvajal, 2012) la gestión de riesgo empresarial se define como un proceso efectuado por el consejo de dirección, gerencia y demás personal de una entidad, aplicado en un marco estratégico y a través de la empresa, diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad para manejar riesgos que estén dentro de lo aceptable con el fin de brindar aseguramiento respecto al logro de objetivos de la entidad.

Por tanto, el proceso de administración de riesgos involucra a todos los actores de una empresa, y está relacionado tanto con el interior de la misma como con su entorno.

1.1.1 Modelo COSO I.

La Misión del COSO expuesto por el Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission es “Proporcionar liderazgo intelectual a través del desarrollo de marcos generales y orientaciones sobre la Gestión del Riesgo, Control Interno y Disuasión del Fraude, diseñado para mejorar el desempeño organizacional y reducir el alcance del fraude en las organizaciones.”

En la actualidad es importante que las entidades cuenten con la actividad de auditoría para poder conocer la veracidad, integridad y valuación de la información financiera, el cumplimiento de la legislación, la aplicación de controles internos y verificación de la eficiencia, eficacia y calidad en la gestión de los procesos.

Cooper y Lybrand (1997), define en control interno desde el punto de vista del modelo COSO, así: “Es un proceso ejecutado por el consejo de directores, la administración y el resto de personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías; Efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad en la información financiera; cumplimiento de las leyes y regulaciones.”

Mantilla (2013) expresa que el control interno es un proceso realizado por el consejo, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos.

Blanco (2012) refiere que el sistema de control interno es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías: efectividad y eficiencia de operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

“Los sistemas de control interno de cada entidad operan con distintos niveles de efectividad, en donde la determinación de cuando un sistema particular de control interno es efectivo es un juicio resultante de evaluar si los cinco componentes se dan y funcionan efectivamente. Su funcionamiento efectivo proviene de la seguridad razonable mirando la consecución de una o más de las categorías establecidas. Así tales componentes sirven de criterio para el control interno efectivo”. (Mantilla 2013, p. 22)

El control interno consta de cinco componentes que se relacionan entre si y son esenciales de acuerdo con el estilo de gestión de la empresa u organización, como se puede evidenciar en la figura 1.

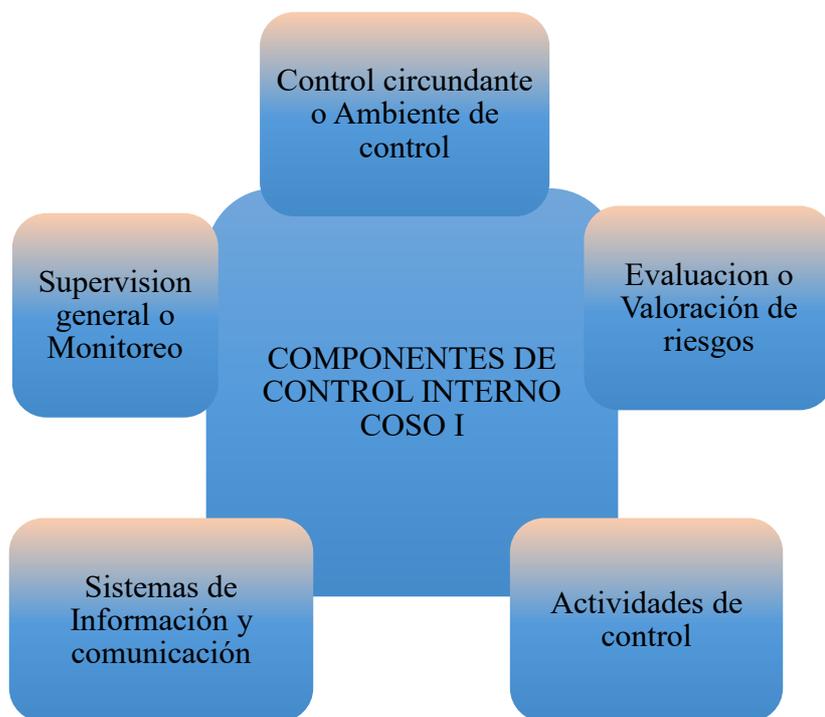


Figura 1. Componentes de control interno.

Fuente: Estupiñan Rodrigo, Control interno y fraudes, Eco-ediciones 2015

Ambiente de control

Se constituye en el principal elemento sobre el que actúan los otros 4 componentes provee disciplina y estructura, Estupiñan (2015) expone un concepto claro: El control interno consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

El ambiente de control tiene una gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos. Tiene que ver con 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.

Según (Mantilla, 2013) define al ambiente de control como el entorno de la organización es el componente considerado como el más importante debido a que se convierte en el eje central considerando al personal como el factor más valioso, ya que este debe sentirse

identificado, tranquilo, confortable en una atmosfera que permita desenvolver su trabajo con principios, ética y valores para cumplir objetivos trazados y de igual forma la entidad contribuya en dar un amplio espacio saludable al personal con los recursos necesarios.

Factores de Ambiente de Control:

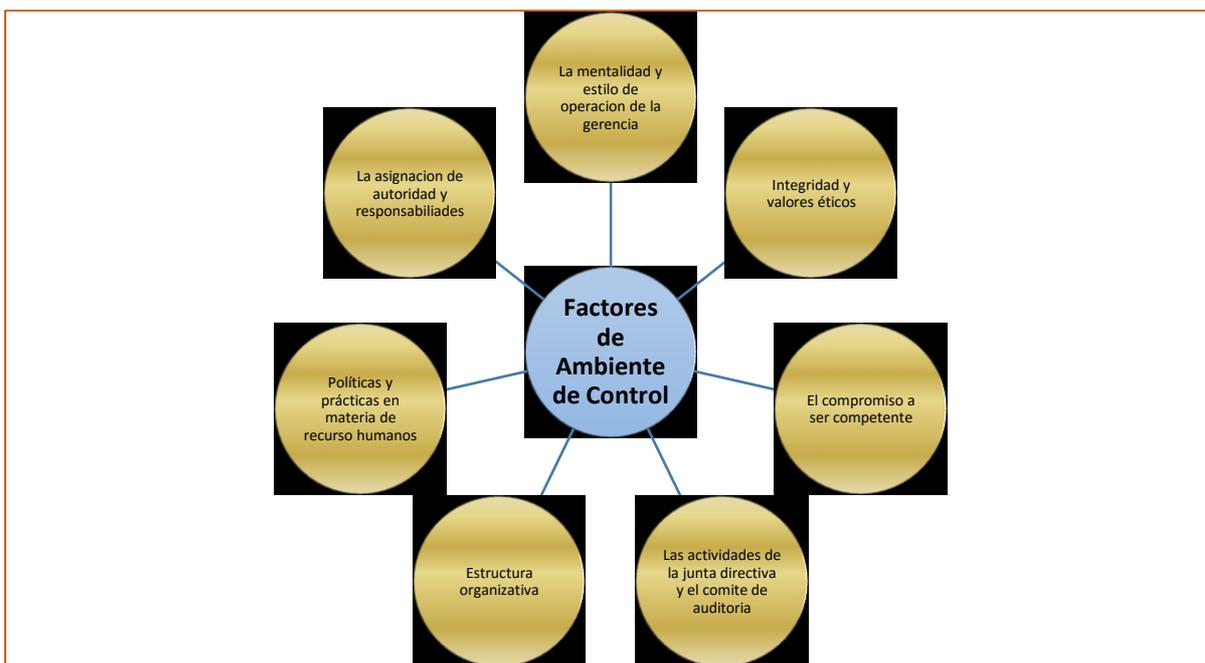


Figura 2. Factores de Ambiente de Control

Fuente: Estupiñan Rodrigo, Control interno y fraudes, Ecoediciones 2015

Valoración de Riesgos

Consiste en la “identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos, y en base a este análisis, determinar la forma en que los riesgos deben ser gestionados” (Coopers y Lybrand, 1997, p.3)

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 cumplimiento oportuno.

El proceso de valoración de riesgos de la entidad es un proceso para identificar y responder a los riesgos de negocio y los resultados que de ello se derivan. Para propósitos de la presentación de informes financieros, el proceso incluye la manera como la administración

identifica los riesgos importantes para la preparación de los estados financieros que da origen a una presentación razonable, de acuerdo a las políticas y procedimientos utilizados para la contabilidad y presentación de informes financieros, estima su importancia, valora la probabilidad de su ocurrencia y decide las acciones consiguientes para administrarlos. (Blanco, 2012, p. 200)

Este componente comprende los siguientes factores.

- Establecimiento de objetivos globales
- Comunicación de los objetivos
- Relación y consistencia de las estrategias
- Objetivos a nivel de actividad
- Riesgos
- Manejo del cambio

Actividades de control

Estupiñan (2015) afirma “Son aquellas que la gerencia realiza con el resto de personal de la entidad para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos. Estas actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una gama de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos, entre otras.”

Las actividades o procedimientos de control, refiere que son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las directivas de la administración, por ejemplo que se toman las acciones necesarias para direccionar los riesgos hacia el logro de los objetivos de la entidad. Los procedimientos de control tienen diversos objetivos y se aplican en distintos niveles organizacionales y funcionales.

Se registran diversos tipos de controles como ejemplo los detectivos diseñados para detectar hechos indeseables, los preventivos diseñados para prevenir resultados indeseables y correctivos diseñados para corregir efectos de un hecho no deseado.

De acuerdo a Badillo (2010), este componente comprende los siguientes factores.

- Eficiencia y eficacia en las operaciones

- Confiabilidad de la información financiera y operativa
- Protección de los activos de la entidad
- Cumplimiento de disposiciones legales

Información y comunicación

Respecto a la Información y comunicación Mantilla (2013) expresa que la información se requiere en todos los niveles de una organización para operar el negocio y moverlo hacia la consecución de los objetivos de la entidad en todas las categorías, operaciones, información financiera y cumplimiento; y la comunicación es inherente a los sistemas de información.

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

El sistema de información es muy importante para los objetivos de presentación de informes financieros, consta de los procedimientos y de los registros establecidos para iniciar, registrar, procesar e informar las transacciones de la entidad y para mantener la obligación de responder por los activos, pasivos y patrimonio neto relacionados. La calidad de información generada por el sistema afecta la habilidad de la administración para tomar decisiones apropiadas en la administración y control de las actividades de la entidad y para preparar informes financieros confiables. (Blanco, 2012, p. 202)

Monitoreo

Los sistemas de control interno al igual que los procesos y actividades son dinámicos y pueden variar en el tiempo, requiriendo ser monitoreados con determinada periodicidad para valorar su calidad y necesidad de renovación o incluso definir su razón de existir.

Estas actividades de seguimiento pueden ser realizadas en dos modalidades; mediante acciones on-going (en tiempo real en la medida que ocurren los acontecimientos), tareas que son efectuadas generalmente por personal inmerso en el mismo proceso; y en evaluaciones separadas que son por lo general realizadas por personal externo y que responden a un programa de trabajo establecido en base a la criticidad, importancia y riesgos que implican o se relacionan con el proceso, asegurando que el control interno continúa operando efectivamente. (Jiménez Ortega, 2008, p.30)

El monitoreo es la base para mantener actualizados los sistemas de la empresa, permite detectar actividades ineficaces o que necesitan ser mejoradas, mejora la productividad, sirve para revalidar periódicamente los supuestos que sustentan los objetivos de la organización.

1.1.2 Modelo COSO ERM

Coso I se estableció como el modelo común de control interno contra el cual las empresas y organizaciones pueden evaluar sus sistemas de control, sin embargo a raíz que en todo el mundo se suscitaron problemas en cuanto al control interno de las entidades; se creó la necesidad de efectuar intervenciones y determinar exigencias especiales a los auditores externos y a los administradores en el cumplimiento de aspectos fundamentales de control interno, procesos y en especial exigencias de la llamada inicialmente Gerencia de Riesgos, misma que fue diseñada por el acuerdo de Basilea I y II para las entidades financieras, aplicadas por la superintendencia bancaria en los países asociados, dando como resultado un modelo COSO II o ERM en el que incluye una aplicación de la auditoría en las diversas operaciones dentro de las entidades.

Para definir este nuevo modelo COSO II o ERM Estupiñán (2015) señala: “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 a 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.” (pag.66)

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

1. Un proceso, es un medio para in fin, no un fin para un medio.
2. Efectuado por gente, no es simplemente política de 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 u unidad, incluye asumir un punto de vista de portafolio de los riesgos a nivel de la entidad.
5. Diseñado para identificar eventos que afectan potencialmente a la entidad para administrar los riesgos dentro del apetito por los riesgos.
6. Provee seguridad razonable para la administración y para la junta de una entidad.
7. Orientado al logro de objetivos en una o más categorías separadas pero al mismo tiempo se sobreponen unas con otras.

Los componentes de la administración de riesgos empresariales se ilustran en figura 3.



Figura 3. Componentes de control interno COSO II

Fuente: Estupiñán Rodrigo, Control interno y fraudes, Ecoediciones 2015

El E.R.M determinó ocho componentes interrelacionados los cuales muestra como la alta gerencia opera un negocio y como están integrados dentro del proceso administrativo general. (Estupiñán, 2015) describe cada componente de una manera ágil y clara

- **Ambiente de control.-** es el fundamento de los demás componentes del ERM, creando disciplina y organizando adecuadamente la estructura empresarial, determinando las estrategias y los objetivos.
- **Identificación de objetivos.-** En el contexto de la misión o visión, se establecen objetivo estratégicos, selecciona estrategias y establece objetivos relacionados alineados y vinculados con la estrategia, así como los relacionados con las operaciones que aportan efectivamente en la presentación de reportes o informes internos y externos, así como la de cumplir las leyes y regulaciones aplicables.
- **Identificación de eventos.-** la alta gerencia reconoce normalmente que existen incertidumbres que no se pueden 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. Dentro de las metodologías internas para identificar eventos de la empresa son las matrices de análisis FODA, análisis de las cinco fuerzas y matriz de conocimiento del negocio e identificación de riesgos.
- **Evaluación 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 la posibilidad de que ocurra un evento e impacto (su efecto debido a su ocurrencia) con base en datos pasados internos y externos.

- **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 de riesgo en la entidad, el costo y su beneficio de la respuesta a los riesgos potenciales y el grado que se reporta la posibilidad de riesgo.
- **Actividad de control.-** son las políticas y los procedimientos que ayudan a 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.
- **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 ocurre en un sentido amplio hacia abajo o a través y mira hacia arriba en la entidad.
- **Monitoreo.-** es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo.

1.1.3 Normas de control interno

Las Normas de control interno constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y regulación del control interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las entidades (Fonseca, 2008, p.87).

Normas internacionales de auditoría

Las NIAS o denominadas Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento importantes porque rigen el trabajo del auditor; indican los procedimientos a seguir en el desarrollo de su trabajo y guían al auditor según principios generales y responsabilidades; además ayudan a la evaluación del control interno al momento de la auditoría e indican la planificación, materialidad, evaluación de riesgos y control interno.

Estas normas internacionales se deberán aplicar en las auditorías de los estados financieros. Las NIA también deberán aplicarse, adaptadas según sea necesario, a la auditoría de otra información y a servicios relacionados. Contiene principios y procedimientos básicos y procedimientos esenciales para el auditor. Estos deberán ser interpretados bajo el contexto de la aplicación en el momento de la auditoría. La NIA 400 se refiere al control interno en la publicación de la Corporación Edi-Ábaco emite los siguientes conceptos:

El propósito de la NIA 400 es establecer normas y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno y sobre el riesgo de auditoría y sus componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

“Riesgo de auditoría significa el riesgo de que el auditor dé una opinión de auditoría inapropiada cuando los estados financieros están elaborados en forma errónea de una manera importante.

Según Fonseca (2007), el riesgo de auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección, mismos que se detallan en la parte pertinente de auditoría basada en riesgos.

Normas de Control Interno – Contraloría General del Estado CGE

Según Acuerdo 39 de la Contraloría General del Estado 2009, establece Normas de Control Interno para entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos:

- **300 Evaluación del riesgo.**- La máxima autoridad establecerá mecanismos necesarios para identificar, analizar y tratar los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos.
- **300-01 Identificación del riesgo.**- La identificación de los riesgos es un proceso interactivo y generalmente integrado a la estrategia y planificación. En este proceso se realizará un mapa de riesgos con los factores internos y externos y con la especificación de los puntos clave de la entidad, las interacciones con terceros, la identificación de objetivos generales y particulares y las amenazas que se puedan afrontar.
- **300-02 Plan de mitigación de riesgos.**- En este se desarrollará una estrategia de gestión que incluya su proceso y su implementación; además se definirán metas y objetivos, asignando responsabilidades para cada área, identificando conocimientos técnicos, describiendo el proceso de evaluación del riesgo y las áreas a considerar.
- **300-03 Valoración de los riesgos.**- Estará ligada a obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, este

análisis permitirá al personal involucrado reflexionar sobre como los riesgos pueden afectar el cumplimiento de objetivos.

- **300-04 Respuesta al riesgo.-** El considerar manejar los riesgos y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos. Los modelos de respuesta pueden ser: evitar, compartir, reducir y aceptar.

1.1.4 Normas ISO 9001 - 2015

Estas normas son consideradas como principios de aceptación universal para establecer métodos y sistemas de control de calidad, cuyo origen se dio en los estamentos militares. La Norma ISO 9001-2015 establece requisitos que se deben cumplir en los sistemas de gestión de calidad, a la vez que estas normas guardan relación estrecha con la auditoría debido a que son enunciados de cumplimiento obligatorio que garantizan la calidad de productos y servicios, por medio de los procesos desarrollados en una organización, con lo que se puede aseverar que la auditoría verifica el cumplimiento de la normativa.

Los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en esta Norma Internacional son: la capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables; facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente; abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos; la capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados.

1.2. Proceso de la gestión de riesgos

1.2.1 Contexto organizacional

Aquellas condiciones del entorno o internas que pueden a su vez generar eventos que originan oportunidades o afectan el cumplimiento de la misión y objetivos de una organización. Las situaciones del entorno pueden ser de carácter social, cultural, económico, tecnológico, legal y político, sean de contexto local, regional o nacional. Las situaciones internas se relacionan con la estructura, cultura organizacional, el modelo de operación, cumplimiento de planes o programas, sistemas de información, proceso y procedimientos, los recursos económicos y humanos de la organización.

Estupiñán (2015) indica que el riesgo es un concepto que bien podríamos llamar vital, por

su vínculo con todo lo que hacemos, casi podríamos decir que no hay actividad de la vida, de los negocios o de cualquier asunto que se nos ocurra, que no incluya la palabra riesgo.

1.2.2 Identificación de riesgos

El identificar los riesgos es una importante etapa en la gestión de los mismos, puesto que a través de esto se puede visualizar escenarios que requieren ser tomados en cuenta en la mejora organizacional tanto a mediano como a largo plazo.

Mantilla (2013) expone que el desempeño de una entidad puede estar en riesgo a causa de factores internos o externos. Estos factores pueden afectar tanto los objetivos establecidos como los implícitos. Los riesgos se incrementan en la medida en que los objetivos difieren crecientemente del desempeño pasado.

Además indica si un objetivo está establecido o implícito, el proceso de valoración de riesgos de una entidad puede considerar los que pueden ocurrir. Es importante que la identificación de riesgos sea comprensiva, debe de considerar las interacciones significativas. La identificación de riesgos es un proceso interactivo y a menudo está integrado con el proceso de planeación. Además es útil considerar los riesgos desde una aproximación y no relacionar los riesgos de la revisión previa.

Según Estupiñán (2015) los riesgos de gestión se pueden clasificar en: Riesgos estratégicos y del negocio, en Riesgos Financieros y en Riesgos generales o de apoyo.

1.2.3 Análisis de riesgos

El primer paso en la gestión de riesgos es el análisis de la organización tanto de manera interna como a su entorno, esto permitirá conocer la empresa y definir los diversos riesgos a los que la organización está expuesta.

Una vez que una entidad ha identificado los riesgos globales de la entidad y los riesgos de actividad, necesita hacer un análisis de riesgos. Mantilla (2013) explica que la metodología para analizar riesgos puede variar ampliamente porque muchos riesgos son difíciles de cuantificar. Sin embargo el proceso usualmente incluye: estimación del significado de un riesgo, valoración de la probabilidad de ocurrencia del riesgo y consideración de cómo puede administrarse el riesgo, esto es una valoración de que 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 usualmente demanda considerable atención, que el análisis sea racional y cuidadoso.

Además Mantilla indica que el control interno efectivo bajo un conjunto de condiciones no necesariamente será efectivo bajo otras. Para la valoración de riesgos es fundamental un proceso para identificar las condiciones cambiantes y tomar las acciones necesarias.

Los riesgos pueden ser valorados de acuerdo a su probabilidad en:

- **Altos.-** Cuando su presencia es inminente y el impacto en la gestión administrativa puede ser significativo o poco significativo.
- **Medios.-** Cuando puede presentarse esporádicamente por factores internos el impacto puede ser medianamente significativo o poco significativo.
- **Bajos.-** Cuando la probabilidad de presentarse es muy pequeña y el impacto igualmente se lo puede controlar.

1.2.4 Evaluación de riesgos

Evaluar el riesgo, significa cuantificarlo, en función de la probabilidad que de que ocurra y las consecuencia que acarrearía que ocurriese. Aquí se aplican las metodologías de cálculo, desde las sencillas tablas en las que se valora como alto, medio o bajo. Es necesario establecer un listado de riesgos y analizarlos para valorarlos.

La evaluación de riesgo probablemente es el paso más importante en un proceso de gestión de riesgos, y también el más difícil con mayor posibilidad de cometer errores. Una vez que los riesgos han sido identificados y evaluados, los pasos subsiguientes para prevenir que ellos ocurran, protegerse contra ellos o mitigar sus consecuencias son mucho más programáticos.

1.2.5 Administración de riesgos

Una adecuada y correcta administración de riesgos permitirá mitigar las vulnerabilidades que afectan el normal desempeño de actividades en una organización, para esto es importante el nivel de involucramiento de la administración de una empresa para disponer de una correcta administración de los mismos.

La administración de riesgos comprende el conjunto de elementos de control y sus interrelaciones, para que la institución evalúe e intervenga aquellos eventos, internos y

externos, que pueden afectar positiva o negativamente el logro de objetivos. La administración de riesgos contribuye a que la entidad consolide su sistema de Control Interno y a que se genere una cultura de autocontrol y autoevaluación de la misma. (DAFP, 2011, PAG.15).

En la gráfica siguiente podemos observar los elementos principales en la administración de riesgos donde Estupiñán (2015) identifica tres ciclos importantes para la continuidad y eficacia del proceso:

- El análisis, evaluación y tratamiento del riesgo,
- La información, comunicación y consulta durante el desarrollo del ciclo anterior
- La auditoría, monitoreo y supervisión ejercida por auditores y los jefes responsables de los procesos de la entidad.



Figura 4. Administración del riesgo

Fuente: Administración de riesgos ERM y la auditoría interna. Rodrigo Estupiñán. 2015

Opciones de tratamiento

En esta etapa, las opciones de tratamiento del riesgo que puede tomar una organización son: evitarlo, reducirlo, compartirlo o transferirlo y asumirlo.

- Evitarlo:** la organización debe tomar la decisión de no continuar ejecutando el proceso y/o las actividades que están generando el riesgo.
- Reducirlo:** Implica tomar medidas encaminadas a disminuir la probabilidad (medidas de prevención) y neutralizar (medidas de protección). Se logra conseguir mediante la implementación de controles y la optimización de los procedimientos.

- c) **Compartirlo o transferirlo:** Reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones., como en caso de contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos a riesgo compartido.
- d) **Asumirlo:** Esta opción puede ser obtenida únicamente cuando se haya realizado una labor de reducción del riesgo, en este caso se acepta la pérdida residual probable y se elaboran planes de contingencia para su manejo.

Dentro del proceso de Administración de riesgos se identifican tres ciclos importantes para la continuidad y eficacia del proceso. El análisis, evaluación y tratamiento de los riesgos; la información comunicación y consulta durante el desarrollo del ciclo anterior y la auditoría, monitoreo y supervisión ejercida por auditores y los jefes responsables de los procesos de la entidad. (Estupiñán, 2015, p. 255-258)

El área crítica en esta investigación es Capacitación que abarca temas de importancia como Presupuesto, Ejecución de Eventos de capacitación, Instructores, Infraestructura y Evaluación de procesos formativos.

