



## RESUMEN

La presente tesis tiene como objetivo general proponer un modelo de Gestión de Riesgo en el Sistema de Compras Públicas de la “Empresa Vial del Azuay Envial EP”, en la que se identifican los riesgos en el departamento de compras dando a modo de resultado final la elaboración de la Matriz de riesgos, por esta razón nuestro estudio determinará el grado de riesgos que existen para la toma de decisiones.

EL objetivo específico de este análisis es estimar el impacto de los cambios propuestos en el modelo, evaluando los riesgos y el nivel de la probabilidad de que ocurra con sus respectivas calificaciones.

En esta gestión de riesgo se mueve con la LEY ORGANICA DE CONTRATACION PUBLICA, que es la guía que la empresa tiene para cada uno de los procesos a seguir.

La idea del Plan de Negocio de la presente tesis surge como respuesta a la identificación de nuevas necesidades y demandas del mercado del departamento de las compras, que el gobierno implanto para las empresas públicas en la que permite que participen las microempresas, empresas medianas y también las grandes empresas en las mismas condiciones, evaluando la mejor propuesta en Costo - Beneficio

**PALABRAS CLAVES:**

REISGO, LEY ORGÁNICA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, MATRIZ, COMPRAS PÚBLICAS, COSTO Y BENEFICIO.

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



## INDICE

1. GENERALIDADES DE “EMVIAL EP” .....	11
1.1. INTRODUCCION. ....	11
1.2. RESEÑA HISTORICA. ....	12
1.3. MISION Y VISIÓN .....	14
1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	15
2. CONCEPTO DE ERM.....	15
2.1 ERM (ADMINISTRACION DE RIESGO EMPRESARIAL – ENTERPRISE RISK MANAGEMENT).....	15
2.2 OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS. ....	16
2.2.1 Objetivo General .....	17
2.2.2 Objetivos Específicos.....	17
2.3 CONCEPTO DE RIESGO .....	17
2.3.1 RIESGO INHERENTE .....	18
2.3.2 RIESGO RESIDUAL.....	19
2.4 IMPORTANCIA DE LA GESTION DE RIESGOS.....	21
2.4.1 Beneficios de la Gestión de Riesgo. ....	22
2.5 IMPACTO DEL RIESGO .....	22
2.6 PROBABILIDAD DEL RIESGO.....	22
2.7 FORMA DE EVALUACION DE LA PROBABILIDAD E IMPACTO.....	23
3. ANALISIS INSTITUCIONAL. ....	25
3.1 ERM EN EL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS .....	25
3.2 IDENTIFICAR LOS OBJETIVOS DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS .....	25

### AUTORAS:

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



3.3 IDENTIFICAR EL RIESGO INHERENTE DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS. ....	26
3.4 ESTRATEGIAS O CONTROLES AL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS .....	26
3.5 IDENTIFICACION DEL RIESGO RESIDUAL DE ACUERDO AL TRAP .	26
3.6 APLICACIÓN DE LA GESTION DE RIESGOS DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS DE LA EMPRESA “EMVIAL EP” .....	26
3.7. IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS, CONTROLES Y CALIFICACION DE LOS RIESGOS DE ACUERDO A CADA OBJETIVO ESTABLECIDO....	27
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	51
4.1 CONCLUSIONES GENERALES.....	51
4.2 RECOMENDACIONES GENERALES .....	52
5. BIBLIOGRAFIA.....	53
6. ANEXOS.....	55

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
Fundada en 1867

Yo, Cinthia Karina Montesdeoca Tacuri, autor de la tesis “Gestión de Riesgos del Sistema de Compras Públicas Empresa Emvial EP”, del Cantón Cuenca”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de CONTADOR PÚBLICO AUDITOR. El uso que la Universidad de Cuenca hiciera de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, Diciembre 21 de 2012.

Cinthia Karina Montesdeoca Tacuri  
0104227855

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
Fundada en 1867

Yo, Cinthia Karina Montesdeoca Tacuri, autor de la tesis “Gestión de Riesgos del Sistema de Compras Públicas Empresa Emvial EP”, certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, Diciembre 21 de 2012



Cinthia Karina Montesdeoca Tacuri  
0104227855

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
Fundada en 1867

Yo, Gladys Vanesa Pacheco Arce, autor de la tesis “Gestión de Riesgos del Sistema de Compras Públicas Empresa Emvial EP”, del Cantón Cuenca”, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de CONTADOR PÚBLICO AUDITOR. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, Diciembre 21 de 2012.