1.2.6 Respuesta al riesgo

Constituye en la capacidad de la administración para responder ante eventualidades que pueden ocurrir en el desarrollo normal de actividades. Deben considerarse recursos disponibles y el involucramiento de toda la organización.

Para Estupiñán (2015), Mitigar el riesgo significa reducir la probabilidad y/o el impacto de alguna situación de riesgo contrario a lo permitido o aceptado. Es mucho más efectivo optar por medidas tempranas para reducir la probabilidad de la ocurrencia de un riesgo y/o su impacto antes que tratar de reparar el daño después de que ha ocurrido el riesgo. Luego de haber determinado la probabilidad por el impacto para cada factor de riesgo, se analiza la efectividad de los controles con los que cuenta una institución y se valoriza los mismos, para hacer frente con el riesgo existente de cada factor, dando como resultado el riesgo residual. Una vez determinado el riesgo residual de cada factor de riesgo se analiza cada uno con el objetivo de generar recomendaciones, también se da a conocer cuál es la prioridad de que dichas medidas se materialicen, en que tiempo y sus respectivos indicadores.

Directivos y administradores identificarán las opciones de respuesta al riesgo, considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo/beneficio.

La consideración del manejo de riesgo y la selección e implementación de una respuesta es parte integral de la administración de los riesgos.

Dueñas (2014) asevera que una vez identificados los riesgos, evaluados sus posibles impactos, ahora toca que la organización implemente sus controles para poder enfrentar los riesgos y los posibles impactos como consecuencia de la materialización del riesgo (p.44).

Los modelos de respuesta al riesgo pueden ser: Evitar, reducir, compartir y aceptar.

- Evitar los riesgos (si esto es posible)
- Reducir el riesgo (acciones preventivas para minimizar la posibilidad de que materialice el riesgo)
- Compartir el riesgo (acciones preventivas para transferir el riesgo)
- Aceptar el riesgo (acciones para prepararse a la inevitable materialización)

1.2.7 Indicadores de gestión de riesgos

Un indicador es un elemento que mide un fenómeno complejo, o por su naturaleza difícil de medir. Son puntos de referencia que brindan información cualitativa o cuantitativa conformada por uno o varios datos, constituidos por percepciones, números, hechos, opiniones o medidas, que permitan seguir el desenvolvimiento de un proceso y su evaluación según Vizcarra (2007) citada por (Villacres, 2011, pág. 40).

Los indicadores tienen niveles de aplicación, pueden ser estratégicos, de gestión, de servicios. Franklin (2007) indica que los indicadores de gestión informan sobre procesos y funciones clave. Se utilizan en el proceso administrativo para: controlar la operación, prevenir e identificar desviaciones que impidan el cumplimiento de objetivos estratégicos, determinar costos unitarios por áreas, programas, unidades de negocio y centros de control, verificar el logro de las metas e identificar desviaciones.

Entre los indicadores de la gestión de riesgos se puede señalar algunos que según Estupiñan (2015) son importantes como:

- Posibilidad de alcanzar objetivos.
- Consolidación de reporte de riesgos a nivel de la Junta.
- Entendimiento de riesgos claves y sus implicaciones.
- Identificación de riesgos alrededor del negocio, que implica compartir.

- Posibilidad de lograr cambios en iniciativas.
- Información sobre riesgos tomados y decisiones realizadas.

El fin primordial de emplear indicadores de gestión en el proceso administrativo es evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el puntual cumplimiento de sus etapas y propósitos estratégicos, a partir de la revisión de sus componentes. (Franklin, 2007, p. 154)

Los indicadores de gestión deben ayudar a la consecución de los objetivos de la empresa, estos guardan estrecha relación con la misión y visión organizacional. En el Art. 15 del Reglamento de la LOCGE Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, expresa la elaboración de indicadores de gestión se sustentara con la información que guarde relación con el cumplimiento de los objetivos y metas.

Un sistema de indicadores de gestión más un eficiente control interno, asegurarían con optimo control en una organización.

1.3. Auditoría Basada en Riesgos

Nahúm (2014) define a la Auditoria basada en riesgos como una metodología que une la auditoria interna con el marco de gestión del riesgo global de una organización. La Auditoria basada en riesgos permite ofrecer seguridad a los directivos de una entidad de que los procesos de gestión de riesgos se manejan de manera efectiva en relación con la inclinación del riesgo.

La Auditoria basada en riesgos debe considerar las siguientes características:

1. Entendimiento de los objetivos
2. Identificar y evaluar los riesgos críticos
3. Entender la tolerancia con la ocurrencia de los riesgos
4. Conocer como la gerencia supervisa y mide su éxito en el manejo de los riesgos
5. Determinar que las actividades de gestión de riesgos reducen los mismos a nivel aceptable.

El riesgo de auditoria es la “posibilidad de que la información o actividad sujeta a examen contenga errores o irregularidades significativas y no sean detectados en la ejecución” (Contraloría Ecuador, p.23). Un riesgo de auditoria se puede considerar como el riesgo de que el auditor exprese una opinión de auditoria inadecuada cuando los estados financieros contienen incorrecciones materiales.

Según Fonseca (2007, p.326), El riesgo de auditoría pueden ser: Riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección:

- a) **Riesgo inherente:** pretende “evaluar si la entidad a examinar tiene implementados controles internos para el manejo de sus operaciones” Fonseca (2007, p.327); también es la “posibilidad de que existan errores o irregularidades en la gestión administrativa y financiera, antes de verificar la eficiencia del control interno diseñado y aplicado por el ente a ser auditado, este riesgo tiene relación directa con el contexto global de una institución e incluso puede afectar a su desenvolvimiento” (Contraloría General del Estado, 2002, p.23).
- b) **Riesgos de control:** implica la “posibilidad de que, si existen errores de importancia en el proceso contable, los mismos no sean detectados o corregidos oportunamente por los sistemas de control interno” Mora (2008, p.221) y la posibilidad “de que los procedimientos de control interno incluyendo la unidad auditora interna, no puedan prevenir o detectar errores significativos oportunamente. Este riesgo si bien no afecta a la entidad como un todo, incide de manera directa en los componentes” (Contraloría General del Estado, 2002, p.24)
- c) **Riesgo de detección:** es la “posibilidad de que cualquier error de importancia que exista o no hubiera sido puesto de manifiesto por el sistema de control interno o no fuera detectado por la aplicación de pruebas sustantivas adecuadas en la auditoría” (Mora, 2008, p.222) y “se origina al aplicar procedimientos que nos son suficientes para lograr descubrir errores o irregularidades significativos, es decir que no detecten una representación errónea que pudiese ser importante” (Contraloría General del Estado, 2002, p.24)

Si atamos estos conceptos a la administración de riesgos podemos concluir que el riesgo en cualquier tipo de entidad, siempre estará presente, luego la limitación de que los riesgos no sean detectados por los involucrados, sino por agentes externos, y que se definan medidas de control de estos para finalmente demostrar la capacidad de enfrentar los distintos riesgos existentes definiendo medidas y estrategias oportunas.

Mientras más alta la evaluación de los riesgos inherente y de control, más evidencia de auditoría debería obtener el auditor del desempeño de procedimiento sustantivo. Cuando tanto el riesgo inherente como el de control son evaluados como altos, el auditor necesita considerar si los procedimientos sustantivos pueden brindar apropiada evidencia suficiente de auditoría para reducir el riesgo de detección, por lo tanto el riesgo de auditoría, a un nivel

aceptablemente bajo. Cuando el auditor determina que el riesgo de detección respecto de una aseveración de los estados financieros para el saldo de una cuenta o clase de transacciones de importancia relativa, no puede ser reducido a un nivel aceptablemente bajo, el auditor debería expresar una opinión calificada o una abstención de opinión”.

1.3.1 Características

Las auditorías de gestión se realizan en una entidad para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de los recursos humanos, materiales y financieros y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes con el objetivo de verificar la utilización más racional de los recursos y mejorar las actividades examinadas.

En la auditoría de gestión basada en riesgos el objetivo del auditor es obtener seguridad razonable de que en los estados financieros no existan declaraciones equivocadas materiales causadas por fraude o error. Esto implica tres pasos clave: valorar los riesgos de declaración equivocada material contenida en los estados financieros, diseñar y ejecutar procedimientos de auditoría adicionales que respondan a los riesgos valorados y reduzcan a un nivel aceptablemente bajo los riesgos de declaraciones materiales contenidas en los estados financieros; y emitir un reporte de auditoría redactado adecuadamente, basado en los hallazgos de auditoría.

La norma ISO 31000 nos expone las etapas de la gestión de riesgo:

- **Identificar riesgos.**- la gestión comienza por identificar los riesgos de la organización, entendiendo por organización la misma y su contexto, comprendiendo sus necesidades y las de sus partes interesadas.
- **Analizar y evaluar riesgos.**- una vez identificados los riesgos, deben prevenirse estimando la posibilidad de que ocurran y cuáles serían sus consecuencias.
- **Toma de acciones.**- luego de realizada la evaluación, se deben definir las acciones de mejora que hagan frente a estos riesgos que se han identificado y cuantificado, integrándolas e implantándolas en los procesos del sistema de gestión.
- **Verificación de la toma de acciones.**- la etapa final consiste en evaluar la eficacia de las acciones tomadas mediante el seguimiento y la revisión.

1.3.2 Importancia de la auditoría basada en riesgos

Para Estupiñán (2015); la auditoría de gestión basada en riesgos satisface dos grandes

objetivos:

- ✓ **El primero** es evaluar la efectividad del control interno es decir, determinar la capacidad de los controles establecidos para reducir los riesgos potenciales críticos a niveles aceptables de riesgo residual; los resultados de esta evaluación son la base para determinar la naturaleza y extensión de las pruebas de auditoría necesarias (de cumplimiento y sustantivas).

- ✓ **El segundo** objetivo es verificar el cumplimiento de los controles para los riesgos críticos que presenten efectividad apropiada (pruebas de cumplimiento) y verificar la información que pudiera ser impacta por los eventos de riesgo que presentan debilidades de control (pruebas sustantivas). Las pruebas se realizan individualmente para una muestra de las áreas organizacionales y terceros que intervengan en el proceso y que requieran pruebas.

Trabajar el riesgo desde diferentes ópticas nos explica Estupiñán (2015); forma parte del proceso metodológico, como la planeación cuya ventaja es que las auditorías se priorizan con base a situaciones de riesgo del negocio y sirven en la construcción de los mapas de riesgo con los auditados y la evaluación de riesgos y controles en esta etapa el auditor aprovecha la sinergia al máximo al unir los conocimientos técnicos del auditor con la experiencia y conocimientos de los auditados al nivel de los riesgos de los procesos del negocio, las causas que las originan, los efectos o riesgos resultantes y los controles existentes para mitigarlos o en su efecto la propuesta de nuevos controles que eviten o mitiguen los efectos negativos de los riesgos.

Por lo tanto la Auditoria basada en riesgos es de relevante importancia porque permite identificar y controlar los riesgos que están amenazando los objetivos trazados en un entidad, lo cual ayuda a mitigarlos, ya que en la actualidad la globalización es un factor que está generando nuevos riesgos para las organizaciones.

Estupiñán (2015) señala que para poder hablar de riesgos corporativos o riesgos del negocio o riesgos integrales, es necesario contar con algunos aspectos importantes: un buen sistema de control interno, mantener objetivos claramente definidos, auditorias basadas en riesgos, contar con auditores líderes, metodologías para auditar los riesgos, experiencia empresarial y corporativa con el manejo de riesgos, ya sean que se hayan trabajado por procesos corporativos y responsables sobre la gestión de los riesgos. (p.428)

El auditor actualmente presta mayor importancia al conocimiento de las organizaciones y sus interacciones con su entorno, teniendo en cuenta que dentro de ese ambiente se generan riesgos que pueden materializarse y afectar significativamente su continuidad, un enfoque en riesgos le permitirá al Auditor identificar riesgos del negocio, fraude y procesos, y evaluar el diseño y efectividad de los controles que lo mitigan.

CAPÍTULO II.
ANÁLISIS DE LA EMPRESA

2.1 Antecedentes de la organización

Con la finalidad de exponer los antecedentes de Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP – Centro Operativo Zamora, se tomó la información que reposa en sus archivos relativos a las resoluciones de constitución y todo su marco legal interno, de donde se concreta lo siguiente:

El Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP, se crea mediante Decreto Ejecutivo Nro. 1207 del 03 de Octubre de 1966, teniendo como objetivo principal Formar, Capacitar, perfeccionar, certificar y titular a la población económicamente activa del país o en capacidad de integrarse a la misma, para satisfacer con efectividad las expectativas y exigencias de formación profesional integral para el trabajo. Desde entonces ha generado procesos de capacitación y formación profesional a nivel nacional, contribuyendo con el cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir y respondiendo a los desafíos que el sistema laboral exige.

El Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP es una persona jurídica de derecho público, con autonomía administrativa y financiera, con patrimonio y fondos propios, especializados y técnicos, adscrita al Ministerio de Trabajo.

En el año 2008 mediante Resolución Nro. 2-2008 atendiendo una necesidad de capacitación para atender a comunidades y organizaciones de la Provincia de Zamora Chinchipe, se crea la Unidad de Coordinación del SECAP en Zamora Chinchipe con sede en el cantón Zamora que dependerá administrativa y económicamente del Centro Múltiple Loja dando paso a lo que actualmente es el Centro Operativo SECAP Zamora.

Este Centro Operativo Zamora fue creado para atender necesidades de capacitación de sectores y grupos vulnerables o denominados grupos de Atención prioritaria ofreciendo capacitación gratuita en todos los cantones de la provincia.

El SECAP es el más grande operador de capacitación a nivel nacional, con una infraestructura instalada en las 9 zonas, cuenta con 23 centros múltiples y operativos teniendo como finalidad el desarrollar y potencializar las competencias del talento humano.

2.1.1 Misión, visión, política de calidad y organigrama estructural:

Misión

"Contribuir al desarrollo del país impulsando la transformación Productiva y fortaleciendo el servicio público, a través de los servicios de perfeccionamiento, capacitación, y certificación de personas, con excelencia"

Visión

"Ser la Institución de excelencia donde todos y todas quieran capacitarse y certificarse"

Política de calidad

"El SECAP con un alto compromiso de atención a las y los servidores y trabajadores promueve la mejora continua de los servicios de perfeccionamiento, capacitación y certificación de personas por competencias laborales, con personal altamente capacitado, dirigido a: cumplir con la normativa vigente a sus procesos y servicios; mejorar entornos de trabajo y fortalecer la inserción del Talento Humano en el Sistema Laboral".

Organigrama estructural

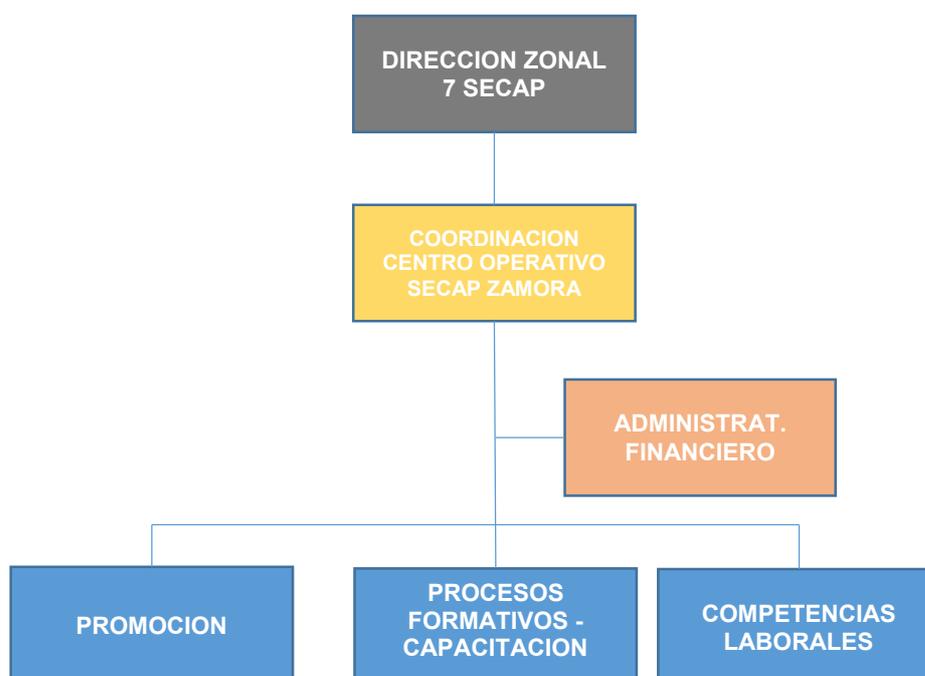


Figura 5. Organigrama Funcional Centro Operativo SECAP Zamora
Fuente: SECAP Zamora

2.2. Cadena de Valor



Figura 6. Cadena de Valor SECAP
Fuente: SECAP

2.2.1 Procesos gobernantes

También llamados de gobierno, gobernadores, estratégicos, de dirección, de regulación o de gerenciamiento, son los responsables de emitir políticas, directrices y planes estratégicos para el funcionamiento de la institución, proporcionan pautas de acción para los demás procesos y son realizados por la dirección general. SE suelen hacer referencia a reglamentación, leyes, normativas, aplicables al producto o servicio y que no son controlables por el mismo. (Bustillos, 2010, p.147-148).

Dentro de los procesos gobernantes esta la Dirección Ejecutiva, quien se encarga de dirigir y coordinar eficientemente los procesos del SECAP a nivel nacional y ejecutar las políticas

generales emanadas por el ente rector a fin de asegurar el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

2.2.2 Procesos básicos o agregadores de valor

Llamados específicos, principales, productivos, de operación, de producción, institucionales primarios. Son los responsables de generar productos o servicios que responden a la razón de ser de la institución a su misión y objetivos estratégicos, se refieren a los procesos de la cadena de valor realizados mediante actividades esenciales y tienen impacto en el cliente creando valor para este. (Bustillos, 2010, p.147-148)

2.2.3 Procesos habilitantes

Se constituyen como sustento accesorio de soporte, de staff o administrativos. Son los responsables de brindar productos de asesoría y apoyo logístico para generar el portafolio de productos institucionales demandados por los procesos gobernantes, agregadores de valor y por ellos mismos. encargan de coadyuvar a la gestión de los procesos operacionales estratégicos y así mismos. (Bustillos, 2010, p.147-148)

2.3 Diccionario de riesgos de la entidad

El análisis DAFO, conocido como análisis FODA o DOFA, es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. Es una herramienta estratégica para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa, o proyecto, y planear una estrategia de futuro.

Aplicando este análisis FODA al Centro Operativo SECAP Zamora se identifican algunos factores como por ejemplo los relacionados con los riesgos del negocio que se afecta o encuentran amenazados por la competencia de empresas públicas y privadas de capacitación, el incremento de nuevas operadoras de capacitación nacional, innovación tecnológica, variedad de ofertas de capacitación, costos, ubicación entre otros aspectos. Factores que limitan directamente al SECAP Centro Operativo Zamora ocasionando tener una visión de superación ante la competencia, además de brindar servicios de capacitación de calidad con los usuarios.

El análisis interno de la entidad evidencia algunos factores como por ejemplo los relacionados con la ubicación, tiempos de respuesta, rigidez de políticas internas, rotación

excesiva de personal, limitaciones en la contratación de instructores, limitada infraestructura física, escasa flexibilidad en la apertura de cursos.

Ante esto el personal involucrado gestiona por medio de la promoción de su oferta de capacitación vigente buscando y analiza solventar necesidades de capacitación acordes a los requerimientos de los usuarios compitiendo sobre todos con los costos ante la competencia, por ello con corte al 31 de diciembre del 2017 el Centro Operativo Zamora tiene un cumplimiento del 125% de la meta de capacitación.

En el capítulo I de este trabajo se menciona como pueden ser valorados los riesgos, la medición que abarca la evaluación de los mismos a través de la auditoría y su administración, que a pesar de haber aplicado controles no se detecte algún riesgo o que estos riesgos se encuentren inherentes en los procesos que se ejecutan en el Centro Operativo SECAP Zamora.

Desde este contexto se detallan los resultados encontrados a través de la matriz FODA relacionados con las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas:

Tabla 1: Matriz de Análisis FODA

AMENZAS	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de infraestructura física • Disminución de asignación de recursos económicos • Alto índice de operadoras de capacitación en el mercado • Ubicación geográfica centralizada • Cambios en la legislación interna • Costos de mercado • Inflexibilidad de adaptación a necesidades del mercado • Desarrollo tecnológico aplicado por la competencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura nacional • Trayectoria y posicionamiento de marca en el mercado • Conocimiento del mercado • Posibilidad de usuarios para acceder a Capacitación • Certificaciones con aval del Ministerio de Trabajo • Único operador de capacitación público autorizado a nivel nacional • Costos accesibles • Experticia en el desarrollo de procesos de capacitación
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de personal capacitado • Falta de recursos para evaluar procesos de capacitación fuera de la ciudad • Desconocimiento de procesos internos • Concentración administrativa y financiera de gestión. • Políticas rígidas • Exigencia mínima de número de participantes • Tiempos de respuesta limitados • Contratación de personal interno y externo que no cumple con perfiles acordes al cargo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a nuevos mercados por la credibilidad y prestigio • Apoyo gubernamental para nuevos proyectos de inversión • Cambio de la matriz productiva • Necesidad del servicio • Coyuntura política • Diversificación de oferta de capacitación • Capacitación a servidores públicos por medio de firma de convenios interinstitucionales

Fuente: SECAP-CO.Zamora

Elaborado por: La autora

2.4 Análisis situacional del área o proceso

El análisis situacional objeto del trabajo de titulación está dirigido al control interno de los procesos de Capacitación del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP Centro Operativo Zamora; ya que estos procesos contribuyen al cumplimiento de objetivos de la entidad con la generación de ingresos por concepto de venta de oferta de capacitación que garantice su sostenibilidad, estabilidad y funcionamiento. Para el efecto se consideran los siguientes aspectos relacionados: Presupuesto; Ejecución; Instructores, Infraestructura Física y Evaluación que de acuerdo al análisis efectuado enfrentan factores de riesgo; para los cuales el Centro Operativo SECAP Zamora debe estar preparado para mitigarlos y de esta forma cumplir sus objetivos.

Para el desarrollo y levantamiento de información relacionada a la identificación de riesgos con los aspectos indicados, se mantuvo reuniones de trabajo con el personal responsable por medio del método de lluvia de ideas para identificar varios de ellos y proceder con el apoyo del mismo personal a priorizarlos según su nivel de impacto y probabilidad de ocurrencia, los mismos se describen a continuación. Los cinco riesgos que se encuentran marcados con X son aquellos seleccionados por los servidores de la entidad según su importancia. Se ilustran las siguientes tablas de matriz y/o diccionarios de riesgos según el subcomponente.

Tabla 2. Matriz o Diccionarios de Riesgos - Componente: Área de Capacitación - Subcomponente: Presupuesto

Objetivo	Identificación del riesgos (lluvia de ideas)	Priorización del riesgo
Ejecutar el 100% del presupuesto de Capacitación asignado al Centro Operativo SECAP Zamora.	Escasa flexibilidad en la apertura de cursos que solicitan gremios y asociaciones	X
	Involucramiento de la política en procesos operativos que pueden distorsionar el cumplimiento de la meta	
	Rotación excesiva de personal en el área financiera de Administración central	X
	El proceso de gestión de asignación de recursos no sea aceptado por inconsistencias de la información previa.	X
	Perdida de asignación presupuestaria por abandono de participantes en cursos de media y larga duración.	X
	Incumplimiento de metas asignadas al Centro Operativo	X
	Rigidez de políticas internas	
	Incremento de costos por concepto de cursos	
	Incumplimiento de normativa legal interna	
	Presupuesto insuficiente	

Fuente: Matriz y/o diccionario de riesgos
Elaborado por: La autora

Tabla 3. Matriz o Diccionarios de Riesgos - Componente: Área de Capacitación - Subcomponente: Ejecución

Objetivo	Identificación del riesgos (lluvia de ideas)	Priorización del riesgo
Ejecutar al 100% el plan anual de capacitación asignado al CO.Zamora aprobado por la Dirección Ejecutiva	Incremento de numero de desertores	
	Incremento excesivo de empresas privadas de capacitación	X
	Limitada oferta de capacitación no existen temas específicos a nivel territorial (Minería, Metalmecánica y Medioambiente)	X
	Los instructores que dictan los eventos de capacitación no cuentan con contratos de trabajo legalizados.	X
	Que el Centro Operativo no cuente con programaciones de cursos aprobadas por la Dirección Nacional de Planificación	X
	Excesivos tiempos de respuesta para atender necesidades puntuales de capacitación	
	Falta de personal calificado para realizar actividades de promoción y venta de la oferta de capacitación.	X
	Sanciones administrativas	

Fuente: Matriz y/o diccionario de riesgos
Elaborado por: La autora

Tabla 4. Matriz o Diccionarios de Riesgos - Componente: Área de Capacitación - Subcomponente: Instructores

Objetivo	Identificación del riesgos (lluvia de ideas)	Priorización del riesgo
Mantener actualizada la base de datos de instructores calificados para garantizar el desarrollo de eventos de capacitación	No existe un archivo adecuado de expedientes de instructores calificados ni físico ni tecnológico.	X
	Los expedientes de los instructores calificados no cumplan con lo establecido en la normativa y estén incompletos en cuanto a su validez e integridad.	X
	Que el área de trabajo no preste seguridades suficientes	
	Limitado número de instructores calificados por área y especialidad lo cual provoca que a la falta del titular los cursos no inicien en la fecha programada.	X
	Que los Instructores contratados no se encuentren calificados de acuerdo al área y especialidad requerida.	X
	Que se contrate Instructores irrespetando políticas y procedimientos establecidos	X

Fuente: Matriz y/o diccionario de riesgos

Elaborado por: La autora

Tabla 5. Matriz o Diccionarios de Riesgos - Componente: Área de Capacitación - Subcomponente: Infraestructura

Objetivo	Identificación del riesgos (lluvia de ideas)	Priorización del riesgo
Contar con suficiente infraestructura física y tecnológica que garantice el cumplimiento de metas.	No contar con infraestructura física ni tecnológica suficiente para cumplir las metas establecidas.	X
	No se celebren los contratos de arriendo de infraestructura de manera oportuna ya que el Centro Zamora no cuenta con oficinas propias.	X
	Que la falta de asignación de presupuesto pongan en riesgo los contratos de alquiler y convenios de uso de espacios físicos y tecnológicos.	X
	Por negligencia, desconocimiento o ausencia del Analista Administrativo no se gestione de manera oportuna los permisos de funcionamiento de instalaciones ante los organismos pertinentes.	X
	Falta de autorizaciones de uso de infraestructura	
	El Centro Operativo no cuente con personal técnico calificado en Tic's no garantiza que los Centros de Cómputo funcionen cuando se los requiera.	X

Fuente: Matriz y/o diccionario de riesgos

Elaborado por: La autora

Tabla 6. Matriz o Diccionarios de Riesgos - Componente: Área de Capacitación - Subcomponente: Evaluación

Objetivo	Identificación del riesgos (lluvia de ideas)	Priorización del riesgo
Garantizar la evaluación al 100% de procesos formativos ejecutados por el Centro Operativo Zamora	Que los instructores no presenten de manera oportuna los planes de clase	
	Que por temas de ubicación geográfica o condiciones climáticas no pueda evaluarse los procesos de capacitación (fuera de la ciudad)	X
	Que el personal que evalúa no esté preparado o capacitado para aplicar procedimientos de evaluación de manera adecuada.	X
	Que los trámites de pago a instructores no se realicen dentro de los plazos establecidos.	
	Que no se realicen encuestas de satisfacción del servicio a los clientes que reciben los cursos de capacitación.	
	Que los certificados de aprobación de cursos no son entregados oportunamente.	
	No se involucren intencionalmente en la evaluación todos los parámetros importantes.	X
	No se deje constancia o evidencia física del proceso de Evaluación	X
	No exista un responsable de Informes de Gestión de los Procesos Formativos	X
	Que los seguimientos académicos sean elaborados fuera de tiempo	
	Que no se satisfacen necesidades y expectativas de los clientes	
	Que existan la falta de controles internos en el manejo de expedientes académicos	

Fuente: Matriz y/o diccionario de riesgos

Elaborado por: La autora

2.4.1. Evaluación de Control Interno

El análisis para la identificación y valoración de riesgos en el control interno para los procesos de Capacitación del Centro Operativo SECAP Zamora; se lo realizó tomando en cuenta los componentes del Sistema del Control Interno COSO; en base a cuestionarios de preguntas; que permitieron establecer los niveles de riesgo y confianza, a fin de determinar las deficiencias existentes y generar recomendaciones para una adecuada toma de decisiones a través de la presentación de actividades para mitigar estos riesgos.

Tabla 7. Matriz de calificaciones de nivel de confianza y nivel de 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)		

Fuente: Estupiñan, 2015

Elaborado por: La autora

El cuestionario de control interno detalla las interrogantes de acuerdo a cada componente del sistema de control interno, con el fin de determinar los factores positivos y negativos, con el fin de analizar y presentar las actividades para mitigar los riesgos existentes.

La calificación de las respuestas positivas desde mi criterio se dio una valoración de 1 para las fortalezas y 0 para las debilidades, las mismas que luego pueden ser parte de los hallazgos a reportar a los ejecutivos de la entidad; la ponderación depende del número de preguntas planteadas por componente.

Tabla 8. Cuestionario de control interno

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO					
ENTIDAD		CENTRO OPERATIVO SECAP ZAMORA			
AREA A EVALUAR		CAPACITACION			
NRO.	Preguntas	Ponderación	Respuestas		Calificación
			SI	NO	
AMBIENTE INTERNO O DE CONTROL					
1	El SECAP cuenta con una Planeación Estratégica?	1	X		1
2	Se siente un ambiente de control dentro en el Centro Operativo Zamora?	1	X		1
3	Existe un plan de promoción y difusión de servicios de capacitación que ofertan?	1	X		1
4	El Centro Operativo SECAP Zamora cuenta con un proceso de administración de riesgos?	1		X	0
5	El analista de Desarrollo de procesos formativos conoce la normativa interna de Capacitación vigente?	1	X		1
6	La unidad de Capacitación cuenta con cuenta con un Código de ética que permita concientizar al personal sobre valores éticos que debe aplicar?	1		X	0
7	Existe un manual de funciones donde se encuentren identificadas las funciones del personal del área de Capacitación de manera clara?	1	X		1
8	El área de Capacitación cuenta con personal capacitado sobre los procesos de Capacitación para cumplir con los objetivos y metas establecidos?	1	X		1
EVALUACION DE RIESGOS					
9	Conoce en que leyes, normas, resoluciones, reglamentos se rige el SECAP para ofertar sus servicios de Capacitación?	1	X		1
10	Se encuentran definidas de manera clara las actividades para llevar a cabo el cumplimiento del Plan Anual de Capacitación?	1		X	0
11	Existe un responsable de la Planificación de Capacitación en el CO.Zamora?	1	X		1
12	Existen procedimientos de contingencias en caso de ausencia del titular?	1		X	0
13	El personal conoce los objetivos y metas establecidos del CO.Zamora?	1	X		1
14	La identificación de riesgos es comunicada para la oportuna toma de decisiones?	1		X	0
15	Se mantiene evidencia documental de los procesos de Capacitación?	1	X		1
ACTIVIDADES DE CONTROL					
16	Cuenta el Centro Operativo SECAP Zamora con una filosofía y políticas definidas?	1	X		1
17	La unidad de Capacitación cuenta con diagramas de procesos y flujogramas definidos?	1	X		1
18	Cuentan con reglamentos y procedimientos establecidos para el control de procesos de Capacitación?	1	X		1

19	Cuentan el Secap con metodologías y procedimientos para detectar procesos de capacitación incompletos?	1		X	0
20	Se presentan informes de la planificación de procesos de Capacitación para determinar avances?	1	X		1
21	Se realizan controles internos para verificar cumplimiento de normativa vigente?	1		X	0
22	Existe personal responsable de constatar y verificar toda la documentación previa a iniciar eventos de capacitación?	1		X	0
INFORMACION Y COMUNICACIÓN					
23	El personal conoce su rol dentro de la institución?	1	X		1
24	El personal esta consiente de la importancia de su trabajo en la afectación de los riesgos?	1	X		1
25	La entidad cuenta con un responsable de la custodia de expedientes de Capacitación?	1	X		1
26	Existen registros de expedientes de clientes e instructores?	1	X		1
27	El área de Capacitación cuenta con actividades establecidas para mantener una comunicación eficiente?	1		X	0
28	El Analista de Procesos Formativos informa a la Administración de novedades en los proceso de capacitación de manera oportuna?	1	X		1
29	Utilizan algún sistema para comunicar novedades a los mandos medios y superiores?	1	X		1
MONITOREO					
30	Existen planes de contingencia en caso de presentarse eventualidades?	1		X	0
31	Se verifica integridad de documentos en expedientes de participantes?	1	X		1
32	Se verifica idoneidad de instructores contratados en los procesos de Capacitación?	1		X	0
33	Se realizan seguimiento de los procesos de capacitación?	1	X		1
34	Se constata existencia física de bienes utilizados en los procesos de Capacitación?	1		X	0
35	Se verifica que los procesos de capacitación cumplan con la normativa establecida?	1		X	0
36	Se verifica que los procesos de Capacitación cierren con el trámite de pago de honorarios profesionales a instructores?	1		X	0
37	Se realiza un seguimiento de entrega de certificados de aprobación a los participantes de manera oportuna?	1	X		1
	CALIFICACION TOTAL = CT	23			
	PONDERACION TOTAL = PT	37			
	NIVEL DE CONFIANZA: NC=CT/PT X 100	23/37 X 100			62.16%
	NIVEL DE RIESGO INHERENTE: RI = 100% - NC%	100 - 62.16%			37.83%

Fuente: Cuestionario de control interno

Elaborado por: La autora

Evaluados los diferentes componentes del sistema de control interno COSO, se puede determinar que para el manejo de riesgos en los procesos de Capacitación del Centro Operativo SECAP Zamora correspondiente al periodo Enero – Diciembre 2017; se determina que existe un Nivel de confianza del 62.16% y un nivel de riesgo inherente equivalente a 37.83% que se califica como “*MODERADO*”; siendo su enfoque para auditoria de tipo sustantivo y de cumplimiento.

2.4.2 Identificación de riesgos

Una vez realizado este análisis en el área de Capacitación del Centro Operativo SECAP Zamora, se ha identificado riesgos inherentes que enfrenta la entidad en ausencia de actividades de control propuestos por los directivos con la finalidad de reducir la probabilidad de impacto como son:

- **Factores internos**

- Escasa flexibilidad en la apertura de cursos que solicitan gremios y asociaciones.
- Rotación excesiva de personal en el área financiera de Administración central.
- Perdida de asignación presupuestaria por abandono de participantes en cursos de media y larga duración.
- Incumplimiento de metas asignadas al Centro Operativo
- Limitada oferta de capacitación no existen temas específicos a nivel territorial (Minería, Metalmecánica y Medioambiente).
- Falta de personal calificado para realizar actividades de promoción y venta de la oferta de capacitación.
- Los expedientes de los instructores calificados no cumplan con lo establecido en la normativa y estén incompletos en cuanto a su validez e integridad.
- Que se contrate Instructores irrespetando políticas y procedimientos establecidos.
- Que el personal que evalúa no esté preparado o capacitado para aplicar procedimientos de evaluación de manera adecuada.

- **Factores externos**

- Incremento excesivo de empresas privadas de capacitación.
- Exigencia de temas técnicos que la entidad no ofrece.
- Limitado número de instructores calificados por área y especialidad lo cual

provoca que a la falta del titular los cursos no inicien en la fecha programada.

- No contar con infraestructura física ni tecnológica suficiente para cumplir las metas establecidas.
- Que la falta de asignación de presupuesto pongan en riesgo los contratos de alquiler y convenios de uso de espacios físicos y tecnológicos.

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

Según lo que establece la Norma de Control Interno Nro. 300-03 Valoración de los riesgos, es fundamental obtener la información suficiente acerca de las situaciones de riesgo para estimar su importancia; probabilidad de ocurrencia e impacto, estas se determinan considerando técnicas de valoración y datos de eventos observados anteriormente.

Además, se evalúan niveles de importancia, probabilidad e impacto, para el efecto se definen estos conceptos, mismos que se los revisará con mayor detalle en el siguiente capítulo.

Importancia:

Es el nivel de relevancia que se presenta por cada objetivo, y se valora de acuerdo al siguiente detalle: si se trata de un impacto misional o agregador de valor 10, si se trata de un impacto de apoyo 5 y si se trata de un impacto que no tenga mayor relevancia con el impacto misional.

Probabilidad:

Es la posibilidad de que ocurra o no un riesgo, puede afectar de manera adversa la consecución de los objetivos del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP Centro Operativo Zamora. En el presente diagnostico se considera importante facilitar comprensión y relación metodológica a la probabilidad: muy probable 3, probable 2 e improbable 1.

Impacto:

Son las consecuencias que el riesgo genera en los objetivos en este caso los relacionados con los objetivos del Área de Capacitación del Centro Operativo SECAP Zamora. Si el objetivo no se puede lograr alto impacto; cuando genera complicaciones en el objetivo pero hay forma de salir medio impacto y cuando sus efectos son leves y pueden subsanarse para salir adelante se considera de bajo impacto.

En la matriz detallada se registran todos los riesgos posibles que se logró identificar sin importar si tienen o no controles, identificando su origen y determinación de probabilidad e impacto.

Tabla 9. Identificación del origen del riesgo y determinación de probabilidad

Objetivo	Identificación del riesgo	Origen	importancia	probabilidad	impacto	Riesgo inherente	Calificación
Ejecutar el 100% del presupuesto de Capacitación asignado al Centro Operativo SECAP Zamora.	Escasa flexibilidad en la apertura de cursos que solicitan gremios y asociaciones	Endógeno	10	3	1	30	MODERADO
	Rotación excesiva de personal en el área financiera de Administración central	Endógeno	10	3	2	60	ALTO
	El proceso de gestión de asignación de recursos no sea aceptado por inconsistencias de la información previa.	Endógeno	10	1	3	30	MODERADO
	Perdida de asignación presupuestaria por abandono de participantes en cursos de media y larga duración.	Endógeno	10	2	3	60	ALTO
	Incumplimiento de metas asignadas al Centro Operativo	Endógeno	10	2	3	60	ALTO
Ejecutar al 100% el plan anual de capacitación asignado al CO.Zamora aprobado por la Dirección Ejecutiva	Incremento excesivo de empresas privadas de capacitación	Exógeno	10	3	3	90	ALTO
	Limitada oferta de capacitación no existen temas específicos a nivel territorial (Minería, Metalmecánica y Medioambiente)	Endógeno	10	3	3	90	ALTO
	Los instructores que dictan los eventos de capacitación no cuentan con contratos de trabajo legalizados.	Endógeno	10	2	2	40	MODERADO
	Que el Centro Operativo no cuente con programaciones de cursos aprobadas por la Dirección Nacional de Planificación	Endógeno	10	1	3	30	MODERADO
	Falta de personal calificado para realizar actividades de promoción y venta de la oferta de capacitación.	Endógeno	10	1	2	20	BAJO
Mantener actualizada la base de datos de instructores calificados para garantizar el desarrollo de eventos de capacitación	No existe un archivo adecuado de expedientes de instructores calificados ni físico ni tecnológico.	Endógeno	5	3	3	45	MODERADO
	Los expedientes de los instructores calificados no cumplan con lo establecido en la normativa y estén incompletos en cuanto a su validez e integridad.	Endógeno	5	3	3	45	MODERADO
	Limitado número de instructores calificados por área y especialidad lo cual provoca que a la falta del titular los cursos no inicien en la fecha programada.	Endógeno	5	2	3	30	MODERADO
	Que los Instructores contratados no se encuentren calificados de acuerdo al área y especialidad requerida.	Endógeno	5	2	2	20	BAJO
	Que se contrate Instructores irrespetando políticas y procedimientos establecidos	Endógeno	5	2	2	20	BAJO
Contar con suficiente infraestructura física y tecnológica que garantice el cumplimiento de metas.	No contar con infraestructura física ni tecnológica suficiente para cumplir las metas establecidas.	Exógeno	10	3	3	90	ALTO
	No se celebren los contratos de arriendo de infraestructura de manera oportuna ya que el Centro Zamora no cuenta con oficinas propias.	Endógeno	10	1	2	20	BAJO
		Exógeno	10	3	3	90	ALTO

	Que la falta de asignación de presupuesto pongan en riesgo los contratos de alquiler y convenios de uso de espacios físicos y tecnológicos.						
	Por negligencia, desconocimiento o ausencia del Analista Administrativo no se gestione de manera oportuna los permisos de funcionamiento de instalaciones ante los organismos pertinentes.	Endógeno	10	1	2	20	BAJO
	El Centro Operativo no cuente con personal técnico calificado en Tic's no garantiza que los Centros de Cómputo funcionen cuando se los requiera.	Endógeno	10	1	2	20	BAJO
Garantizar la evaluación al 100% de procesos formativos ejecutados por el Centro Operativo Zamora	Que por temas de ubicación geográfica o condiciones climáticas no pueda evaluarse los procesos de capacitación (fuera de la ciudad)	Endógeno	5	2	3	30	MODERADO
	Que el personal que evalúa no esté preparado o capacitado para aplicar procedimientos de evaluación de manera adecuada.	Endógeno	5	2	2	20	BAJO
	No se involucren intencionalmente en la evaluación todos los parámetros importantes.	Endógeno	5	1	1	5	BAJO
	No se deje constancia o evidencia física del proceso de Evaluación	Endógeno	5	1	2	10	BAJO
	No exista un responsable de Informes de Gestión de los Procesos Formativos	Endógeno	5	1	2	10	BAJO

Fuente: Matriz identificación origen de riesgos

Elaborado por: La autora

CAPÍTULO III.
**PROPUESTA DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS Y PLAN DE
MITIGACIÓN Y AUDITORIA BASADA EN RIEGOS PARA EL PROCESO DE
CAPACITACION DEL SERVICIO ECUATORIANO DE CAPACITACION PROFESIONAL
SECAP – CENTRO OPERATIVO ZAMORA EN EL PERIODO 2017.**

PROPUESTA DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS Y PLAN DE MITIGACIÓN PARA EL PROCESO DE CAPACITACION DEL SERVICIO ECUATORIANO DE CAPACITACION PROFESIONAL SECAP – CENTRO OPERATIVO ZAMORA EN EL PERIODO 2017

3.1. Mapa de riesgos

Subía (2016) define que el mapa de riesgos se constituye en una herramienta que sirve para poder identificar riesgos en la institución e implementar acciones necesarias para corregirlos y de esta forma mejorar y lograr que los objetivos institucionales se cumplan.

El área de Capacitación es el eje de la entidad, ya que busca satisfacer necesidades de la población con el fortalecimiento de los servicios de capacitación y perfeccionamiento a nivel nacional, pues el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP es el más grande operador público de capacitación con cobertura nacional.

Los aspectos de mayor sensibilidad que conllevan riesgos, tienen que ver con el Presupuesto, la ejecución de los procesos, instructores, infraestructura y evaluación.

Con estos antecedentes el presente trabajo propone un mapa diseñado específicamente para supervisar procesos claves que conducen a identificar eventos o procesos sujetos a riesgos en el área de Capacitación del Centro Operativo SECAP Zamora.

Para poder elaborar este mapa de riesgos, se realizó una reunión de trabajo con los funcionarios del Centro Operativo SECAP Zamora, obteniendo la matriz de riesgos (lluvia de ideas) para identificar los riesgos y determinar con ellos mismos los efectos de estos riesgos, luego valorar su importancia, probabilidad e impacto, su posterior priorización según el nivel de impacto obtenido, y la verificación o no de actividades de control de la entidad. A continuación se detalla la estructura del mapa de riesgos que luego serán parte en la matriz.

3.2. Contenidos del mapa de riesgos

- **Dirección o unidad:** Identificar el área que se evalúa.
- **Objetivos:** Pueden ser operativos, financieros o de cumplimiento.
- **Identificación de riesgos:** Problemas frecuentes en el área o procesos internos o externos.
- **Efectos del Riesgo:** Posibles consecuencias.
- **Importancia, probabilidad e impacto:** Valoración obtenida del riesgo.

- **Riesgo Inherente:** Resultado obtenido de la importancia, probabilidad e impacto antes de determinar si existen actividades de control por parte de la organización.
- **Priorización:** Calificación en base a la importancia (de la más alta 5 a la más baja 1).
- **Actividades de control:** Medidas que se toman para evitar, reducir o compartir el riesgo.
- **Riesgo Residual:** Resultado obtenido de la importancia, probabilidad e impacto después de determinar si existen actividades de control por parte de la organización y si estos controles han sido aprobados, si están siendo aplicados y sobre todo si son efectivos.

A fin de poder determinar los niveles de Importancia, Probabilidad e impacto que a la vez permitirán obtener el nivel de riesgo inherente se consideró las valoraciones que se explican en las tablas siguientes, es importante indicar que este trabajo se realiza con el personal del Centro Operativo Zamora, pues son ellos quienes conocen la información de la entidad.

Importancia:

Nivel de relevancia que se presenta por cada objetivo, la importancia tiene una sola calificación ya que tenemos un solo objetivo y se valora de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 10. Calificación de la importancia

Descripción	Nivel
Si se trata de un impacto misional o agregador de valor	10
Si se trata de un impacto de apoyo	5
Si se trata de un impacto que no tenga mayor relevancia con el impacto misional	1

Fuente: Subía Jaime, UTPL

Elaborado por: La autora

Probabilidad:

Es la posibilidad de que ocurra o no un riesgo, puede afectar de manera adversa la consecución de los objetivos del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP Centro Operativo Zamora. En el presente diagnostico se considera importante facilitar comprensión y relación metodológica a la probabilidad: Muy probable 3, Probable 2 e Improbable 1.

Tabla 11. Calificación de la probabilidad

Descripción	Nivel	Calificación
Si el riesgo sucede de manera frecuente	Muy Probable	3
El riesgo sucedió una vez en el pasado	Probable	2
El Riesgo nunca ha sucedido	Improbable	1

Fuente: Subía Jaime, UTPL

Elaborado por: La Autora

Impacto:

Son las consecuencias que el riesgo genera en los objetivos del Área de Capacitación del Centro Operativo SECAP Zamora.

Tabla 12. Calificación del impacto

Descripción	Nivel
El objetivo no se puede lograr	Alto impacto
Cuando genera complicaciones en el objetivo pero hay forma de salir	Medio Impacto
Cuando sus efectos son leves y pueden subsanarse para salir adelante	Bajo impacto

Fuente: Subía Jaime, UTPL

Elaborado por: La autora

Tabla 13. Matriz de Evaluación de Riesgos y Plan de Mitigación

MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS																				PLAN DE MITIGACION Y TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS											
Objetivo	Subcomponente	Identificación del riesgo	efectos del riesgo	Factores Externos					Factores internos				importancia	probabilidad	impacto	Riesgo inherente	Calificación	priorización	Actividades de control	importancia	probabilidad	impacto	Riesgo Residual	Calificación	priorización	Acciones	Responsables	Recursos	Plazos	Indicadores de gestión	
				Económicos	Medioambientales	Políticos	Sociales	Tecnológicos	Infraestructura	Personal	Procesos	tecnología																			
Ejecutar el 100% del presupuesto de Capacitación asignado al Centro Operativo SECAP Zamora.	Presupuesto	Escasa flexibilidad en la apertura de cursos que solicitan gremios y asociaciones	Dejar de atender un importante segmento de mercado								X			10	3	1	30	MODERADO	5	Sin control	10	3	2	60	ALTO	1	Gestionar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna	Dirección de Diseño y Contenido Pedagógico	Humanos y tecnológicos	Continuo	Número de diseños elaborados/ Número de diseños aprobados
		Rotación excesiva de personal en el área financiera de Administración central	Demora en los procesos que afectan fechas de inicio de capacitación, ejecución de convenios de préstamo de aulas etc.							X	X			10	3	2	60	ALTO	3	Sin control	10	3	2	60	ALTO	2	Gestionar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna	Dirección de Talento Humano	Humanos	Continuo	Número de personas contratadas / Número total de servidores
		El proceso de gestión de asignación de recursos no sea aceptado por inconsistencias de la información previa.	Retraso en el inicio de eventos de capacitación, Duplicidad en el trabajo para rectificar estos procesos, Llamados de atención a personal involucrado.								X			10	1	3	30	MODERADO	4	Existen procedimientos y normas que incluyen tiempos de entrega de información previa y responsables de su ejecución tanto a nivel de Centro	10	1	3	30	MODERADO	5	Gestionar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidad	Analista Administrativo y Financiero	Financieros	1 Año	Presupuesto ejecutado /Presupuesto planificado

MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS																				PLAN DE MITIGACION Y TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS														
Objetivo	Subcomponente	Identificación del riesgo	efectos del riesgo	Factores Externos				Factores internos				importancia	probabilidad	impacto	Riesgo inherente	Calificación	priorización	Actividades de control	importancia	probabilidad	impacto	Riesgo Residual	Calificación	priorización	Acciones	Responsables	Recursos	Plazos	Indicadores de gestión					
				Económicos	Medioambientales	Políticos	Sociales	Tecnológicos	Infraestructura	Personal	Procesos																			tecnología				
																Operativo como a nivel Zonal,								s puntuales de manera oportuna										
		Perdida de asignación presupuestaria por abandono de participantes en cursos de media y larga duración.	No se cumplan las metas institucionales, desprestigio institucional, Separación de personal involucrado.													X	10	2	3	60	ALTO	2	Sin control	10	2	3	60	ALTO	3	Gestionar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna	Analista Administrativo y Financiero	Financieros	Permanente	Número de participantes inscritos / Número de participantes aprobados
		Incumplimiento de metas asignadas al Centro Operativo	Pérdida de credibilidad y desprestigio de la entidad, inicio de procesos de devolución de recursos a participantes.													X	10	2	3	60	ALTO	1	Programación de Capacitación Bimensual Aprobada	10	2	3	60	ALTO	4	Gestionar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna	Analista de Centro Operativo	Humanos, tecnológicos	Permanente	Número de cursos finalizados / Número Total de Cursos Aprobados
Ejecutar al 100% el plan anual de capacitación asignado al CO.Zamora aprobado por la Dirección Ejecutiva	Ejecución	Incremento excesivo de empresas privadas de capacitación	Incumplimiento de programación anual de Capacitación. Falta de número mínimo de participantes. Que la competencia	X			X										10	3	3	90	ALTO	1	Sin Control	10	3	3	90	ALTO	1	Gestionar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan	Dirección Ejecutiva	Económicos, Humanos, Sociales, Tecnológicos	Continua	Malla de oferta de capacitación nacional ampliada

MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS																			PLAN DE MITIGACION Y TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS										
Objetivo	Subcomponente	Identificación del riesgo	efectos del riesgo	Factores Externos				Factores internos				importancia	probabilidad	impacto	Riesgo inherente	Calificación	priorización	Actividades de control	importancia	probabilidad	impacto	Riesgo Residual	Calificación	priorización	Acciones	Responsables	Recursos	Plazos	Indicadores de gestión
				Económicos	Medioambientales	Políticos	Sociales	Tecnológicos	Infraestructura	Personal	Procesos																		
			oferte temas que la población requiera en menores tiempos de respuesta.																						atender necesidades puntuales de manera oportuna				
		Limitada oferta de capacitación no existen temas específicos a nivel territorial (Minería, Metalmecánica y Medioambiente)	Desatender mercados y grupos importantes de la provincia, en vista que no se ofertan temas requeridos en función de sus necesidades específicas.								X	10	3	3	90	ALTO	2	Sin control	10	3	3	90	ALTO	2	Gestionar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna	Dirección de Diseño y Contenido Pedagógico	Humanos y tecnológicos	Continuo	Número de diseños elaborados/ Número de diseños aprobados
		Los instructores que dictan los eventos de capacitación no cuentan con contratos de trabajo legalizados.	No se puedan efectivizar pagos por honorarios profesionales. Que no inicien. Que debido a la demanda acepten propuestas laborales con otras empresas.								X	10	2	2	40	MODERADO	3	Existe un procedimiento interno de ingreso del instructor desde la Dirección de Tecnologías al curso aprobado, para el efecto debe contar con el contrato aprobado y legalizado por la Dirección de Talento humano.	10	2	2	40	MODERADO	3	Gestionar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna	Director Zonal y Analista de Centro Operativo	Económicos, Humanos, Sociales, Tecnológicos	Permanente	Nro. De instructores calificados/ Nro. De instructores requerido - 1
		Que el Centro Operativo no cuente con	No es posible iniciar procesos de								X	10	1	3	30	MODERADO	4	Informes bimensuales de avances	10	1	3	30	MODERADO	4	Gestionar la elaboración de una	Director Zonal y Analista de	Humanos, Tecnológicos	Anualment	Número de cursos ejecutados /

MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS																	PLAN DE MITIGACION Y TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS												
Objetivo	Subcomponente	Identificación del riesgo	efectos del riesgo	Factores Externos				Factores internos				importancia	probabilidad	impacto	Riesgo inherente	Calificación	priorización	Actividades de control	importancia	probabilidad	impacto	Riesgo Residual	Calificación	priorización	Acciones	Responsables	Recursos	Plazos	Indicadores de gestión
				Económicos	Medioambientales	Políticos	Sociales	Tecnológicos	Infraestructura	Personal	Procesos																		
		programaciones de cursos aprobadas por la Dirección Nacional de Planificación	Capacitación y formación a tiempo ocasionando que los interesados busquen en otras operadoras de capacitación.													según procedimientos internos presentados a la Dirección Zonal								malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna	Centro Operativo			Programación Aprobada	
		Falta de personal calificado para realizar actividades de promoción y venta de la oferta de capacitación.	Que no se efectiven las ventas que no se cierren las negociaciones y se incumpla con la oferta.							X		10	1	2	20	BAJO	5	La LOSEP establece parámetros de contratación en base a parámetros de evaluación tanto de formación como experiencia y capacitación.	10	1	2	20	BAJO	5	Gestionar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna	Dirección de Talento Humano	Humanos	Permanente	Resultados de Evaluaciones de desempeño - Formato Ministerio de Trabajo.
Mantener actualizada la base de datos de instructores calificados para garantizar el desarrollo de eventos de capacitación	Instructores	No existe un archivo adecuado de expedientes de instructores calificados ni físico ni tecnológico.	Que no se garantice la integridad de la información y documentación de respaldo de instructores. Pérdida, alteración, deterioro de expedientes o parte de ellos													Existe un Manual de Procedimientos de Archivo de Expedientes de Instructores Contratados								Analista de Procesos Formativos	Humanos, Físicos	Permanente	Número de expedientes archivados / Total de Expedientes		

MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS																				PLAN DE MITIGACION Y TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS													
Objetivo	Subcomponente	Identificación del riesgo	efectos del riesgo	Factores Externos				Factores internos				importancia	probabilidad	impacto	Riesgo inherente	Calificación	priorización	Actividades de control	importancia	probabilidad	impacto	Riesgo Residual	Calificación	priorización	Acciones	Responsables	Recursos	Plazos	Indicadores de gestión				
				Económicos	Medioambientales	Políticos	Sociales	Tecnológicos	Infraestructura	Personal	Procesos																			tecnología			
		Los expedientes de los instructores calificados no cumplan con lo establecido en la normativa y estén incompletos en cuanto a su validez e integridad.	Que se contrate un instructor que no sea el idóneo para manejar temas para lo cual es contratado													5	3	3	45	MODERADO	2	Existe Manual de procedimientos de calificación de instructores.	5	3	3	45	MODERADO	2	Gestionar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna	Analista de Procesos Formativos	Humanos, Físicos, tecnológicos	Permanente	Certificados de inducción. Validación de expedientes
		Limitado número de instructores calificados por área y especialidad lo cual provoca que a la falta del titular los cursos no inicien en la fecha programada.	Que no pueda desarrollarse los eventos de capacitación de acuerdo a la programación.							X	X					5	2	3	30	MODERADO	3	Sin control	5	2	3	30	MODERADO	3	Gestionar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna	Analista de Centro Operativo y Analista de Promoción	Económicos; Humanos, Tecnológicos	Permanente	Número de instructores calificados / Total de Instructores
		Que los Instructores contratados no se encuentren calificados de acuerdo al área y especialidad requerida.	Nulidad de los eventos de capacitación. Incurrir en temas legales por reclamos de los afectados. Nivel deficiente de formación.													5	2	2	20	BAJO	4	El manual de procedimientos de Capacitación exige cantidad mínima de horas de capacitación y formación en base al área y especialidad.	5	2	2	20	BAJO	4	Gestionar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales	Dirección de talento Humano	Humanos; Tecnológicos	Permanente	Número de instructores calificados / Total de Instructores

Para una mejor ilustración se adjunta las matrices o diccionarios de riesgos en donde con el apoyo del personal involucrado se procedió a identificar los riesgos en base a los objetivos planteados en cada subcomponente; posteriormente con los responsables se realizó la selección de los cinco riesgos a su criterio más relevantes y se procedió con la priorización que se ve reflejada en las respectivas matrices.

Una vez identificados y priorizados los cinco riesgos más relevantes se determinan los efectos de estos así como si se trata de factores internos o externos que los afectan y se valora los niveles de importancia, probabilidad e impacto que permiten obtener el Riesgo Inherente, con esto se logró identificar si el Centro Operativo SECAP Zamora tiene actividades de control para los riesgos identificados, a fin de determinar si existen o no controles, ya que puede ser que existen riesgos que no cuenten con actividades de control que la entidad haya implementado, por tanto es necesario volver a calificar los niveles de probabilidad e impacto; la importancia es la misma por que el objetivo se mantiene. Con el apoyo del personal involucrado se valora para obtener el riesgo residual y se priorizan los riesgos en función del resultado final.

Finalizados cada uno de los procesos anteriormente indicados se elaboró con el personal del Centro Operativo SECAP Zamora la matriz de riesgos y el plan de mitigación que será implementado para cumplir con los objetivos.

Tabla 2. Matriz o Diccionarios de Riesgos – Componente: Área de Capacitación – Subcomponente: Presupuesto

Objetivo	Identificación del riesgos (lluvia de ideas)	Priorización del riesgo
Ejecutar el 100% del presupuesto de Capacitación asignado al Centro Operativo SECAP Zamora.	Escasa flexibilidad en la apertura de cursos que solicitan gremios y asociaciones	X
	Involucramiento de la política en procesos operativos que pueden distorsionar el cumplimiento de la meta	
	Rotación excesiva de personal en el área financiera de Administración central	X
	El proceso de gestión de asignación de recursos no sea aceptado por inconsistencias de la información previa.	X
	Pérdida de asignación presupuestaria por abandono de participantes en cursos de media y larga duración.	X
	Incumplimiento de metas asignadas al Centro Operativo	X
	Rigidez de políticas internas	
	Incremento de costos por concepto de cursos	
	Incumplimiento de normativa legal interna	
Presupuesto insuficiente		

Fuente: Matriz y diccionario de riesgos.

Elaborado por: La autora

Tabla 14. Matriz de Evaluación de Riesgos (Presupuesto)

Objetivo	Identificación del riesgo	efectos del riesgo	Factores Externos					Factores internos				importancia	probabilidad	impacto	Riesgo inherente	Calificación	priorización	Actividades de control	importancia	probabilidad	impacto	Riesgo Residual	Calificación	priorización	
			Económicos	Medioambientales	Políticos	Sociales	Tecnológicos	Infraestructura	Personal	Procesos	tecnología														
Ejecutar el 100% del presupuesto de Capacitación asignado al Centro Operativo SECAP Zamora.	Escasa flexibilidad en la apertura de cursos que solicitan gremios y asociaciones	Dejar de atender un importante segmento de mercado								X		10	3	1	30	MODERAD	5	Sin control	10	3	2	60	ALTO	1	
	Rotación excesiva de personal en el área financiera de Administración central	Demora en los procesos que afectan fechas de inicio de capacitación, ejecución de convenios de préstamo de aulas etc.							X	X		10	3	2	60	ALTO	3	Sin control	10	3	2	60	ALTO	2	
	El proceso de gestión de asignación de recursos no sea aceptado por inconsistencias de la información previa.	Retraso en el inicio de eventos de capacitación, Duplicidad en el trabajo para rectificar estos procesos, Llamados de atención a personal involucrado.									X		10	1	3	30	MODERADO	4	Existen procedimientos y normas que incluyen tiempos de entrega de información previa y responsables de su ejecución tanto a nivel de Centro Operativo como a nivel Zonal,	10	1	3	30	MODERADO	5
	Perdida de asignación presupuestaria por abandono de participantes en cursos de media y larga duración.	No se cumplan las metas institucionales, desprestigio institucional, Separación de personal involucrado.									X		10	2	3	60	ALTO	2	Sin control	10	2	3	60	ALTO	3
	Incumplimiento de metas asignadas al Centro Operativo	Pérdida de credibilidad y desprestigio de la entidad, inicio de procesos de devolución de recursos a participantes.									X		10	2	3	60	ALTO	1	Programación de Capacitación Bimensual Aprobada	10	2	3	60	ALTO	4

Fuente: Matriz de evaluación de riesgos

Elaborado por: La autora

Tabla 3. Matriz o Diccionarios de Riesgos - Componente: Área de Capacitación - Subcomponente: Ejecución

Objetivo	Identificación del riesgos (lluvia de ideas)	Priorización del riesgo
Ejecutar al 100% el plan anual de capacitación asignado al Centro Operativo. Zamora aprobado por la Dirección Ejecutiva	Incremento de numero de desertores	
	Incremento excesivo de empresas privadas de capacitación	X
	Limitada oferta de capacitación no existen temas específicos a nivel territorial (Minería, Metalmecánica y Medioambiente)	X
	Los instructores que dictan los eventos de capacitación no cuentan con contratos de trabajo legalizados.	X
	Que el Centro Operativo no cuente con programaciones de cursos aprobadas por la Dirección Nacional de Planificación	X
	Excesivos tiempos de respuesta para atender necesidades puntuales de capacitación	
	Falta de personal calificado para realizar actividades de promoción y venta de la oferta de capacitación.	X
	Sanciones administrativas	

Fuente: Matriz y diccionario de riesgos.

Elaborado por: La autora

Tabla 15. Matriz de Evaluación de Riesgos (Ejecución)

Objetivo	Identificación del riesgo	efectos del riesgo	Factores Externos					Factores internos				importancia	probabilidad	impacto	Riesgo	Calificación	priorización	Actividades de control	importancia	probabilidad	impacto	Riesgo	Calificación	priorización
			Económico	Medio	Político	Social	Tecnológico	Infraestructura	Personal	Procesos	Tecnológicos													
Ejecutar al 100% el plan anual de capacitación asignado al CO.Zamora aprobado por la Dirección Ejecutiva	Incremento excesivo de empresas privadas de capacitación	Incumplimiento de programación anual de Capacitación. Falta de número mínimo de participantes. Que la competencia oferte temas que la población requiera en menores tiempos de respuesta.	X			X						10	3	3	90	ALTO	1	Sin Control	10	3	3	90	ALTO	1
	Limitada oferta de capacitación no existen temas específicos a nivel territorial (Minería, Metalmeccánica y Medioambiente)	Desatender mercados y grupos importantes de la provincia, en vista que no se ofertan temas requeridos en función de sus necesidades específicas.								X		10	3	3	90	ALTO	2	Sin control	10	3	3	90	ALTO	2
	Los instructores que dictan los eventos de capacitación no cuentan con contratos de trabajo legalizados.	No se puedan efectivizar pagos por honorarios profesionales. Que no inicien. Que debido a la demanda acepten propuestas laborales con otras empresas.								X		10	2	2	40	MODERADO	3	Existe un procedimiento interno de ingreso del instructor desde la Dirección de Tecnologías al curso aprobado, para el efecto debe contar con el contrato aprobado y legalizado por la Dirección de Talento humano.	10	2	2	40	MODERADO	3
	Que el Centro Operativo no cuente con programaciones de cursos aprobadas por la Dirección Nacional de Planificación	No es posible iniciar procesos de Capacitación y formación a tiempo ocasionando que los interesados busquen en otras operadoras de capacitación.								X		10	1	3	30	MODERADO	4	Informes bimensuales de avances según procedimientos internos presentados a la Dirección Zonal	10	1	3	30	MODERADO	4
	Falta de personal calificado para realizar actividades de promoción y venta de la oferta de capacitación.	Que no se efectivicen las ventas que no se cierren las negociaciones y se incumpla con la oferta.							X			10	1	2	20	BAJO	5	La LOSEP establece parámetros de contratación en base a parámetros de evaluación tanto de formación como experiencia y capacitación.	10	1	2	20	BAJO	5

Fuente: Matriz de evaluación de riegos

Elaborado por: La autora

Tabla 4. Matriz o Diccionarios de Riesgos - Componente: Área de Capacitación - Subcomponente: Instructores

Objetivo	Identificación del riesgos (lluvia de ideas)	Priorización del riesgo
Mantener actualizada la base de datos de instructores calificados para garantizar el desarrollo de eventos de capacitación	No existe un archivo adecuado de expedientes de instructores calificados ni físico ni tecnológico.	X
	Los expedientes de los instructores calificados no cumplan con lo establecido en la normativa y estén incompletos en cuanto a su validez e integridad.	X
	Que el área de trabajo no preste seguridades suficientes	
	Limitado número de instructores calificados por área y especialidad lo cual provoca que a la falta del titular los cursos no inicien en la fecha programada.	X
	Que los Instructores contratados no se encuentren calificados de acuerdo al área y especialidad requerida.	X
	Que se contrate Instructores irrespetando políticas y procedimientos establecidos	X

Fuente: Matriz y diccionario de riesgos.

Elaborado por: La autora

Tabla 16. Matriz de Evaluación de Riesgos (Instructores)

Objetivo	Identificación del riesgo	efectos del riesgo	Factores Externos					Factores internos				importanci	probabili	impacto	Riesgo	Calificació	priorizació	Actividades de control	importanci	probabili	impacto	Riesgo	Calificació	priorizació	
			Económ	Media	Político	Sociale	Tecnoló	Infraest	Persona	Proceso	tecnolo														
Mantener actualizada la base de datos de instructores calificados para garantizar el desarrollo de eventos de capacitación	No existe un archivo adecuado de expedientes de instructores calificados ni físico ni tecnológico.	Que no se garantice la integridad de la información y documentación de respaldo de instructores. Pérdida, alteración, deterioro de expedientes o parte de ellos								X		5	3	3	45	MODERADO	1	Existe un Manual de Procedimientos de Archivo de Expedientes de Instructores Contratados	5	3	3	45	MODERADO	1	
	Los expedientes de los instructores calificados no cumplan con lo establecido en la normativa y estén incompletos en cuanto a su validez e integridad.	Que se contrate un instructor que no sea el idóneo para manejar temas para lo cual es contratado									X		5	3	3	45	MODERADO	2	Existe Manual de procedimientos de calificación de instructores.	5	3	3	45	MODERADO	2
	Limitado número de instructores calificados por área y especialidad lo cual provoca que a la falta del titular los cursos no inicien en la fecha programada.	Que no pueda desarrollarse los eventos de capacitación de acuerdo a la programación.								X	X		5	2	3	30	MODERADO	3	Sin control	5	2	3	30	MODERADO	3
	Que los Instructores contratados no se encuentren calificados de acuerdo al área y especialidad requerida.	Nulidad de los eventos de capacitación. Incurrir en temas legales por reclamos de los afectados. Nivel deficiente de formación.									X		5	2	2	20	BAJO	4	El manual de procedimientos de Capacitación exige cantidad mínima de horas de capacitación y formación en base al área y especialidad.	5	2	2	20	BAJO	4
	Que se contrate Instructores irrespetando políticas y procedimientos establecidos	Calidad de procesos de capacitación deficiente. Mal ambiente laboral. LA entidad se expone a procesos de demandas.									X		5	2	2	20	BAJO	5	La LOSEP y normativa interna de contratación de instructores expresa los parámetros a cumplir para poder ser contratado.	5	2	2	20	BAJO	5

Fuente: Matriz de evaluación de riegos

Elaborado por: La autora

Tabla 5. Matriz o Diccionarios de Riesgos - Componente: Área de Capacitación - Subcomponente: Infraestructura

Objetivo	Identificación del riesgos (Lluvia de ideas)	Priorización del riesgo
Contar con suficiente infraestructura física y tecnológica que garantice el cumplimiento de metas.	No contar con infraestructura física ni tecnológica suficiente para cumplir las metas establecidas.	X
	No se celebren los contratos de arriendo de infraestructura de manera oportuna ya que el Centro Zamora no cuenta con oficinas propias.	X
	Que la falta de asignación de presupuesto pongan en riesgo los contratos de alquiler y convenios de uso de espacios físicos y tecnológicos.	X
	Por negligencia, desconocimiento o ausencia del Analista Administrativo no se gestione de manera oportuna los permisos de funcionamiento de instalaciones ante los organismos pertinentes.	X
	Falta de autorizaciones de uso de infraestructura	
	El Centro Operativo no cuente con personal técnico calificado en Tic's no garantiza que los Centros de Cómputo funcionen cuando se los requiera.	X

Fuente: Matriz y diccionario de riesgos.

Elaborado por: La autora

Tabla 17. Matriz de Evaluación de Riesgos (Infraestructura)

Objetivo	Identificación del riesgo	efectos del riesgo	Factores Externos					Factores internos				importancia	probabilidad	impacto	Riesgo inherente	Calificación	priorización	Actividades de control	importancia	probabilidad	impacto	Riesgo Residual	Calificación	priorización
			Económicos	Medioambiental	Políticos	Sociales	Tecnológicos	Infraestructura	Personal	Procesos	tecnología													
Contar con suficiente infraestructura física y tecnológica que garantice el cumplimiento de metas.	No contar con infraestructura física ni tecnológica suficiente para cumplir las metas establecidas.	Limitación en la oferta de capacitación y en número de participantes	X		X			X				10	3	3	90	ALTO	1	Sin control	10	3	3	90	ALTO	1
	No se celebren los contratos de arriendo de infraestructura de manera oportuna ya que el Centro Zamora no cuenta con oficinas propias.	Cierre de operaciones.	X								X					BAJO	3	Anualmente se realizan contratos de arriendo para renovación de Centros Operativos.	10	1	2	20	BAJO	3
	Que la falta de asignación de presupuesto pongan en riesgo los contratos de alquiler y convenios de uso de espacios físicos y tecnológicos.	Procesos de formación y capacitación no se ejecuten y desarrollen.	X								X					ALTO	2	Anualmente se realizan ajustes a certificación presupuestaria para renovación de contratos de arriendo.	10	3	3	90	ALTO	2
	Por negligencia, desconocimiento o ausencia del Analista Administrativo no se gestione de manera oportuna los permisos de funcionamiento de instalaciones ante los organismos pertinentes.	Clausura temporal o definitiva del Centro Operativo. Reclamos de participantes afectados. Desprestigio institucional										X				BAJO	4	Existen procedimientos administrativos de renovación de permisos de funcionamiento de Centros Operativos y Centros Múltiples.	10	1	2	20	BAJO	4
	El Centro Operativo no cuente con personal técnico calificado en Tic's no garantiza que los Centros de Cómputo funcionen cuando se los requiera.	Calidad de información y capacitación deficiente. Equipos puedan sufrir daños irreversibles.								X	X					BAJO	5	Las Direcciones Zonales cuentan con un Analista de Tic's para que apoye con temas tecnológicos a nivel zonal.	10	1	2	20	BAJO	5

Fuente: Matriz de evaluación de riegos

Elaborado por: La autora

Tabla 6. Matriz o Diccionarios de Riesgos - Componente: Área de Capacitación - Subcomponente: Evaluación

Objetivo	Identificación del riesgos (lluvia de ideas)	Priorización del riesgo
Garantizar la evaluación al 100% de procesos formativos ejecutados por el Centro Operativo Zamora	Que los instructores no presenten de manera oportuna los planes de clase	
	Que por temas de ubicación geográfica o condiciones climáticas no pueda evaluarse los procesos de capacitación (fuera de la ciudad)	X
	Que el personal que evalúa no se encuentre preparado o capacitado para aplicar procedimientos de evaluación de manera adecuada.	X
	Que los trámites de pago a instructores no se realicen dentro de los plazos establecidos.	
	Que no se realicen encuestas de satisfacción del servicio a los clientes que reciben los cursos de capacitación.	
	Que los certificados de aprobación de cursos no son entregados oportunamente.	
	No se involucren intencionalmente en la evaluación todos los parámetros importantes.	X
	No se deje constancia o evidencia física del proceso de Evaluación	X
	No exista un responsable de Informes de Gestión de los Procesos Formativos	X
	Que los seguimientos académicos sean elaborados fuera de tiempo	
	Que no se satisfacen necesidades y expectativas de los clientes	
	Que existan la falta de controles internos en el manejo de expedientes académicos.	

Fuente: Matriz y/o diccionario de riesgos

Elaborado por: La autora

Tabla 18. Matriz de Evaluación de Riesgos (Evaluación)

Objetivo	Identificación del riesgo	efectos del riesgo	Factores Externos					Factores internos				importancia	probabilidad	impacto	Riesgo inherente	Calificación	priorización	Actividades de control	importancia	probabilidad	impacto	Riesgo Residual	Calificación	priorización
			Económicos	Medioambientales	Políticos	Sociales	Tecnológicos	Infraestructura	Personal	Procesos	tecnología													
Garantizar la evaluación al 100% de procesos formativos ejecutados por el Centro Operativo Zamora	Que por temas de ubicación geográfica o condiciones climáticas no pueda evaluarse los procesos de capacitación (fuera de la ciudad)	No se podría evaluar la calidad del evento de capacitación ni la satisfacción del cliente.						X	X		5	2	3	30	MODERADO	1	Existen Manual de procedimientos de Evaluación de Instructores	5	2	3	30	MODERADO	1	
	Que el personal que evalúa no esté preparado o capacitado para aplicar procedimientos de evaluación de manera adecuada.	Que no se evalúen áreas importantes. Que la información sea poco confiable.						X	X		5	2	2	20	BAJO	2	Existen Manual de procedimientos de Evaluación de Instructores	5	2	2	20	BAJO	2	
	No se involucren intencionalmente en la evaluación todos los parámetros importantes.	Informes incompletos ya que no se detectan falencias o inconsistencias para ser corregidas oportunamente.							X		5	1	1	5	BAJO	5	Existen Manual de procedimientos de Evaluación de Instructores	5	1	1	5	BAJO	5	
	No se deje constancia o evidencia física del proceso de Evaluación	Informes incompletos ya que no se detectan falencias o inconsistencias para ser corregidas oportunamente.							X		5	1	2	10	BAJO	3	Existen Manual de procedimientos de Evaluación de Instructores	5	1	2	10	BAJO	3	
	No exista un responsable de Informes de Gestión de los Procesos Formativos	No se garantiza la integridad y buen estado de documentos.							X		5	1	2	10	BAJO	4	Existen Manual de procedimientos de Evaluación de Instructores	5	1	2	10	BAJO	4	

Fuente: Matriz de evaluación de riegos

Elaborado por: La autora

**INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
DE RIESGOS**

Zamora, 16 de Febrero del 2018

Economista

Edgar Antonio Salinas Sarmiento

ANALISTA DEL CENTRO OPERATIVO SECAP ZAMORA

Ciudad.-

Por medio del presente remito a usted los resultados del trabajo de titulación “Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoria basada en riesgos realizado al procesos de Capacitación el Centro Operativo SECAP Zamora periodo 2017.” Es importante considerar que del análisis de información realizado se identificaron aspectos que debilitan el sistema de control interno por lo que se sugiere prestar mayor atención para mitigar los riesgos y aprovechar al máximo la buena gestión, esto garantizará la consecución de objetivos institucionales.

Este mapa fue diseñado una vez identificados y evaluados los riesgos a los que está expuesta la entidad, elaborándose un plan de mitigación que se pone a su consideración para que se tomen las medidas correctivas.

Adjunto los hallazgos encontrados, las conclusiones y recomendaciones como resultados de la evaluación realizada a cada componente, dirigidas al personal responsable que labora en la entidad.

Expreso mi agradecimiento por la colaboración brindada por el personal del Centro Operativo SECAP Zamora en la entrega de información.

Dejo constancia además que mi responsabilidad es evaluar la información proporcionada por la entidad, el seguimiento y la corrección de observaciones es responsabilidad de la administración.

Atentamente

.....

Paulina Victoria Chalco Villavicencio

Maestrante en Auditoría Integral

RESULTADOS DEL TRABAJO

Introducción y antecedentes

A medio siglo de vida del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP, se consolida como la institución pública de Capacitación líder en el país, tiempo en el cual ha fortalecido su estructura y su relación con los clientes del mercado, lo cual se evidencia en sus indicadores de satisfacción y fidelidad a la institución.

Desde su creación la entidad tiene como principal orientación construir relaciones duraderas y con sus clientes, con servicios de Capacitación adaptados a sus necesidades, que potencian la relación a largo plazo.

El Centro Operativo SECAP Zamora; autorizo a mi persona realizar la evaluación del control interno para el “Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos y plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para el Área de Capacitación del Centro Operativo SECAP Zamora para el año 2017”, donde se revisó los siguientes aspectos relevantes relacionados con el Proceso de Capacitación como son: Presupuesto, Ejecución, Instructores, Infraestructura y Evaluación.

Procedimientos generales

1. Conocimiento de las actividades realizadas por el personal del Centro Operativo.
2. Lectura y Análisis del Plan Estratégico Institucional 2015-2018.
3. Reglamento que norma los procesos de Capacitación.
4. Revisión de algunos trámites verificados en el Área de Capacitación.
5. Reunión de trabajo con el personal del Centro Operativo SECAP Zamora para por medio de lluvia de ideas establecer matriz de Evaluación de Riesgos.

Finalidad

La finalidad del presente trabajo es emitir una opinión profesional acerca de la gestión en los procesos Capacitación en los componentes de Presupuesto, Ejecución, Instructores,

Infraestructura y Evaluación y así poder emitir recomendaciones que sirvan para corregir a tiempo las posibles desviaciones de los objetivos operativos de cada sección.

Metodología

Para realizar el análisis de la gestión en los proceso de Capacitación se utilizaron técnicas y procedimientos tales como indagación, la entrevista, la recolección y revisión de documentación, la comparación y el análisis.

Para elaborar la auditoría se contó con un diagnóstico de la entidad, se aplicaron cuestionarios de control interno para poder determinar los objetivos e identificar los riesgos, logrando así obtener los resultados que se exponen en el presente informe.

Criterios

La presente auditoría se realizó de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría, las que requieren que la auditoría se planifique y ejecute de tal manera que el sistema de control interno sea diseñado, actualizado y se encuentre en operación efectiva; si se han cumplido con las principales leyes y regulaciones aplicables; y si la información de gestión fue confiable.

Alcance

El alcance del presente informe de auditoría comprende todas las actividades y gestión realizada en los procesos de Capacitación en el periodo del año 2017. El informe ha sido realizado con los resultados obtenidos y casos analizados de acuerdo a la información recibida por parte de los funcionarios del Centro Operativo SECAP Zamora.

Hechos relevantes

En la ejecución de la presente auditoría se han planteado algunos objetivos por cada componente analizado, entre los principales se encuentran los siguientes:

Componente: Presupuesto

- Ejecutar el 100% del presupuesto de Capacitación asignado al Centro Operativo SECAP Zamora.

Componente: Ejecución

- Ejecutar al 100% el plan anual de capacitación asignado al Centro Operativo SECAP Zamora aprobado por la Dirección Ejecutiva.

Componente: Instructores

- Mantener actualizada la base de datos de instructores calificados para garantizar el desarrollo de eventos de capacitación

Componente: Infraestructura

- Contar con suficiente infraestructura física y tecnológica que garantice el cumplimiento de metas.

Componente: Evaluación

- Garantizar la evaluación al 100% de procesos formativos ejecutados por el Centro Operativo Zamora

Desde este contexto se exponen los hallazgos por cada componente:

Componente: Presupuesto

Hallazgo 1. Falta de apertura de cursos para gremios y asociaciones locales.

La falta de presupuesto limita que la entidad aperture cursos que solicitan gremios y asociaciones, por lo cual se deja de atender un importante segmento de mercado, incumpliendo lo establecido por la Constitución de la república en Registro Oficial Nro. 449 del 20 de octubre del 2008 Art. 226 donde señala *“Las instituciones del Estado ejercerán solamente las competencias y facultades que le sean atribuidas en la Constitución y la Ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución”*, así mismo en el Art. 227 se establece *“La Administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por principios de eficiencia, eficacia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, planificación, transparencia y evaluación”*; adicionalmente el Art. 234 determina *“El Estado garantizará la formación y capacitación continua de los servidores públicos y la población a través de operadoras, institutos y programas de formación y capacitación en coordinación con instituciones que operen bajo acuerdos del Estado.”*; situaciones que se originan por la escasa flexibilidad del presupuesto que maneja la institucional a nivel nacional

y por la centralización de procesos; lo que no permite cumplir con el 100% de la planificación Capacitación establecida por los Centros Operativos a nivel nacional.

Conclusión:

La falta de presupuesto limita ofertar cursos a los gremios y asociaciones locales.

Recomendación:

Al Director Ejecutivo del SECAP

- Gestione o disponga a la Dirección Administrativa y Financiera la obtención de mayores recursos para satisfacer necesidades de Capacitación de las organizaciones y grupos a nivel territorial.

A la Dirección de Diseño y Contenido Pedagógico

- Tramitar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna que permitan atender el 100% de los segmentos del mercado ya que al existir diseños estandarizados limita la atención a sectores puntuales que requieren los servicios de capacitación, más aún cuando la entidad cuenta con prestigio y trayectoria institucional.

A la Dirección Nacional de Talento Humano

- Establecer procedimientos a fin de que se respeten los concursos de méritos y oposición, que sean procesos transparentes donde se garantice adecuados procesos de selección, inducción, formación y desarrollo permanentes del personal, que los procesos queden plasmados en documentos formales para que sean aplicados en todo momento independientemente de quien esté a cargo.

Al Analista Administrativo y Financiero del Centro Operativo Zamora

- Incentivar la participación y aprobación de eventos de capacitación evitando deserción por parte de los beneficiarios, sobre todo en procesos de capacitación de media y larga duración.
- Implementar un sistema informático de cobro de la totalidad del curso o al menos del 50% para asegurar y garantizar que se ejecute con el mínimo de personas requeridas que generen costo beneficio para la institución.

Al Analista de Centro Operativo SECAP Zamora

- Requerir el cronograma de Capacitación Anual a inicio de cada año, para a nivel de Centro Operativo SECAP Zamora, a fin de gestionar la disponibilidad de recursos económicos para garantizar cumplimiento de metas, así mismo
- Provocar e incentivar reuniones mensuales con el equipo de trabajo involucrado para validar y tomar acciones oportunas.

Componente: Ejecución

Hallazgo 2. Incremento excesivo de empresas privadas de Capacitación

El incremento excesivo de empresas privadas de capacitación que ofertan temas específicos a nivel territorial (Minería, Metalmecánica y Medioambiente) provoca el incumplimiento de programación anual de Capacitación así como también desatender mercados y grupos importantes de la provincia de Zamora Chinchipe, según Decreto Ejecutivo Nro. 2928 publicado en Registro Oficial Nro. 694 el 19 de Octubre de 1978 establece *“se crea el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP como persona jurídica de derecho público, con autonomía administrativa y financiera, con patrimonio y fondos propios, especializada y técnica, adscrita al Ministerio de Relaciones Laborales y se la reconoce como único operador público de Capacitación a nivel nacional adscrito al Ministerio de Relaciones Laborales”*. Esto se debe a la falta de temas específicos de Capacitación que la población requiere y a la falta del número mínimo de participantes que SECAP a nivel nacional exige para ejecutar eventos de capacitación siendo 20 el mínimo, lo que genera que la competencia oferte temas requeridos en menores tiempos de respuesta, menores costos y con menos cantidad de participantes.

Conclusión:

El incremento excesivo de empresas privadas de capacitación que ofertan temas específicos a nivel territorial genera el incumplimiento de programación anual de Capacitación así como también desatender mercados y grupos importantes de la provincia de Zamora Chinchipe

Recomendación:

A la Dirección Ejecutiva

- Diligenciar con los ministerios correspondientes a fin de limitar las ofertas académicas para garantizar exclusividad de temas sobre todo en lo que respecta a formación y

capacitación continua dirigida a servidores/as públicos, a través de la firma de convenios y acuerdos interinstitucionales; esto puede articularse con el ente rector Ministerio de Trabajo del cual SECAP es adscrito a fin de garantizar que el 100% de servidores públicos reciban capacitación por parte del SECAP.

A la Dirección de Diseño y Contenido Pedagógico

- Tramitar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna ya que en el caso del Centro Operativo SECAP Zamora, la realidad es distinta al resto del país debido a que se desarrollan dos grandes proyectos mineros Fruta del Norte y Cóndor Mirador que requieren de temas técnicos inherentes al tema ambiental, minero y metalmecánico que no han podido ser atendidos en su totalidad debido a la limitada oferta académica que ofrece SECAP.

A la Dirección de Procesos Formativos

A la Dirección Administrativa y Financiera

- Formalizar el análisis de costos – beneficio; los cursos tienen costo promedio por persona de \$75.00, se cancela al instructor por concepto de honorarios profesionales \$ 520.00 a razón de \$13.00 la hora clase. Con 10 participantes que cancelen \$75.00 se genera un ingreso de \$ 750.00, menos el valor asignado al instructor se dispone de \$ 230.00 a favor para cubrir gastos administrativos, con este análisis se justifica la atención de Capacitación a la comunidad respetando el derecho de los ciudadanos.

Componente: Instructores

Hallazgo 3. Falta de archivo adecuado de expedientes de instructores y cursos

No existe un archivo adecuado de expedientes de instructores calificados, así como de expedientes de curso de Capacitación; el Reglamento de Perfeccionamiento, Capacitación y Certificación de Personas del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP Resolución SECAP-DE-001-2015 Art. 35 establece *“la información sobre formación profesional, capacitación y experiencia el candidato a facilitador así como documentación requerida de participantes; deberá corresponder al área y especialidad para los cual postule y deberá archivar de manera íntegra y ordenada cumpliendo lo establecido en el Manual de Procedimientos de Archivo”*; al no existir un adecuado archivo de expedientes ni físico ni tecnológico; no se garantiza la integridad de la información y documentación de respaldo de

instructores y cursos de capacitación ya que están sujetos a pérdida, alteración, deterioro de expedientes o parte de ellos pues no existen las seguridades requeridas para el efecto.

Conclusión:

No existe un adecuado archivo de expedientes ni físico ni tecnológico; por lo tanto no se garantiza la integridad de la información y documentación de respaldo de instructores y cursos de capacitación.

Recomendación:

Al Analista del Centro Operativo SECAP Zamora

- Delegar de manera documentada al Analista de procesos Formativos para que verifique los expedientes de los instructores a fin de regularizar expedientes que se encuentran incompletos. Además se recomienda dar cumplimiento a lo establecido en la Resolución Nro. SECAP-DE-001-2015 y el Manual de Procedimientos de archivo que establece digitalizar todos los expedientes para resguardar información y tome las acciones de seguridad de la información.

Componente: Infraestructura

Hallazgo 4. Falta de asignación anual de recursos para infraestructura física y tecnológica

El Centro Operativo SECAP Zamora; no cuenta con infraestructura física ni tecnológica propia ni suficiente para cumplir las metas establecidas el contrato de arrendamiento de instalaciones venció el 31 de diciembre del 2017 hasta la fecha no cuentan con recursos para la renovación del contrato por tanto no se ha iniciado la oferta de cursos de Capacitación a nivel de la provincia de Zamora Chinchipe; según lo establecido en el Plan Estratégico Institucional 2015-2018 se establece como objetivo estratégico (Procesos) 1.2.3 *“Incrementar la eficiencia operacional en el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional. El objetivo principal es mejorar la gestión de la institución teniendo información confiable para analizar y comparar el resultado, la eficacia, eficiencia operativa y financiera de los actores del Gobierno para apoyar y motivar la mejora continua de su gestión. Mejorar la infraestructura física de los Centros Operativos y fortalecer la gestión de las unidades desconcentradas. Mejorar y simplificar procesos y servicios institucionales. Desarrollar metodologías para el seguimiento y control de planes, programas y proyectos. Desarrollar aplicaciones y sistemas tecnológicos*

innovadores enfocados al fortalecimiento institucional.” Así mismo en el punto 1.2.4 Objetivo estratégico (Finanzas) establece *“Incrementar el uso eficiente del presupuesto en el Servicios Ecuatoriano de Capacitación Profesional, mejorar los mecanismos de administración de recursos financieros asignados a la institución. Desarrollar y mejorar los procedimientos para los procesos de Planificación. Implementar metodologías de seguimiento y control de ejecución presupuestaria. Implementar mecanismos de coordinación con el Ministerio de Finanzas para el cumplimiento de disposiciones del sistema de administración financiera.”* Por tanto la falta de asignación de recursos pone en riesgo los contratos de alquiler y convenios de uso de espacios físicos y tecnológicos, generando que los procesos de formación y capacitación no se ejecuten y desarrollen con normalidad lo cual repercute en el cumplimiento de metas debido a que se presenta limitación en la oferta de capacitación al no contar con infraestructura física para dictar los eventos de capacitación.

Conclusión:

El contrato de arrendamiento de instalaciones del Centro Operativo SECAP Zamora se encuentra vencido al 31 de diciembre del 2017; por tanto no cuenta con infraestructura física ni tecnológica propia ni suficiente para cumplir las metas establecidas relacionadas a procesos de Capacitación.

Recomendación:

Al Director Ejecutivo del SECAP

Al Director Administrativo y Financiero

- Coordinar y tramitar con la debida oportunidad con el Ministerio de Finanzas la asignación de recursos financieros que permitan realizar acciones de renovación de contratos de arrendamiento de instalaciones para funcionamiento del Centro Operativo Zamora.
- Diligenciar y Gestionar ante los organismos competentes sea a nivel nacional o provincial; la donación o adquisición de un terreno o infraestructura pública propiedad de Inmobiliar que el organismo rector de la administración de bienes públicos; para garantizar el funcionamiento continuo del Centro Operativo SECAP Zamora ya que al no contar con infraestructura estable ocasiona incertidumbre sobre su funcionamiento y continuidad de operaciones en la provincia de Zamora Chinchipe.
- Mejorar los mecanismos de administración de recursos financieros asignados a la institución.

Componente: Evaluación

Hallazgo 5. Falta de evaluación a procesos de Capacitación

Por temas de ubicación geográfica, condiciones climáticas y falta de asignación de recursos financieros no se pueden evaluar los procesos de capacitación que se desarrollan (fuera de la ciudad), la Resolución Nro. SECAP-DE-001-2015 Reglamento de Perfeccionamiento, Capacitación y Certificación de personas del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP Capítulo V – Evaluación de Satisfacción del Proceso Formativo establece Art. 48. *“Evaluación de Satisfacción del proceso Formativo, el objetivo de esta evaluación es determinar el nivel de satisfacción que alcanzo el/la participante en relación a la calidad del proceso formativo desarrollado. La evaluación de satisfacción relativa al proceso de capacitación, la realizara la Dirección Zonal en su territorio, al finalizar el evento y en base a estos resultados, la Dirección de Evaluación y Control de procesos Formativos, así como la Dirección de Estudios y Monitoreo en el ámbito de sus competencias realizarán el análisis correspondiente. Para el efecto la institución gestionara recursos necesarios para movilización y alimentación de personal involucrado”*. Debido a la falta de recursos financieros que cubran costos de alimentación y movilización del personal involucrado no se pueden evaluar los procesos de capacitación a nivel provincial así como la calidad del evento ni la satisfacción del cliente que permita mediar el grado de satisfacción y conocer sus demandas o inconformidades.

Conclusión:

Por temas de ubicación geográfica, condiciones climáticas y falta de asignación de recursos financieros no se pueden evaluar los procesos de capacitación que se desarrollan en la provincia de Zamora Chinchipe, por tanto no es posible conocer la satisfacción de los participantes para tomar acciones correctivas oportunas.

Recomendación:

A la Dirección Ejecutiva

Al Director Administrativo y Financiero

Al Dirección Zonal

Al Analista del Centro Operativo SECAP Zamora

- Gestionar y obtener con la debida oportunidad recursos para la evaluación a la totalidad de los procesos de Capacitación ejecutados a través de la aprobación de la programación anual de Capacitación a fin de garantizar el levantamiento y revisión de todos los procesos de Capacitación desarrollados en el año, pues al no contar con recursos a tiempo tanto económicos como humanos, no es posible conocer el nivel de

satisfacción de los participantes y por ende se desconoce las inconformidades y sugerencias que permitan establecer mecanismos de mejora en la calidad de los servicios que oferta la institución.

Los aspectos mencionados con las respectivas acciones correctivas sugeridas, permitirán al Centro Operativo SECAP Zamora, disminuir sus riesgos tanto de control y residual, permitiendo a la administración de la entidad el nivel óptimo deseado.

Plan de Mitigación:

El objetivo y propósito de la mitigación de los riesgos dentro de una organización es la reducción de la vulnerabilidad, es decir disminuir la probabilidad y/o el impacto de alguna situación de riesgo, contrario a lo permitido o aceptado. Luego de haber determinado la probabilidad por el impacto para cada factor de riesgo, se analizó la existencia de controles; su efectividad y calidad de los controles con los que cuenta el proceso de Capacitación y los aspectos evaluados que se relacionan, como son Presupuesto, Ejecución de los procesos, Instructores, Infraestructura y Evaluación de los procesos formativos, valorizando los mismos, para hacer frente con el riesgo existente de cada factor, dando como resultado el riesgo residual.

Determinado los riesgos residuales de cada objetivo se ha analizado cada uno, con el objetivo de poder generar acciones o recomendaciones, así también definir responsables; plazos, recursos e indicadores de gestión que permitan medir su cumplimiento.

Se adjunta Plan de Mitigación.

Atentamente,

Paulina Victoria Chalco Villavicencio
Maestrante en Auditoría Integral

PLAN DE MITIGACION Y TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS				
Acciones	Responsables	Recursos	Plazos	Indicadores de gestión
Disponer a la Dirección Administrativa y Financiera la obtención de mayores recursos para satisfacer necesidades de capacitación.	Dirección Ejecutiva	Financieros y humanos	Continuo	Presupuesto asignado/Total presupuesto
Tramitar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna	Dirección de Diseño y Contenido Pedagógico	Humanos y tecnológicos	Continuo	Número de diseños elaborados/ Número de diseños aprobados
Gestionar se respeten los concursos de méritos y oposición, que sean procesos transparentes donde se garantice adecuados procesos de selección, inducción, formación y desarrollo permanentes del personal, que los procesos queden plasmados en documentos formales para que sean aplicados en todo momento independientemente de quien este a cargo.	Dirección de Talento Humano	Humanos	Continuo	Número de personas contratadas / Número total de servidores
Realizar gestiones previas para la obtención de recursos destinados al financiamiento de Capacitación.	Analista Administrativo y Financiero	Financieros	1 Año	Presupuesto ejecutado /Presupuesto planificado
Incentivar la participación y aprobación de eventos de capacitación evitando deserción por parte de los beneficiarios.	Analista Administrativo y Financiero	Financieros	Permanente	Número de participantes inscritos / Número de participantes aprobados
Requerir el cronograma a inicio de año, para a nivel de CO, provocar reuniones mensuales con el equipo de trabajo a fin de validar y tomar acciones oportunas.	Analista de Centro Operativo	Humanos, tecnológicos	Permanente	Número de cursos finalizados / Número Total de Cursos Aprobados
Diligenciar con los ministerios correspondientes a fin de limitar las ofertas académicas para garantizar exclusividad de temas.	Dirección Ejecutiva	Económicos, Humanos, Sociales, Tecnológicos.	Continua	Malla de oferta de capacitación nacional ampliada
Gestionar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna	Dirección de Diseño y Contenido Pedagógico	Humanos y tecnológicos	Continuo	Número de diseños elaborados/ Número de diseños aprobados
Formalizar análisis costos - beneficio justificando que menor cantidad de participantes es rentable para SECAP ejecutar eventos de capacitación.	Dirección de Diseño y Contenido Pedagógico	Financieros y humanos	Continuo	Número de cursos ejecutados/ programación aprobada
Incrementar el número de instructores por área a un mínimo de 3, Iniciar proceso de calificación masiva de los sectores donde se desarrollan los procesos de capacitación.	Director Zonal y Analista de Centro Operativo	Económicos, Humanos, Sociales, Tecnológicos.	Permanente	Nro. De instructores calificados/ Nro. De instructores requerido - 1
Gestionar como Centro Operativo y como Zonal a fin de que en el último Bimestre del año se considere la Planificación propuesta a fin de garantizar asignación de recursos	Director Zonal y Analista de Centro Operativo	Humanos, Tecnológicos	Anualmente	Número de cursos ejecutados / Programación Aprobada
Gestionar que la entidad cuente con una unidad independiente de contratación de personal que garantice la contratación de personal con perfiles acordes al puesto y funciones a desempeñar.	Dirección de Talento Humano	Humanos	Permanente	Resultados de Evaluaciones de desempeño - Formato Ministerio de Trabajo.
Delegar al Analista para que verifique los expedientes de los instructores a fin de regularizar. Digitalizar todos los expedientes para resguardar información. Motivar para el personal responsable tome las acciones de seguridad de la información.	Analista de Procesos Formativos	Humanos, Físicos	Permanente	Número de expedientes archivados / Total de Expedientes

Socializar al personal involucrado los procedimientos establecidos en los Manuales. Procesos de inducción a personal nuevo.	Analista de Procesos Formativos	Humanos, Físicos, tecnológicos	Permanente	Certificados de inducción. Validación de expedientes
Establecer campañas de promoción a nivel cantonal para contar con instructores calificados locales.	Analista de Centro Operativo y Analista de Promoción	Económicos; Humanos, Tecnológicos	Permanente	Número de instructores calificados / Total de Instructores
El analista de Talento Humano responsable de la verificación de expedientes debe realizar cruces de información con Senecyt y empresas de capacitación para validar información presentada.	Dirección de talento Humano	Humanos; Tecnológicos	Permanente	Número de instructores calificados / Total de Instructores
La validación y verificación de información. Establecer sanciones para el personal que incumpla la política institucional. Establecer un buzón de denuncias y quejas ciudadanas.	Dirección de talento Humano	Humanos; Tecnológicos	Permanente	Número de instructores calificados / Total de Instructores
Diligenciar y tramitar ante los organismos competentes la donación o adquisición de un terreno o infraestructura pública propiedad de inmobiliar para garantizar el funcionamiento continuo del Centro Operativo.	Director Ejecutivo y Director Administrativo y Financiero	Económicos, Humanos	Anual	Convenios firmados
Gestionar la firma de contratos de arriendo a largo plazo que justifiquen la inversión en mantenimiento de infraestructura.	Director Ejecutivo y Director Administrativo y Financiero	Económicos, Humanos	Anual	Contratos firmados
Tramitar la asignación oportuna de recursos financieros para la renovación de contratos de arriendo de instalaciones que permitan continuidad de funcionamiento.	Director Ejecutivo y Director Administrativo y Financiero	Económicos, Humanos	Anual	Certificación presupuestaria asignada
Establecer una planificación de actividades anuales que permita generar alertas de recordatorio al Responsable del Centro Operativo sobre la obtención de permisos.	Analista de Centro Operativo	Económicos, Humanos	Anual	Permisos de Funcionamiento vigentes
Gestionar con la Dirección Zonal un Plan de Visita y revisión de equipos tecnológicos de manera mensual que garantice el correcto funcionamiento de equipos.	Director Zonal y Analista de Tic's Zonal	Económicos, Humanos, tecnológicos	Mensual	Número de visitas técnicas /Total de visitas programadas
Gestionar con oportunidad recursos para la evaluación a la totalidad de los procesos de Capacitación .	Dirección Ejecutiva y Director Administrativo y Financiero	Económicos, Tecnológicos, Humanos	Permanente	Número de cursos evaluados / Número total de cursos
Solicitar capacitación sobre los procesos de Evaluación tanto a instructores como al proceso de capacitación en general	Dirección de Talento Humano	Económicos, Humanos, tecnológicos	Semestralmente	Evaluación de conocimiento del procesos aplicados a personal involucrado
Gestionar capacitación sobre los procesos de Evaluación tanto a instructores como al proceso de capacitación en general	Dirección de Talento Humano	Económicos, Humanos, tecnológicos	Semestralmente	Evaluación de conocimiento del procesos aplicados a personal involucrado
Socializar con el personal involucrado Código de Ética, Acuerdos de confidencialidad de la información y valores institucionales de objetividad en el manejo de la información.	Analista de Centro Operativo	Humanos	Semestralmente	Evaluación y cumplimiento de normativa
Oficializar por escrito las responsabilidades y funciones del Analista a cargo del manejo de estos procesos, recordándole la aplicación del régimen disciplinario en caso de incumplimientos	Analista de Centro Operativo	Humanos	Semestralmente	Disposición escrita / Aplicación de régimen disciplinario.

CONCLUSIONES

- Algunos de los aspectos analizados no disponen de actividades de control que permitan mitigar riesgos, los mismos que afecta el normal funcionamiento de sus procesos sobre todo el proceso de Capacitación que al no ser controlados a tiempo puede traer impactos negativos para la entidad .
- La falta de diseño de controles para asegurar el cumplimiento de las fases del ciclo de la Capacitación que regulen las actividades ha impedido alcanzar resultados previstos.
- Parte del personal del Centro Operativo SECAP Zamora; no se concientizan en cuanto al riesgo que provoca no cumplir adecuadamente sus funciones con la debida seriedad encaminados al cumplimiento de metas y objetivos de la entidad.
- No se ejecuta una retroalimentación al personal que describa planes de mitigación, actividades de control, estrategias, metas e indicadores para controlar de manera efectiva la aplicación de los procedimientos de Capacitación.
- El Centro Operativo SECAP Zamora; no dispone de actividades de control, por tanto no se encuentra preparado para mitigar los riesgos detectados que afectan los procesos de Capacitación; por tanto se deberá establecer todos los mecanismos posibles para poder implementar un mapa de riesgos que ayude a identificarlos y establecer acciones de control ante los riesgos en el corto plazo.

RECOMENDACIONES

- La máxima autoridad en cumplimiento de las disposiciones legales que lo amparan, administrara la entidad en todos los ámbitos, a fin de que las actividades planificadas se desarrollen con normalidad, eficiencia y dentro del marco legal.
- La máxima autoridad establecerá procedimientos de control interno para asegurar el cumplimiento de los procedimientos de Capacitación establecidos a fin de asegurar el cumplimiento de metas establecidas desde la Dirección ejecutiva.
- La máxima autoridad establecerá controles que aseguren que los procesos de Capacitación se ajusten a lo programado y normado.
- La máxima autoridad implementara actividades de control con la finalidad de evaluar y mitigar los riesgos que se presentan en los diferentes componentes del proceso de capacitación.
- La máxima autoridad en uso de sus atribuciones dispondrá al personal involucrado que se dé fiel cumplimiento del Plan de Mitigación de riesgos elaborado para la entidad.
- El analista de Procesos formativos establecerá actividades que permitan mitigar riesgos para lograr disminuirlos e incrementar la eficiencia en el proceso de Capacitación.

BIBLIOGRAFÍA

- Blanco, Y. (2012). Normas y procedimientos de la Auditoría Integral. Bogotá, Colombia: ECO-EDICIONES.
- Bustillos, A. (2010). Análisis de los procesos Administrativos del Área de Recursos de la empresa oleoducto de crudos pesados (OCP) Ecuador S.A (pp.147-148). Quito, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.espe.edu/bitstream/21000/1376/4/t-ESPE-026798-3.pdf>.
- Contraloría General del Estado. (2009). Normas de control interno
- Contraloría General del Estado. (2002). Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental.
- Coopers y Lybrand. (1997). Los nuevos conceptos del control interno. Informe COSO. Madrid: Diaz de Santos S.A, 420.
- Dueñas, (2014). Auditoría Integral 2. Loja, Ecuador: Ediloja. Cia. Ltda.
- Estupiñán R. (2015). *Administración de Riesgos ERM. Y la Auditoría Interna*. Bogotá, Colombia: ECO-EDICIONES, tercera edición.
- Estupiñán R. (2015). *Control interno y fraudes. Análisis del informe COSO I, II con base en los ciclos transaccionales*. Colombia: ECO-EDICIONES, tercera edición.
- Hierro, Lybrand & Coopers. (1996). Control Interno. Auditoría y Seguridad Informática. Madrid: Recoletos, 5v, 12.
- ISO, Norma Internacional 9001-2015
- Mantilla S. (2013). Auditoría del *Control interno*. Colombia: ECO-EDICIONES
- Subía J. (2016). *Indicadores de Gestión*. Loja-Ecuador: Editorial UTPL
- https://na.theiia.org/standards-guidance/topics/Documents/Executive_Summary.pdf
- <https://auditool.org/blog/control-interno/3023-la-gestion-de-riesgos-corporativos>
- <http://www.matrizfoda.com/dafo/>
- <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
- <https://www.coso.org/Pages/aboutus.aspx>
- <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/COSO-Sesion1.pdf>
- http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/6694/bertanipolesellosancheztroila-tesisfce.pdf
- http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/988/1/BERMÚDEZ_FLOR_CONTR_OL_GESTIÓN_COMERCIAL.pdf

- <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1062/1/T-UCE-0003-135.pdf>
- <http://pmbokproyectos.blogspot.com/p/gestion-de-riesgos.html>
- <http://www.enaex.com/wp-content/uploads/2016/03/Procedimiento de Gestion de Riesgos.pdf>

ANEXOS

Zamora, 13 de Noviembre del 2017.

Ing. Paulina Victoria Chalco Villavicencio
Ciudad.-

De mi consideración:

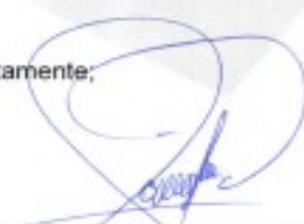
En atención a su carta de fecha 7 de Noviembre del 2017, me permito comunicarle para los fines pertinentes que se ha otorgado la respectiva autorización para que usted pueda desarrollar en el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP – Centro Operativo Zamora su tema de tesis denominado: ***"Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para el proceso de Capacitación del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP – Centro Operativo Zamora en el periodo 2017."***

Por otro lado es importante manifestar que este tema no ha sido desarrollado dentro de esta entidad pública.

La información será proporcionada siempre que esta sea factible de facilitar de conformidad con normas legales y políticas de la entidad.

Toda información deberá ser solicitada por escrito al Analista del Centro Operativo SECAP-Zamora.

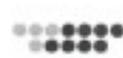
Atentamente;



Ec. Edgar Antonio Salinas Sarmiento
ANALISTA CENTRO OPERATIVO
SECAP - ZAMORA



Dir: Av. Heroes de Paquisha y Av. Alonso de Mercadillo
Contactos: 072-608-170



Ministerio
de Relaciones
Laborales

www.secap.gob.ec

ACTA DE REUNION

CON PERSONAL DEL CENTRO OPERATIVO SECAP ZAMORA

En la ciudad de Zamora, cantón Zamora, provincia de Zamora Chinchipe, con fecha 14 de diciembre del 2017 se reúne el personal del Centro Operativo SECAP Zamora, con la finalidad de tratar asuntos relacionados al "Diseño y Propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para el área de Capacitación del Centro Operativo SECAP Zamora, periodo 2017".

La maestrante de Auditoría Integral manifiesta su compromiso a fin de implementar un mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para los procesos de Capacitación del Centro Operativo SECAP Zamora, periodo 2017", para el efecto solicita la colaboración del equipo.

Luego de lo expuesto se procede a levantar una matriz de Evaluación de riesgos donde se considera los temas detallados, mismos que fueron explicados por la maestrante al personal para contar con su apoyo en la entrega de información que permitirá el desarrollo del presente trabajo investigativo.

1. Objetivos
2. Identificación de riesgos
3. Efectos de los riesgos
4. Valoración de la importancia
5. Valoración de la probabilidad
6. Valoración del impacto
7. Calificación del riesgo inherente
8. Priorización
9. Actividades de control existentes
10. Valoración de la importancia
11. Valoración de la probabilidad
12. Valoración del impacto
13. Calificación del riesgo residual
14. Priorización
15. Acciones
16. Responsable

- 17. Plazos
- 18. Recursos
- 19. Indicadores de gestión.

Para constancia y fe de lo actuado, firman las personas que se detallan.

   
Analista del Centro Operativo Zamora Analista Administrativo y Financiero 1

 
Analista Desarrollo de procesos formativos1 Analista Desarrollo de procesos formativos2

 
Analista de Promoción Maestrante de Auditoría Integral

**Matriz o Diccionarios de Riesgos
Lluvia de ideas**

Componente: Área de Capacitación
Subcomponente: Presupuesto

Objetivo	Identificación del riesgos	Priorización del riesgo
Ejecutar el 100% del presupuesto de Capacitación asignado al Centro Operativo SECAP Zamora.	Escasa flexibilidad en la apertura de cursos que solicitan gremios y asociaciones	X
	Involucramiento de la política en procesos operativos que pueden distorsionar el cumplimiento de la meta	
	Rotación excesiva de personal en el área financiera de Administración central	X
	El proceso de gestión de asignación de recursos no sea aceptado por inconsistencias de la información previa.	X
	Pérdida de asignación presupuestaria por abandono de participantes en cursos de media y larga duración.	X
	Incumplimiento de metas asignadas al Centro Operativo	X
	Rigidez de políticas internas	
	Incremento de costos por concepto de cursos	
	Incumplimiento de normativa legal interna	
	Presupuesto insuficiente	

Elaborado por: PVCHV






-Analista Centro Operativo SECAP Zamora
 -Analista Administrativo Financiero


 Maestrante de Auditoría Integral

**Matriz o Diccionarios de Riesgos
Lluvia de Ideas**

Componente: Área de Capacitación
Subcomponente: Ejecución

Objetivo	Identificación del riesgo	Priorización del riesgo
Ejecutar al 100% el plan anual de capacitación asignado al CO Zamora aprobado por la Dirección Ejecutiva	Incremento de número de deserciones	
	Incremento excesivo de empresas privadas de capacitación	X
	Limitada oferta de capacitación no existen temas específicos a nivel territorial (Minería, Metalmeccánica y Medicamento)	X
	Los instructores que dictan los eventos de capacitación no cuentan con contratos de trabajo legalizados.	X
	Que el Centro Operativo no cuenta con programaciones de cursos aprobadas por la Dirección Nacional de Planificación	X
	Exesivos tiempos de respuesta para atender necesidades puntuales de capacitación	
	Falta de personal calificado para realizar actividades de promoción y venta de la oferta de capacitación.	X
	Sanciones administrativas	

Elaborado por: PVGHV

Analista Centro Operativo SECAP Zamora



Coordinador de Desarrollo de Procesos Formativos

Maestrante de Auditoría Integral

**Matriz o Diccionarios de Riesgos
Lluvia de ideas**

Componente: Área de Capacitación
Subcomponente: Instructores

Objetivo	Identificación del riesgo	Priorización del riesgo
Mantener actualizada la base de datos de instructores calificados para garantizar el desarrollo de eventos de capacitación	No existe un archivo adecuado de expedientes de instructores calificados ni físico ni tecnológico.	X
	Los expedientes de los instructores calificados no cumplan con lo establecido en la normativa y estén incompletos en cuanto a su validez e integridad.	X
	Que el área de trabajo no preste seguridades suficientes	
	Limitado numero de instructores calificados por área y especialidad lo cual provoca que a la falta del titular los cursos no inicien en la fecha programada.	X
	Que los Instructores contratados no se encuentren calificados de acuerdo al área y especialidad requerida.	X
	Que se contrate Instructores irrespetando políticas y procedimientos establecidos	X

Elaborado por: PVCHV

Analista Centro Operativo SECAP Zamora



Analista de Desarrollo de Procesos Formativos

Maestrante de Auditoria Integral

**Matriz o Diccionarios de Riesgos
Lluvia de ideas**

Componente: Área de Capacitación
Subcomponente: Infraestructura

Objetivo	Identificación del riesgo	Priorización del riesgo
Contar con suficiente infraestructura física y tecnológica que garantice el cumplimiento de metas.	No contar con infraestructura física ni tecnológica suficiente para cumplir las metas establecidas.	X
	No se celebren los contratos de arriendo de infraestructura de manera oportuna ya que el Centro Zamora no cuenta con oficinas propias.	X
	Que la falta de asignación de presupuesto pongan en riesgo los contratos de alquiler y convenios de uso de espacios físicos y tecnológicos.	X
	Por negligencia, desconocimiento o ausencia del Analista Administrativo no se gestione de manera oportuna los permisos de funcionamiento de instalaciones ante los organismos pertinentes.	X
	Falta de autorizaciones de uso de infraestructura	
	El Centro Operativo no cuente con personal técnico calificado en Tics no garantiza que los Centros de Cómputo funcionen cuando se los requiera.	X

Elaborado por: PVCHV

Analista Centro Operativo SECAP



Analista Administrativo Financiero



[Handwritten signature]
Maestrante de Auditoría Integral

**Matriz o Diccionarios de Riesgos
Lluvia de ideas**

Componente: Área de Capacitación
Subcomponente: Evaluación

Objetivo	Identificación del riesgo	Priorización del riesgo
Garantizar la evaluación al 100% de procesos formativos ejecutados por el Centro Operativo Zamora	Que los instructores no presenten de manera oportuna los planes de clase	
	Que por temas de ubicación geográfica o condiciones climáticas no pueda evaluarse los procesos de capacitación (fuera de la ciudad)	X
	Que el personal que evalúa no este preparado o capacitado para aplicar procedimientos de evaluación de manera adecuada.	X
	Que los trámites de pago a instructores no se realicen dentro de los plazos establecidos.	
	Que no se realicen encuestas de satisfacción del servicio a los clientes que reciben los cursos de capacitación.	
	Que los certificados de aprobación de cursos no son entregados oportunamente.	
	No se involcren intencionalmente en la evaluación todos los parámetros importantes.	X
	No se deje constancia o evidencia física del proceso de Evaluación	X
	No exista un responsable de Informes de Gestión de los Procesos Formativos	X
	Que los seguimientos académicos sean elaborados fuera de tiempo	
	Que no se satisfacen necesidades y expectativas de los clientes	
	Que existan la falta de controles internos en el manejo de expedientes académicos	

Elaborado por: RVCHV

Analista Centro Operativo SECAP Zamora



Analista de Desarrollo de Procesos Formativos

Maestrante de Auditoría Integral

Zamora 05 de febrero de 2018

Economista

Edgar Antonio Salinas Sarmiento

ANALISTA DEL CENTRO OPERATIVO ZAMORA

Zamora.-

De mi consideración:

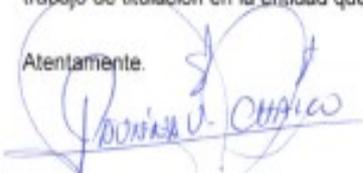
Tal como fue el compromiso en acta celebrada entre el Centro Operativo SECAP Zamora y mi persona suscrito el 13 de Noviembre del 2017, hago la entrega formal del trabajo de titulación denominado "Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para el proceso de Capacitación del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP - Centro Operativo Zamora en el periodo 2017".

1. Informe de resultados del trabajo de fin de titulación "Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para el proceso de Capacitación del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP - Centro Operativo Zamora en el periodo 2017", con sus respectivas recomendaciones.
2. Mapa de riesgos del Proceso de Capacitación del Centro Operativo SECAP Zamora.
3. Plan de mitigación.
4. Matriz o Diccionarios de riesgos: Presupuesto, Ejecución, Instructores, Infraestructura y Evaluación.

Esto con la finalidad de contribuir con aportes técnicos que permitan mitigar los riesgos que surgen en esta área y se implementen las recomendaciones propuestas.

Expreso mi profundo agradecimiento por la oportunidad que me brindaron para poder realizar mi trabajo de titulación en la entidad que usted dirige.

Atentamente,



Paulina Victoria Chalco Villavicencio

EGRESADA DE LA MAESTRIA DE AUDITORIA INTEGRAL

Recibido.



Para los fines pertinentes
Procesos Formales
Administrativos

Zamora, 16 de Febrero del 2018

Economista
Edgar Antonio Salinas Sarmiento
ANALISTA DEL CENTRO OPERATIVO SECAP ZAMORA
Ciudad.-

Por medio del presente remito a usted los resultados del trabajo de titulación "Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos, plan de mitigación y auditoría basada en riesgos realizado al procesos de Capacitación el Centro Operativo SECAP Zamora periodo 2017." Es importante considerar que del análisis de información realizado ayudó a identificar aspectos que debilitan el sistema de control interno por lo que se sugiere prestar mayor atención para mitigar los riesgos y aprovechar al máximo la buena gestión, esto garantizará la consecución de objetivos institucionales.

Este mapa fue diseñado una vez identificados y evaluados los riesgos a los que está expuesta la entidad, elaborándose un plan de mitigación que se pone a su consideración para que se tomen las medidas correctivas. Adjunto los hallazgos encontrados, las conclusiones y recomendaciones como resultados de la evaluación realizada a cada componente, dirigidas al personal responsable que labora en la entidad.

Expreso mi agradecimiento por la colaboración brindada por el personal del Centro Operativo SECAP Zamora en la entrega de información.

Dejo constancia además que mi responsabilidad es evaluar la información proporcionada por la entidad, el seguimiento y la corrección de observaciones es responsabilidad de la administración.

Atentamente

.....
Paulina Victoria Chalco Villavicencio
Maestrante en Auditoría Integral



RESULTADOS DEL TRABAJO

Introducción y antecedentes

A medio siglo de vida del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP, se consolida como la institución pública de Capacitación líder en el país, tiempo en el cual ha fortalecido su estructura y su relación con los clientes del mercado, lo cual se evidencia en sus indicadores de satisfacción y fidelidad a la institución.

Desde su creación la entidad tiene como principal orientación construir relaciones duraderas y con sus clientes, con servicios de Capacitación adaptados a sus necesidades, que potencian la relación a largo plazo.

El Centro Operativo SECAP Zamora; autorizo a mi persona realizar la evaluación del control interno para el "Diseño y propuesta de implementación de mapa de riesgos y plan de mitigación y auditoría basada en riesgos para el Área de Capacitación del Centro Operativo SECAP Zamora para el año 2017", donde se revisó los siguientes aspectos relevantes relacionados con el Proceso de Capacitación como son: Presupuesto, Ejecución, Instructores, Infraestructura y Evaluación.

Procedimientos generales

1. Conocimiento de las actividades realizadas por el personal del Centro Operativo.
2. Lectura y Análisis del Plan Estratégico Institucional 2015-2018.
3. Reglamento que norma los procesos de Capacitación.
4. Revisión de algunos trámites verificados en el Área de Capacitación.
5. Reunión de trabajo con el personal del Centro Operativo SECAP Zamora para por medio de lluvia de ideas establecer matriz de Evaluación de Riesgos.

Finalidad

La finalidad del presente trabajo es emitir una opinión profesional acerca de la gestión en los procesos Capacitación en los componentes de Presupuesto, Ejecución, Instructores, Infraestructura y Evaluación y así poder emitir recomendaciones que sirvan para corregir a tiempo las posibles desviaciones de los objetivos operativos de cada sección.

Metodología

Para realizar el análisis de la gestión en los proceso de Capacitación se utilizaron técnicas y procedimientos tales como indagación, la entrevista, la recolección y revisión de documentación, la comparación y el análisis.

Para elaborar la auditoría se contó con un diagnóstico de la entidad, se aplicaron cuestionarios de control interno para poder determinar los objetivos e identificar los riesgos, logrando así obtener los resultados que se exponen en el presente informe.

Criterios

La presente auditoría se realizó de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría, las que requieren que la auditoría se planifique y ejecute de tal manera que el sistema de control interno sea diseñado, actualizado y se encuentre en operación efectiva; si se han cumplido con las principales leyes y regulaciones aplicables; y si la información de gestión fue confiable.

Alcance

El alcance del presente informe de auditoría comprende todas las actividades y gestión realizada en los procesos de Capacitación en el periodo del año 2017. El informe ha sido realizado con los resultados obtenidos y casos analizados de acuerdo a la información recibida por parte de los funcionarios del Centro Operativo SECAP Zamora.

Hechos relevantes

En la ejecución de la presente auditoría se han planteado algunos objetivos por cada componente analizado, entre los principales se encuentran los siguientes:

Componente: Presupuesto

- Ejecutar el 100% del presupuesto de Capacitación asignado al Centro Operativo SECAP Zamora.

Componente: Ejecución

- Ejecutar al 100% el plan anual de capacitación asignado al Centro Operativo SECAP Zamora aprobado por la Dirección Ejecutiva.

Componente: Instructores

- Mantener actualizada la base de datos de instructores calificados para garantizar el desarrollo de eventos de capacitación

Componente: Infraestructura

- Contar con suficiente infraestructura física y tecnológica que garantice el cumplimiento de metas.

Componente: Evaluación

- Garantizar la evaluación al 100% de procesos formativos ejecutados por el Centro Operativo Zamora

Desde este contexto se exponen los hallazgos por cada componente:

Componente: Presupuesto

Hallazgo 1. Falta de apertura de cursos para gremios y asociaciones locales.

La falta de presupuesto limita que la entidad apertura cursos que solicitan gremios y asociaciones, por lo cual se deja de atender un importante segmento de mercado, incumpléndose lo establecido por la Constitución de la república en Registro Oficial Nro. 449 del 20 de octubre del 2008 Art. 226 donde señala *"Las instituciones del Estado ejercerán solamente las competencias y facultades que le sean atribuidas en la Constitución y la Ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución"*, así mismo en el Art. 227 se establece *"La Administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por principios de eficiencia, eficacia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, planificación, transparencia*

y evaluación"; adicionalmente el Art. 234 determina "El Estado garantizara la formación y capacitación continua de los servidores públicos y la población a través de operadoras, institutos y programas de formación y capacitación en coordinación con instituciones que operen bajo acuerdos del Estado." ; situaciones que se originan por la escasa flexibilidad del presupuesto que maneja la institucional a nivel nacional y por la centralización de procesos; lo que no permite cumplir con el 100% de la planificación Capacitación establecida por los Centros Operativos a nivel nacional.

Conclusión:

La falta de presupuesto limita ofertar cursos a los gremios y asociaciones locales.

Recomendación:

Al Director Ejecutivo del SECAP

- Gestione o disponga a la Dirección Administrativa y Financiera la obtención de mayores recursos para satisfacer necesidades de Capacitación de las organizaciones y grupos a nivel territorial.

A la Dirección de Diseño y Contenido Pedagógico

- Tramitar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna que permitan atender el 100% de los segmentos del mercado ya que al existir diseños estandarizados limita la atención a sectores puntuales que requieren los servicios de capacitación, más aún cuando la entidad cuenta con prestigio y trayectoria institucional.

A la Dirección Nacional de Talento Humano

- Establecer procedimientos a fin de que se respeten los concursos de méritos y oposición, que sean procesos transparentes donde se garantice adecuados procesos de selección, inducción, formación y desarrollo permanentes del personal, que los procesos queden plasmados en documentos formales para que sean aplicados en todo momento independientemente de quien esté a cargo.

Al Analista Administrativo y Financiero del Centro Operativo Zamora

- Incentivar la participación y aprobación de eventos de capacitación evitando deserción por parte de los beneficiarios, sobre todo en procesos de capacitación de media y larga duración.
- Implementar un sistema informático de cobro de la totalidad del curso o al menos del 50% para asegurar y garantizar que se ejecute con el mínimo de personas requeridas que generen costo beneficio para la institución.

Al Analista de Centro Operativo SECAP Zamora

- Requerir el cronograma de Capacitación Anual a inicio de cada año, para a nivel de Centro Operativo SECAP Zamora, a fin de gestionar la disponibilidad de recursos económicos para garantizar cumplimiento de metas, así mismo
- Provocar e incentivar reuniones mensuales con el equipo de trabajo involucrado para validar y tomar acciones oportunas.

Componente: Ejecución

Hallazgo 2. Incremento excesivo de empresas privadas de Capacitación

El incremento excesivo de empresas privadas de capacitación que ofertan temas específicos a nivel territorial (Minería, Metalmeccánica y Medioambiente) provoca el incumplimiento de programación anual de Capacitación así como también desatender mercados y grupos importantes de la provincia de Zamora Chinchipe, según Decreto Ejecutivo Nro. 2928 publicado en Registro Oficial Nro. 694 el 19 de Octubre de 1978 establece *"se crea el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP como persona jurídica de derecho público, con autonomía administrativa y financiera, con patrimonio y fondos propios, especializada y técnica, adscrita al Ministerio de Relaciones Laborales y se la reconoce como único operador público de Capacitación a nivel nacional adscrito al Ministerio de Relaciones Laborales"*. Esto se debe a la falta de temas específicos de Capacitación que la población requiere y a la falta del número mínimo de participantes que SECAP a nivel nacional exige para ejecutar eventos de capacitación siendo 20 el mínimo, lo que genera que la competencia oferte temas requeridos en menores tiempos de respuesta, menores costos y con menos cantidad de participantes.

Conclusión:

El incremento excesivo de empresas privadas de capacitación que ofertan temas específicos a nivel territorial genera el incumplimiento de programación anual de

Capacitación así como también desatender mercados y grupos importantes de la provincia de Zamora Chinchipe

Recomendación:

A la Dirección Ejecutiva

- Diligenciar con los ministerios correspondientes a fin de limitar las ofertas académicas para garantizar exclusividad de temas sobre todo en lo que respecta a formación y capacitación continua dirigida a servidores/as públicos, a través de la firma de convenios y acuerdos interinstitucionales; esto puede articularse con el ente rector Ministerio de Trabajo del cual SECAP es adscrito a fin de garantizar que el 100% de servidores públicos reciban capacitación por parte del SECAP.

A la Dirección de Diseño y Contenido Pedagógico

- Tramitar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna ya que en el caso del Centro Operativo SECAP Zamora, la realidad es distinta al resto del país debido a que se desarrollan dos grandes proyectos mineros Fruta del Norte y Cóndor Mirador que requieren de temas técnicos inherentes al tema ambiental, minero y metalcánico que no han podido ser atendidos en su totalidad debido a la limitada oferta académica que ofrece SECAP.

A la Dirección de Procesos Formativos

A la Dirección Administrativa y Financiera

- Formalizar el análisis de costos – beneficio; los cursos tienen costo promedio por persona de \$75.00, se cancela al instructor por concepto de honorarios profesionales \$ 520.00 a razón de \$13.00 la hora clase. Con 10 participantes que cancelen \$75.00 se genera un ingreso de \$ 750.00, menos el valor asignado al instructor se dispone de \$ 230.00 a favor para cubrir gastos administrativos, con este análisis se justifica la atención de Capacitación a la comunidad respetando el derecho de los ciudadanos.

Componente: Instructores

Hallazgo 3. Falta de archivo adecuado de expedientes de instructores y cursos

No existe un archivo adecuado de expedientes de instructores calificados, así como de expedientes de curso de Capacitación; el Reglamento de Perfeccionamiento,

Capacitación y Certificación de Personas del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP Resolución SECAP-DE-001-2015 Art. 35 establece *"la información sobre formación profesional, capacitación y experiencia el candidato a facilitador así como documentación requerida de participantes; deberá corresponder al área y especialidad para los cual postule y deberá archivar de manera íntegra y ordenada cumpliendo lo establecido en el Manual de Procedimientos de Archivo"*; al no existir un adecuado archivo de expedientes ni físico ni tecnológico; no se garantiza la integridad de la información y documentación de respaldo de instructores y cursos de capacitación ya que están sujetos a pérdida, alteración, deterioro de expedientes o parte de ellos pues no existen las seguridades requeridas para el efecto.

Conclusión:

No existe un adecuado archivo de expedientes ni físico ni tecnológico; por lo tanto no se garantiza la integridad de la información y documentación de respaldo de instructores y cursos de capacitación.

Recomendación:

Al Analista del Centro Operativo SECAP Zamora

- Delegar de manera documentada al Analista de procesos Formativos para que verifique los expedientes de los instructores a fin de regularizar expedientes que se encuentran incompletos. Además se recomienda dar cumplimiento a lo establecido en la Resolución Nro. SECAP-DE-001-2015 y el Manual de Procedimientos de archivo que establece digitalizar todos los expedientes para resguardar información y tome las acciones de seguridad de la información.

Componente: Infraestructura

Hallazgo 4. Falta de asignación anual de recursos para infraestructura física y tecnológica

El Centro Operativo SECAP Zamora; no cuenta con infraestructura física ni tecnológica propia ni suficiente para cumplir las metas establecidas el contrato de arrendamiento de instalaciones venció el 31 de diciembre del 2017 hasta la fecha no cuentan con recursos para la renovación del contrato por tanto no se ha iniciado la oferta de cursos de Capacitación a nivel de la provincia de Zamora Chinchipe; según lo establecido en el Plan

Estratégico Institucional 2015-2018 se establece como objetivo estratégico (Procesos) 1.2.3 *"Incrementar la eficiencia operacional en el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional. El objetivo principal es mejorar la gestión de la institución teniendo información confiable para analizar y comparar el resultado, la eficacia, eficiencia operativa y financiera de los actores del Gobierno para apoyar y motivar la mejora continua de su gestión. Mejorar la infraestructura física de los Centros Operativos y fortalecer la gestión de las unidades desconcentradas. Mejorar y simplificar procesos y servicios institucionales. Desarrollar metodologías para el seguimiento y control de planes, programas y proyectos. Desarrollar aplicaciones y sistemas tecnológicos innovadores enfocados al fortalecimiento institucional."* Así mismo en el punto 1.2.4 Objetivo estratégico (Finanzas) establece *"Incrementar el uso eficiente del presupuesto en el Servicios Ecuatoriano de Capacitación Profesional, mejorar los mecanismos de administración de recursos financieros asignados a la institución. Desarrollar y mejorar los procedimientos para los procesos de Planificación. Implementar metodologías de seguimiento y control de ejecución presupuestaria. Implementar mecanismos de coordinación con el Ministerio de Finanzas para el cumplimiento de disposiciones del sistema de administración financiera."* Por tanto la falta de asignación de recursos pone en riesgo los contratos de alquiler y convenios de uso de espacios físicos y tecnológicos, generando que los procesos de formación y capacitación no se ejecuten y desarrollen con normalidad lo cual repercute en el cumplimiento de metas debido a que se presenta limitación en la oferta de capacitación al no contar con infraestructura física para dictar los eventos de capacitación.

Conclusión:

El contrato de arrendamiento de instalaciones del Centro Operativo SECAP Zamora se encuentra vencido al 31 de diciembre del 2017; por tanto no cuenta con infraestructura física ni tecnológica propia ni suficiente para cumplir las metas establecidas relacionadas a procesos de Capacitación.

Recomendación:

Al Director Ejecutivo del SECAP

Al Director Administrativo y Financiero

- Coordinar y tramitar con la debida oportunidad con el Ministerio de Finanzas la asignación de recursos financieros que permitan realizar acciones de renovación de contratos de arrendamiento de instalaciones para funcionamiento del Centro Operativo Zamora.
- Diligenciar y Gestionar ante los organismos competentes sea a nivel nacional o provincial; la donación o adquisición de un terreno o infraestructura pública propiedad de Inmobiliar que el organismo rector de la administración de bienes públicos; para garantizar el funcionamiento continuo del Centro Operativo SECAP Zamora ya que al no contar con infraestructura estable ocasiona incertidumbre sobre su funcionamiento y continuidad de operaciones en la provincia de Zamora Chinchipe.
- Mejorar los mecanismos de administración de recursos financieros asignados a la institución.

Componente: Evaluación

Hallazgo 5. Falta de evaluación a procesos de Capacitación

Por temas de ubicación geográfica, condiciones climáticas y falta de asignación de recursos financieros no se pueden evaluar los procesos de capacitación que se desarrollan (fuera de la ciudad), la Resolución Nro. SECAP-DE-001-2015 Reglamento de Perfeccionamiento, Capacitación y Certificación de personas del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP Capítulo V – Evaluación de Satisfacción del Proceso Formativo establece Art. 48. *"Evaluación de Satisfacción del proceso Formativo, el objetivo de esta evaluación es determinar el nivel de satisfacción que alcanzo el/la participante en relación a la calidad del proceso formativo desarrollado. La evaluación de satisfacción relativa al proceso de capacitación, la realizara la Dirección Zonal en su territorio, al finalizar el evento y en base a estos resultados, la Dirección de Evaluación y Control de procesos Formativos, así como la Dirección de Estudios y Monitoreo en el ámbito de sus competencias realizarán el análisis correspondiente. Para el efecto la institución gestionara recursos necesarios para movilización y alimentación de personal involucrado".* Debido a la falta de recursos financieros que cubran costos de alimentación y movilización del personal involucrado no se pueden evaluar los procesos de capacitación a nivel provincial así como la calidad del evento ni la satisfacción del cliente que permita medir el grado de satisfacción y conocer sus demandas o inconformidades.

Conclusión:

Por temas de ubicación geográfica, condiciones climáticas y falta de asignación de recursos financieros no se pueden evaluar los procesos de capacitación que se desarrollan en la provincia de Zamora Chinchipe, por tanto no es posible conocer la satisfacción de los participantes para tomar acciones correctivas oportunas.

Recomendación:

A la Dirección Ejecutiva

Al Director Administrativo y Financiero

Al Dirección Zonal

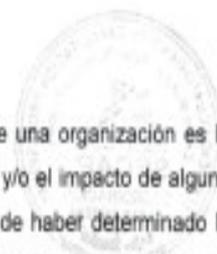
Al Analista del Centro Operativo SECAP Zamora

- Gestionar y obtener con la debida oportunidad recursos para la evaluación a la totalidad de los procesos de Capacitación ejecutados a través de la aprobación de la programación anual de Capacitación a fin de garantizar el levantamiento y revisión de todos los procesos de Capacitación desarrollados en el año, pues al no contar con recursos a tiempo tanto económicos como humanos, no es posible conocer el nivel de satisfacción de los participantes y por ende se desconoce las inconformidades y sugerencias que permitan establecer mecanismos de mejora en la calidad de los servicios que oferta la institución.

Los aspectos mencionados con las respectivas acciones correctivas sugeridas, permitirán al Centro Operativo SECAP Zamora, disminuir sus riesgos tanto de control y residual, permitiendo a la administración de la entidad el nivel óptimo deseado.

Plan de Mitigación:

El objetivo y propósito de la mitigación de los riesgos dentro de una organización es la reducción de la vulnerabilidad, es decir disminuir la probabilidad y/o el impacto de alguna situación de riesgo, contrario a lo permitido o aceptado. Luego de haber determinado la probabilidad por el impacto para cada factor de riesgo, se analizó la existencia de controles; su efectividad y calidad de los controles con los que cuenta el proceso de Capacitación y los aspectos evaluados que se relacionan, como son Presupuesto,



Ejecución de los procesos, Instructores, Infraestructura y Evaluación de los procesos formativos, valorizando los mismos, para hacer frente con el riesgo existente de cada factor, dando como resultado el riesgo residual.

Determinado los riesgos residuales de cada objetivo se ha analizado cada uno, con el objetivo de poder generar acciones o recomendaciones, así también definir responsables; plazos, recursos e indicadores de gestión que permitan medir su cumplimiento.

Se adjunta Plan de Mitigación.

Atentamente,

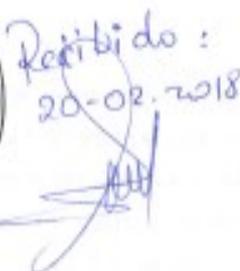


Paulina Victoria Chalco Villavicencio
Maestrante en Auditoría Integral



Recibido




Recibido :
20-02-2018


Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP
Centro Operativo SECAP Zamora
Hoja de Hallazgos Nro. 01

Componente: Presupuesto

Objetivo: Ejecutar el 100% del presupuesto de Capacitación asignado al Centro Operativo SECAP Zamora.

Hallazgo: Falta de apertura de cursos para gremios y asociaciones locales.

Condición	La falta de presupuesto limita que la entidad apertura cursos que solicitan gremios y asociaciones, por lo cual se deja de atender un importante segmento de mercado,
Criterio	La Constitución de la república en Registro Oficial Nro. 449 del 20 de octubre del 2008 Art. 226 señala <i>“Las instituciones del Estado ejercerán solamente las competencias y facultades que le sean atribuidas en la Constitución y la Ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución”</i> , así mismo en el Art. 227 se establece <i>“La Administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por principios de eficiencia, eficacia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, planificación, transparencia y evaluación”</i> ; adicionalmente el Art. 234 determina <i>“El Estado garantizara la formación y capacitación continua de los servidores públicos y la población a través de operadoras, institutos y programas de formación y capacitación en coordinación con instituciones que operen bajo acuerdos del Estado.”</i>
Causa	Centralización de procesos, diseños curriculares estandarizados, Escasa flexibilidad del presupuesto que maneja la institucional a nivel nacional.
Efecto	Desatender un importante segmento de mercado. No potenciar habilidades y destrezas de la población. Pérdida de clientes Incumplimiento del 100% de la planificación de Capacitación establecida.
Recomendaciones	Al Director Ejecutivo del SECAP Gestione o disponga a la Dirección Administrativa y Financiera la obtención de mayores recursos para

	<p>satisfacer necesidades de Capacitación de las organizaciones y grupos a nivel territorial.</p> <p>A la Dirección de Diseño y Contenido Pedagógico; tramitar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna que permitan atender el 100% de los segmentos del mercado ya que al existir diseños estandarizados limita la atención a sectores puntuales que requieren los servicios de capacitación, más aún cuando la entidad cuenta con prestigio y trayectoria institucional.</p> <p>A la Dirección Nacional de Talento Humano; establecer procedimientos a fin de que se respeten los concursos de méritos y oposición, que sean procesos transparentes donde se garantice adecuados procesos de selección, inducción, formación y desarrollo permanentes del personal, que los procesos queden plasmados en documentos formales para que sean aplicados en todo momento independientemente de quien esté a cargo.</p> <p>Al Analista Administrativo y Financiero del Centro Operativo Zamora, Incentivar la participación y aprobación de eventos de capacitación evitando deserción por parte de los beneficiarios, sobre todo en procesos de capacitación de media y larga duración. Así como implementar un sistema informático de cobro de la totalidad del curso o al menos del 50% para asegurar y garantizar que se ejecute con el mínimo de personas requeridas que generen costo beneficio para la institución.</p> <p>Al Analista de Centro Operativo SECAP Zamora; requerir el cronograma de Capacitación Anual a inicio de cada año, para a nivel de Centro Operativo SECAP Zamora, a fin de gestionar la disponibilidad de recursos económicos para garantizar cumplimiento de metas, así mismo provocar reuniones mensuales con el equipo de trabajo involucrado para validar y tomar acciones oportunas.</p>
--	---

**SERVICIO ECUATORIANO DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL SECAP
CENTRO OPERATIVO SECAP ZAMORA**

PT/01

Componente: Capacitación

Subcomponente: Presupuesto

CEDULA NARRATIVA

Hallazgo Nro. 01: Falta de apertura de cursos para gremios y asociaciones

Comentario: Se puede verificar que la entidad no atiende pedidos de capacitación requeridos por Asociaciones y gremios debido a la falta de presupuesto y políticas internas, se adjuntan oficios presentados a la entidad.

Conclusión: La entidad deja de atender un importante segmento de mercado local y provincial.

Recomendación: A los directivos de la entidad se recomienda gestionar con oportunidad la obtención de recursos públicos para satisfacer necesidades de capacitación, así como la elaboración de malla curriculares acordes a los requerimientos de la población que les permitan atender a todos los sectores.

Elaborado por: La autora

Fecha: 12/02/2018



ASOCIACIÓN DE SERVIDORES MUNICIPALES
GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN ZAMORA
Zamora – Ecuador

Oficio No. 005 – ASMCZ
Zamora, 23 de febrero de 2017

Señores
SERVICIO ECUATORIANO DE CAPACITACION PROFESIONAL SECAP ZAMORA

Presente. -

De mi consideración:

Comedidamente me dirijo a ustedes, con la finalidad de expresar un cordial saludo, augurando éxitos en sus delicadas funciones a la vez expongo y solicito lo siguiente:

La Asociación de Servidores del Gobierno Municipal de Zamora mantiene un proyecto de Comisariato para uso de nuestros socios, sin embargo existe la iniciativa de abrir nuestro establecimiento al público general para generar mejores ingresos para el gremio, por lo que consideramos necesario una capacitación sobre VENTAS Y ATENCIÓN AL CLIENTE.

Por lo expuesto requerimos su apoyo a fin de que SECAP nos proporcione la capacitación para 12 socios que cancelarán el costo del evento a título personal.

Debido a la premura del tiempo requerimos iniciar los primeros días de marzo del año en curso en horario a partir de las 18h00 en adelante.

Atentamente,

Ing. Álvaro Vivanco Córdoba
Presidenta de la Asociación de Servidores del GAD Zamora



Recibido 24/11/2017

Por favor generar respuesta no se puede atender con esa cantidad de participantes -



**EJERCITO ECUATORIANO
BATALLÓN DE SELVA No 62 "ZAMORA"**



Oficio Nro. BS.62-CC.SS.-107-O

Zamora, 10 agosto de 2017

Ec.

Edgar Salinas

DIRECTOR DEL SECAP CENTRO ZAMORA

Presente.-

"Los soldados que tienen interés por mejorar lo que hacen, han logrado escalar de posición en su institución, ahora debe ser más constante y retribuir la confianza a mayor jerarquía- mayor es la responsabilidad"

A nombre del glorioso Batallón de Selva Nro. 62 Zamora, reciba un cordial saludo, deseándole éxitos en sus funciones.

El presente tiene la finalidad de solicitar se apoyó con el dictado de un curso de Carpintería para nuestro personal de ascenso a fin de que adquieran nuevos conocimientos que luego les permita mejorar sus capacidades. Conocemos que el curso tiene un costo de \$ 75.00 por persona y son necesarios 20 participantes. Por lo que apelamos a su sensibilidad a fin de que nuestro personal cancele \$ 50.00 cada uno y se autorice el curso con 14 personas en esta ciudad.

Seguro que atenderá este pedido, expreso mi agradecimiento.

DIOS, PATRIA Y LIBERTAD

Rolf Cabascango Ponce
Teniente Coronel - E.M
COMANDANTE DEL B.S 62 "ZAMORA"



*Recibido 10-08-2017.
General respuesta no
a menor costo, se
recibirá 20 personas*

DISTRIBUCIÓN
Original Dest.
Copia Arch. CC.SS.

Elaborado por: Spas. Camero C.
Revisado por: Mayo. Ponce C.

Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP

Centro Operativo SECAP Zamora

Hoja de Hallazgos Nro. 02

Componente: Ejecución

Objetivo: Ejecutar al 100% el plan anual de capacitación asignado al Centro Operativo SECAP Zamora aprobado por la Dirección Ejecutiva.

Hallazgo: Incremento excesivo de empresas privadas de Capacitación

Condición	El incremento excesivo de empresas privadas de capacitación que ofertan temas específicos a nivel territorial (Minería, Metalmecánica y Medioambiente) provoca el incumplimiento de programación anual de Capacitación así como también desatender mercados y grupos importantes de la provincia de Zamora Chinchipe.
Criterio	El Decreto Ejecutivo Nro. 2928 publicado en Registro Oficial Nro. 694 El 19 de Octubre de 1978 establece “ <i>se crea el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP como persona jurídica de derecho público, con autonomía administrativa y financiera, con patrimonio y fondos propios, especializada y técnica, adscrita al Ministerio de Relaciones Laborales y se la reconoce como único operador público de Capacitación a nivel nacional adscrito al Ministerio de Relaciones Laborales</i> ”.
Causa	Falta de establecimiento de competencias de operadoras de capacitación privadas, falta de temas específicos de Capacitación que la población requiere y a la falta del número mínimo de participantes que SECAP a nivel nacional exige para ejecutar eventos de capacitación siendo 20 el mínimo.
Efecto	Incumplimiento de programación anual de Capacitación. Falta de número mínimo de participantes. Que la competencia oferte temas que la población requiera en menores tiempos de respuesta y menores costos.
Recomendaciones	A la Dirección Ejecutiva, diligenciar con los ministerios correspondientes a fin de limitar las ofertas académicas para garantizar exclusividad de temas sobre todo en lo que respecta a formación y capacitación continua dirigida a servidores/as públicos,

	<p>a través de la firma de convenios y acuerdos interinstitucionales; esto puede articularse con el ente rector Ministerio de Trabajo del cual SECAP es adscrito a fin de garantizar que el 100% de servidores públicos reciban capacitación por parte del SECAP.</p> <p>A la Dirección de Diseño y Contenido Pedagógico; tramitar la elaboración de una malla curricular en base a necesidades territoriales que permitan atender necesidades puntuales de manera oportuna ya que en el caso del Centro Operativo SECAP Zamora, la realidad es distinta al resto del país debido a que se desarrollan dos grandes proyectos mineros Fruta del Norte y Cóndor Mirador que requieren de temas técnicos inherentes al tema ambiental, minero y metalmecánico que no han podido ser atendidos en su totalidad debido a la limitada oferta académica que ofrece SECAP. A la Dirección de Procesos Formativos / A la Dirección Administrativa y Financiera; formalizar el análisis de costos – beneficio; los cursos tienen costo promedio por persona de \$75.00, se cancela al instructor por concepto de honorarios profesionales \$ 520.00 a razón de \$13.00 la hora clase. Con 10 participantes que cancelen \$75.00 se genera un ingreso de \$ 750.00, menos el valor asignado al instructor se dispone de \$ 230.00 a favor para cubrir gastos administrativos, con este análisis se justifica la atención de Capacitación a la comunidad respetando el derecho de los ciudadanos.</p>
--	---

**SERVICIO ECUATORIANO DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL SECAP
CENTRO OPERATIVO SECAP ZAMORA**

PT/02

Componente: Capacitación
Subcomponente: Ejecución

CEDULA NARRATIVA

Hallazgo Nro. 02: Incremento excesivo de empresas privadas de Capacitación

Comentario: Se puede constatar que la entidad pública tiene competencia a nivel privado de manera excesiva, empresas como: Instituto de capacitación "El Zamorano" que oferta temas técnicos; Cesap Centro de Capacitación ofrece cursos administrativos y técnicos, UTPL que oferta temas de Operadores de Maquinaria Pesada; Centro de capacitación y formación "Zamora" ofrece temas relacionados a la Minería y ambientales entre otros.

Conclusión: El incremento excesivo de empresas privadas de capacitación que ofertan temas específicos a nivel territorial (Minería, Metalmeccánica y Medioambiente) en menores tiempos de respuesta y menores costos; provoca el incumplimiento de programación anual de Capacitación, así como también desatender mercados y grupos importantes de la provincia de Zamora Chinchipe.

Recomendación: A la Dirección Ejecutiva y directivos diligenciar con los ministerios correspondientes a fin de limitar las ofertas académicas para garantizar exclusividad de temas sobre todo en lo que respecta a formación y capacitación continua dirigida a servidores/as públicos, a través de la firma de convenios y acuerdos interinstitucionales; esto puede articularse con el ente rector Ministerio de Trabajo del cual SECAP es adscrito a fin de garantizar que el 100% de servidores públicos reciban capacitación por parte del SECAP.

Elaborado por: La autora
Fecha: 12/02/2018

Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP

Centro Operativo SECAP Zamora

Hoja de Hallazgos Nro. 03

Componente: Instructores

Objetivo: Mantener actualizada la base de datos de instructores calificados para garantizar el desarrollo de eventos de capacitación.

Hallazgo: Falta de archivo adecuado de expedientes de instructores y cursos

Condición	El personal responsable del manejo de expedientes relacionados a los procesos de Capacitación; no mantiene un archivo adecuado de expedientes de instructores calificados ni físico ni tecnológico, incumple.
Criterio	El Reglamento de Perfeccionamiento, Capacitación y Certificación de Personas del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP Resolución SECAP-DE-001-2015 Art. 35 establece <i>“la información sobre formación profesional, capacitación y experiencia el candidato a facilitador así como documentación requerida de participantes; deberá corresponder al área y especialidad para los cual postule y deberá archivarse de manera íntegra y ordenada cumpliendo lo establecido en el Manual de Procedimientos de Archivo”;</i>
Causa	Desconocimiento de la normativa. Falta de controles internos establecidos. Falta de compromiso con la institución.
Efecto	No se garantiza la integridad de la información y documentación de respaldo de instructores y cursos de capacitación ya que están sujetos a pérdida, alteración, deterioro de expedientes o parte de ellos pues no existen las seguridades requeridas para el efecto.
Recomendaciones	Al Analista del Centro Operativo SECAP Zamora; delegar de manera documentada al Analista de procesos Formativos como responsable del manejo de archivo; para que verifique los expedientes de los instructores a fin de regularizar expedientes que se encuentran incompletos. Además se recomienda dar cumplimiento a lo establecido en la Resolución Nro. SECAP-DE-001-2015 y el Manual de Procedimientos de archivo que establece digitalizar todos los expedientes para resguardar información y tome las acciones de seguridad de la información.

**SERVICIO ECUATORIANO DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL SECAP
CENTRO OPERATIVO SECAP ZAMORA**

PT/03

Componente: Capacitación
Subcomponente: Instructores

CEDULA NARRATIVA

Hallazgo Nro. 03: Falta de archivo adecuado de expedientes de instructores y cursos

Comentario: Se puede constatar que el personal responsable del manejo de expedientes relacionados a los procesos de Capacitación; no mantiene un archivo adecuado de expedientes de instructores calificados ni físico ni tecnológico, incumple lo establecido en la normativa.

Conclusión: Los expedientes de los procesos de capacitación de la entidad no están completos, no cuentan con toda la información y documentación establecida en la normativa interna de manejo de archivo y gestión documental, se adjunta evidencia de las listas de chequeo aplicadas por el Analista del centro operativo SECAP Zamora de los cursos códigos 70811 y 70901 del año 2017 donde se determina que se encuentran incompletos.

Recomendación: Al Analista del Centro Operativo SECAP Zamora se recomienda delegar de manera documentada al Analista de procesos Formativos como responsable del manejo de archivo; para que verifique los expedientes de los instructores a fin de regularizar expedientes que se encuentran incompletos. Además dar cumplimiento a lo establecido en la Resolución Nro. SECAP-DE-001-2015 y el Manual de Procedimientos de archivo que establece digitalizar todos los expedientes para resguardar información y tome las acciones de seguridad de la información.

Elaborado por: La autora

Fecha: 12/02/2018



LISTA DE CHEQUEO

CURSO: SPR-2017-70811

INSCRIPCIONES SISCAP

- Ficha de inscripción
- Copia de cédula y votación
- Copia de comprobante de pago legible
- Comprobante de vulnerabilidad
- Copia de factura

SI	NO
X	
X	
X	
X	

RESPONSABLE: ANDREA PAZUÑA

CARPETA FINAL DEL CURSO:

- SOLICITUD DE PAGO
- COPIA DE FACTURA
- DOF
- CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA
- CONTRATO INSTRUCTOR
- COPIA DE CEDULA INSTRUCTOR
- HOJA DE VIDA SETEC/SECAP
- PLAN DE CLASE
- INFORME PREVIO
- INFORME FINAL
- FORMULARIO "B"
- CONTROL DE ASISTENCIA PARTICIPANTES
- CONTROL DE ASISTENCIA INSTRUCTOR
- ACTA DE ENTREGA DE MATERIALES
- HOJA DE CONTROL DE CERTIFICADOS
- HOJA DE REGISTRO DE DATOS
- MEMORANDO DE PEDIDO DE CERTIFICADOS

SI	NO
X	
X	
X	
X	
X	
X	
	X
	X
X	
X	
X	
X	
	X
X	
X	
X	

RESPONSAB: CRISTIAN VIVANCO

SOLICITUD DE PAGO

- MEMORANDO DE SOLICITUD DE PAGO
- DOF
- CERTIFICACION PRESUPUESTARIA
- CONTRATO
- COPIA DE CEDULA INSTRUCTOR
- CERTIFICADO DE NO TENER IMPEDIMENTO LEGAL
- FACTURA
- INFORME FINAL
- FORMULARIO "B"

SI	NO
X	
X	
X	
X	
X	
X	
X	
X	
X	

RESPONSABLE: ROSSI CUENCA



ENTREGA DE CERTIFICADOS PARTICIPANTES

- ACTA DE ENTREGA DE CERTIFICADOS FIRMADA

SI	NO
	X

RESPONSABLE: ELSI SILVA

Zamora 25 de abril 2017

ANALISTA CENTRO ZAMORA

OBSERVACIONES: El expediente del curso de Soldadura SMAW 70811 se encuentra incompleto se levanta no conformidad.

CURSO: SPR-2017-70901

INSCRIPCIONES SISECAP

	SI	NO
Ficha de inscripción	X	
Copia de cédula y votación	X	
Copia de comprobante de pago legible	X	
Comprobante de vulnerabilidad		
Copia de factura	X	

RESPONSABLE: ANDREA PAZUÑA

CARPETA FINAL DEL CURSO:

	SI	NO
SOLICITUD DE PAGO	X	
COPIA DE FACTURA	X	
DOF	X	
CERTIFICACION PRESUPUESTARIA	X	
CONTRATO INSTRUCTOR	X	
COPIA DE CEDULA INSTRUCTOR	X	
HOJA DE VIDA SETEC/SECAP		X
PLAN DE CLASE		X
INFORME PREVIO		X
INFORME FINAL	X	
FORMULARIO "B"	X	
CONTROL DE ASISTENCIA PARTICIPANT	X	
CONTROL DE ASISTENCIA INSTRUCTOR	X	
ACTA DE ENTREGA DE MATERIALES		X
HOJA DE CONTROL DE CERTIFICADOS	X	
HOJA DE REGISTRO DE DATOS	X	
MEMORANDO DE PEDIDO DE CERTIFICACION	X	

RESPONSAB: CRISTIAN VIVANCO

SOLICITUD DE PAGO

	SI	NO
MEMORANDO DE SOLICITUD DE PAGO	X	
DOF	X	
CERTIFICACION PRESUPUESTARIA	X	
CONTRATO	X	
COPIA DE CEDULA INSTRUCTOR	X	
CERTIFICADO DE NO TENER IMPEDIMENTO LEGAL MRL	X	
FACTURA	X	
INFORME FINAL	X	
FORMULARIO "B"	X	

RESPONSABLE: ROSSI CUENCA



	SI	NO
ENTREGA DE CERTIFICADOS PARTICIPANTES		
ACTA DE ENTREGA DE CERTIFICADOS FIRMADA		X

RESPONSABLE: ELSI SILVA

Zamora 21 de julio 2017

ANALISTA CENTRO ZAMORA

OBSERVACIONES: El expediente del curso de Limpieza Hospitalaria 70901 se encuentra incompleto se levanta no conformidad.

Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP
Centro Operativo SECAP Zamora
Hoja de Hallazgos Nro. 04

Componente: Infraestructura

Objetivo: Contar con suficiente infraestructura física y tecnológica que garantice el cumplimiento de metas.

Hallazgo: Falta de asignación anual de recursos para infraestructura física y tecnológico

Condición	<p>El Centro Operativo SECAP Zamora; no cuenta con infraestructura física ni tecnológica propia ni suficiente para cumplir las metas establecidas el contrato de arrendamiento de instalaciones venció el 31 de diciembre del 2017 hasta la fecha no cuentan con recursos para la renovación del contrato por tanto no se ha iniciado la oferta de cursos de Capacitación a nivel de la provincia de Zamora Chinchipe.</p>
Criterio	<p>En el Plan Estratégico Institucional 2015-2018 se establece como objetivo estratégico (Procesos) 1.2.3 <i>“Incrementar la eficiencia operacional en el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional. El objetivo principal es mejorar la gestión de la institución teniendo información confiable para analizar y comparar el resultado, la eficacia, eficiencia operativa y financiera de los actores del Gobierno para apoyar y motivar la mejora continua de su gestión. Mejorar la infraestructura física de los Centros Operativos y fortalecer la gestión de las unidades desconcentradas. Mejorar y simplificar procesos y servicios institucionales. Desarrollar metodologías para el seguimiento y control de planes, programas y proyectos. Desarrollar aplicaciones y sistemas tecnológicos innovadores enfocados al fortalecimiento institucional.”</i> Así mismo en el punto 1.2.4 Objetivo estratégico (Finanzas) establece <i>“Incrementar el uso eficiente del presupuesto en el Servicios Ecuatoriano de Capacitación Profesional, mejorar los mecanismos de administración de recursos financieros asignados a la institución. Desarrollar y mejorar los procedimientos para los procesos de Planificación. Implementar metodologías de seguimiento y control de ejecución presupuestaria. Implementar</i></p>

	<i>mecanismos de coordinación con el Ministerio de Finanzas para el cumplimiento de disposiciones del sistema de administración financiera.</i>
Causa	Falta de compromiso de autoridades nacionales. Rotación excesiva de directivos que no se empoderan del tema y generan una solución permanente. La falta de asignación de recursos pone en riesgo los contratos de alquiler y convenios de uso de espacios físicos y tecnológicos,
Efecto	Los procesos de formación y capacitación no se ejecuten y desarrollen con normalidad lo cual repercute en el cumplimiento de metas debido a que se presenta limitación en la oferta de capacitación al no contar con infraestructura física para dictar los eventos de capacitación.
Recomendaciones	<p>Al Director Ejecutivo del SECAP Al Director Administrativo y Financiero</p> <p>Coordinar y tramitar con la debida oportunidad con el Ministerio de Finanzas la asignación de recursos financieros que permitan realizar acciones de renovación de contratos de arrendamiento de instalaciones para funcionamiento del Centro Operativo Zamora.</p> <p>Diligenciar y Gestionar ante los organismos competentes sea a nivel nacional o provincial; la donación o adquisición de un terreno o infraestructura pública propiedad de Inmobiliar que el organismo rector de la administración de bienes públicos; para garantizar el funcionamiento continuo del Centro Operativo SECAP Zamora ya que al no contar con infraestructura estable ocasiona incertidumbre sobre su funcionamiento y continuidad de operaciones en la provincia de Zamora Chinchipe.</p> <p>Mejorar los mecanismos de administración de recursos financieros asignados a la institución.</p>

**SERVICIO ECUATORIANO DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL SECAP
CENTRO OPERATIVO SECAP ZAMORA**

PT/04

Componente: Capacitación
Subcomponente: Infraestructura

CEDULA NARRATIVA

Hallazgo Nro. 04: Falta de asignación anual de recursos para infraestructura física y tecnológica.

Comentario: La entidad no cuenta con infraestructura física ni tecnológica propia ni suficiente para cumplir las metas establecidas el contrato de arrendamiento de instalaciones venció el 31 de diciembre del 2017 y no ha sido renovado.

Conclusión: Hasta la fecha la entidad no cuenta con recursos para la renovación del contrato de arriendo de instalaciones; por lo tanto, no ha podido iniciar la oferta de cursos de Capacitación 2018 a nivel de la provincia de Zamora Chinchipe lo cual afecta el cumplimiento de metas establecidas para este periodo.

Recomendación: Al Director Ejecutivo del SECAP; Director Administrativo y Financiero se recomienda coordinar y tramitar con la debida oportunidad con el Ministerio de Finanzas la asignación de recursos financieros que permitan realizar acciones de renovación de contratos de arrendamiento de instalaciones para funcionamiento del Centro Operativo Zamora.

Diligenciar y Gestionar ante los organismos competentes sea a nivel nacional o provincial; la donación o adquisición de un terreno o infraestructura pública propiedad de Inmobiliar que el organismo rector de la administración de bienes públicos; para garantizar el funcionamiento continuo del Centro Operativo SECAP Zamora ya que al no contar con infraestructura estable ocasiona incertidumbre sobre su funcionamiento y continuidad de operaciones en la provincia de Zamora Chinchipe.

Elaborado por: La autora

Fecha: 12/02/2018

RENOVACION DE CONTRATO DE ARRENDAMIENTO AL CENTRO OPERATIVO ZAMORA

Comparecen a la celebración del presente instrumento, por una parte, **EL SERVICIO ECUATORIANO DE CAPACITACION PROFESIONAL-SECAP**, legalmente representado por el señor Eco. Fabián Edmundo Alvarracin Chapa, en su calidad de Director Ejecutivo y por lo tanto Representante Legal, conforme consta de la acción de personal N° 0460123, de fecha 29 de junio del 2016 y que se adjunta en calidad de documento habilitante; a quien para efectos del presente contrato se le denominará "SECAP" o "ARRENDATARIO"; y, por otra parte, la señora **BEATRIZ LORENA CHAMBA JUMBO**, por sus propios derechos, a quien para efectos del presente documento se le denominará "ARRENDADORA", quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar la renovación del contrato de arrendamiento N° SECAP-008-2012, al tenor de las siguientes cláusulas:

PRIMERA: ANTECEDENTES.-

- Los comparecientes, suscribieron con fecha 21 de marzo del 2013, una renovación de contrato de arrendamiento del inmueble ubicado en la avenida Héroes de Paquisha entre la avenida Alonso de Mercadillo y calle Fernando de Benavente, un área total de 230,84m², para funcionamiento del Centro Operativo Zamora del -SECAP-, por un plazo de 4 años contados a partir del 3 de abril del 2013; y, conforme consta de la cláusula séptima, podrá ser renovado por mutuo acuerdo entre las partes.
- Memorando Nro. SECAP-COZAM-Z7-2017-0048, de fecha 07 de marzo del 2017, suscrito por la Ing. Paulina Chalco, Analista de Centro Operativo de Zamora, mediante el cual solicita a la Coordinación General Administrativo Financiero, autorización para inicio de proceso renovación de contrato de arrendamiento CO-ZAMORA.
- Mediante memorando N° SECAP-DAF-EQ-2017-0058-EQ, de fecha 28 de abril del 2017, el señor Director Administrativo, solicita la elaboración de renovación de contrato de arrendamiento de inmueble donde funciona el Centro Operativo Zamora, para lo cual adjunta **INFORMACIÓN PARA RENOVACIÓN CONTRATO DE ARRENDAMIENTO DE INMUEBLE PARA EL CENTRO OPERATIVO ZAMORA**.
- Memorando N° SECAP-DF-2017-0322-M, de fecha 03 de mayo del 2017, suscrito por el señor Director Financiero, mediante el cual se emite la respectiva certificación presupuestaria para el cumplimiento de las obligaciones por concepto de canon de arrendamiento.
- Certificación presupuestaria N° 238 de fecha 03 de mayo del 2017 por un valor de \$10.260,00 incluido IVA.

SEGUNDA: RENOVACIÓN.-

Las partes contratantes, libre y voluntariamente resuelven renovar el plazo del contrato principal de arrendamiento N° SECAP-008-2012 por un periodo comprendido desde el 03 de abril al 31 de diciembre del 2017.

TERCERA: PRECIO.-

El canon mensual de arrendamiento es de \$1.000 (MIL DÓLARES CON 00/100), valor al que se incluirá el respectivo IVA. El pago se realizará mensualmente en los 5 primeros días hábiles de cada mes, previa la respectiva entrega de la factura correspondiente, la cual debe estar aprobada por el Administrador del Contrato.

CUARTA: PRÓRROGAS DE PLAZO.-

De persistir la necesidad, vencido el plazo de renovación, podrá ser nuevamente renovado por mutuo acuerdo entre las partes.

La Dirección Administrativa del SECAP velará por el cumplimiento del presente contrato y coordinará las gestiones necesarias respecto a temas administrativos y financieros que corresponda.

QUINTA: LEGISLACIÓN VIGENTE.-

En todo lo no contemplado en la presente renovación, las partes se someterán al contrato principal y renovación de contrato de fecha 21 de marzo del 2013; de igual forma, se estará a la ley aplicable al respecto.

SEXTA: ACEPTACIÓN DE LAS PARTES.-

Las partes libre y voluntariamente expresan su aceptación a todo lo convenido en la presente renovación de contrato y se someten a sus cláusulas, para lo cual suscriben 4 ejemplares de igual contenido y valor legal, en la ciudad de Quito, Distrito Metropolitano, el día 16 de mayo del 2017.



Eco. Fabián Alvarracín
Director Ejecutivo
SECAP



Sra. Beatriz Lorena Chamba
ARRENDADORA
C.C.

Memorando Nro. SECAP-COZAM-Z7-2017-0221

Zamora, 12 de diciembre de 2017

PARA: Sr. Lcdo. Jose Fernando Loiza Montaño
Director Zonal 7

ASUNTO: SOLICITANDO RENOVACION DE CONTRATO DE ARRIENDO Y
CERTIFICACION PRESUPUESTARIA PARA FUNCIONAMIENTO DE
INSTALACIONES DEL CO-ZAMORA

De mi consideración:

Estimado Director hago conocer que el contrato de arrendamiento del CO-Zamora vence el 31 de Diciembre del 2017, adjunto Dictamen Técnico FAVORABLE emitido por INMOBILIAR con la finalidad de que se realicen las gestiones pertinentes de Renovación de Contrato y emisión de certificación presupuestaria para el año 2018, considerando que la propietaria del inmueble expresa su deseo de mantener el servicio de arrendamiento para el periodo Enero a Diciembre del 2018,

Adjunto Oficio de contestación de la propietaria del inmueble donde expresa el canon se mantendría en \$ 1.000 más IVA, generando un valor total para el ejercicio 2018 de \$ 12.000 más IVA.

Por lo expuesto señor Director Zonal y considerando que estamos cerca del vencimiento del contrato solicito realizar acciones pertinentes para que se autorice la renovación del contrato y se obtengan certificación presupuestaria para pago de arriendos 2018.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,



Ec. Edgar Antonio Salinas Samiento
ANALISTA DE CENTRO OPERATIVO



Anexos:

- carta_canon_arriendo.pdf
- dictamen_tecnico0481827001513093865.pdf

Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP

Centro Operativo SECAP Zamora

Hoja de Hallazgos Nro. 05

Componente: Evaluación

Objetivo: Garantizar la evaluación al 100% de procesos formativos ejecutados por el Centro Operativo Zamora.

Hallazgo: Falta de evaluación a procesos de Capacitación

Condición	Por temas de ubicación geográfica, condiciones climáticas y falta de asignación de recursos financieros no se pueden evaluar los procesos de capacitación que se desarrollan (fuera de la ciudad).
Criterio	Según Resolución Nro. SECAP-DE-001-2015 Reglamento de Perfeccionamiento, Capacitación y Certificación de personas del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP Capítulo V – Evaluación de Satisfacción del Proceso Formativo establece Art. 48. <i>“Evaluación de Satisfacción del proceso Formativo, el objetivo de esta evaluación es determinar el nivel de satisfacción que alcanzo el/la participante en relación a la calidad del proceso formativo desarrollado. La evaluación de satisfacción relativa al proceso de capacitación, la realizara la Dirección Zonal en su territorio, al finalizar el evento y en base a estos resultados, la Dirección de Evaluación y Control de procesos Formativos, así como la Dirección de Estudios y Monitoreo en el ámbito de sus competencias realizarán el análisis correspondiente. Para el efecto la institución gestionara recursos necesarios para movilización y alimentación de personal involucrado”.</i>
Causa	Falta de recursos económicos. Falta de movilización. Falta de autorización de pago de viáticos y subsistencias. Falta de coordinación con la Dirección Administrativa para prever estos gastos.
Efecto	No se pueden evaluar los procesos de capacitación a nivel provincial así como la calidad del evento ni la satisfacción del cliente que permita mediar el grado de satisfacción y conocer sus demandas o inconformidades.
Recomendaciones	A la Dirección Ejecutiva

	<p>Al Director Administrativo y Financiero Al Dirección Zonal Al Analista del Centro Operativo SECAP Zamora</p> <p>Gestionar y obtener con la debida oportunidad recursos para la evaluación a la totalidad de los procesos de Capacitación ejecutados a través de la aprobación de la programación anual de Capacitación a fin de garantizar el levantamiento y revisión de todos los procesos de Capacitación desarrollados en el año, pues al no contar con recursos a tiempo tanto económicos como humanos, no es posible conocer el nivel de satisfacción de los participantes y por ende se desconoce las inconformidades y sugerencias que permitan establecer mecanismos de mejora en la calidad de los servicios que oferta la institución.</p>
--	--

**SERVICIO ECUATORIANO DE CAPACITACIÓN PROFESIONAL SECAP
CENTRO OPERATIVO SECAP ZAMORA**

PT/05

Componente: Capacitación
Subcomponente: Evaluación

CEDULA NARRATIVA

Hallazgo Nro. 05: Falta de evaluación a procesos de Capacitación.

Comentario: Por temas de ubicación geográfica, condiciones climáticas y falta de asignación de recursos financieros no se pueden evaluar los procesos de capacitación que se desarrollan (fuera de la ciudad).

Conclusión: Debido a la falta de recursos económicos, falta de movilización, falta de autorización de pago de viáticos y subsistencias, falta de coordinación con la Dirección Administrativa para prever gastos relacionados a las actividades de evaluación de los procesos de capacitación que ejecuta la entidad no es posible determinar los niveles de satisfacción de participantes, así como conocer sus sugerencias.

Recomendación: A la administración gestionar y obtener con la debida oportunidad recursos para la evaluación a la totalidad de los procesos de Capacitación ejecutados a través de la aprobación de la programación anual de Capacitación a fin de garantizar el levantamiento y revisión de todos los procesos de Capacitación desarrollados en el año, pues al no contar con recursos a tiempo tanto económicos como humanos, no es posible conocer el nivel de satisfacción de los participantes y por ende se desconoce las inconformidades y sugerencias que permitan establecer mecanismos de mejora en la calidad de los servicios que oferta la institución.

Elaborado por: La autora
Fecha: 12/02/2018