Gladys Vanesa Pacheco Arce  
CI.: 0105062426

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, Gladys Vanesa Pacheco Arce, autor de la tesis "Gestión de Riesgos del Sistema de Compras Públicas Empresa Emvial EP", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, Diciembre 21 de 2012

Gladys Vanesa Pacheco Arce  
0105062426

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

---



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**  
**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE**  
**CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**TEMA: GESTIÓN DE RIESGOS DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS**  
**DE LA EMPRESA “EMVIAL EP”**

**AUTORAS: CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI**  
**GLADYS VANESSA PACHECO ARCE**

**Director: Ing. Genaro Peña**

**NOVIEMBRE 2012**  
**CUENCA – ECUADOR**

**AUTORAS:**  
CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



## AGRADECIMIENTOS

Ante de todo queremos agradecerle a Dios por brindarnos la oportunidad de cumplir nuestras metas. Son muchas las personas que han formado parte de nuestras vidas estudiantiles pero que nos encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles que nos ha tocado vivir en nuestras vidas. Algunas están aquí con nosotros y otras en nuestros recuerdos y en nuestros corazones, sin importar en donde estén queremos darles las gracias, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

A nuestro director de tesis, Ing. Genaro Peña por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en nosotras que terminar nuestros estudios con éxito.

También nos gustaría agradecer a nuestros profesores de la posibilidad de obtener carrera profesional, porque todos han aportado con un granito de arena a nuestra formación.

Cinthia Montesdeoca:

Le dedico este trabajo a mi madre Nila Tacuri quien con mucho cariño, amor y ejemplo ha hecho de mí una persona con valores, por que ha estado conmigo velando por mi bienestar y educación, siendo mi apoyo en todo momento a pesar de la distancia, cuidándome y dándome fortaleza para continuar y depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

Vanessa Pacheco

Este trabajo de tesis de grado está dedicado a Dios, por darme la vida a través de mis queridos padres Edgar Pacheco y Rosa María Arce quien con mucho cariño, amor y ejemplo, han hecho de mi una persona con valores para poder desenvolverme como: MADRE, Y PROFESIONAL.

A mis HIJOS, José y Gabriel que si no fuera por la paciencia y el amor que tienen de esperarme cada noche al llegar a verles no lo hubiese logrado, es por eso que me motivaron a seguir adelante y la razón que me ha llevado a seguir superándome día a día, para alcanzar mis más apreciados ideales de superación, ellos fueron quienes en los momentos más difíciles me dieron su amor y comprensión para poderme superar, quisiera también dejar a cada uno de ellos una enseñanza que cuando se quiere alcanzar algo en la vida no hay obstáculos que lo impidan para poder LOGRAR.

### AUTORAS:

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

---

A mis HERMANOS, Gabriela y Sebastián les agradezco porque en lo largo de mi carrera Universitaria estuvieron conmigo y dedicaron el tiempo a mis hijos cuidándoles y dándoles amor.



## 1. GENERALIDADES DE “EMVIAL EP”.

### 1.1. INTRODUCCION.

Este trabajo tiene como objetivo la realización de la Matriz de Riesgos en el Sistema de de Compras de la Empresa “Emvial EP”, teniendo en cuenta la Normativa Vigente en cuanto al tema, en especial la LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA R.O 395.

Teniendo como base las normativas en cuanto al tema de Riesgos en la Gestión de Compras Públicas, se quiere con este trabajo proporcionar de una Matriz que refleje cada uno de los riesgos en cada una de las etapas del Departamento de Compras, considerando la aplicación de instrumentos y políticas de Gestión de Riesgo, enfocadas a las renovaciones de la Administración Pública, a través del Portal de Compras Públicas.

La importancia en el que se desarrolla todo el tema de riesgos en el Sistema de Compras, ha sido analizada detalladamente. Como objetivo principal del trabajo práctico , presentado a continuación se identifican los riesgos en el Sistema de Compras Públicas dando a modo de resultado final la elaboración de la Matriz de riesgos, la cual se genera como una herramienta que permite a la Empresa “Emvial EP” y, en este caso específico, al Departamento de Compras, disminuyendo sus puntos débiles y aprovechando sus puntos fuertes, por cuanto a través de ella se exhibe y organiza una información crítica relativa a una amenaza incidental o actividad que es considerada un riesgo real o potencial para el cumplimiento de los objetivos.

El éxito o eficacia de la herramienta, depende de la voluntad y el grado de compromiso que adquieran todas y cada una de las personas que participan en la actividad de Compras Públicas y a la información completa y veraz que se recaude. Particularmente, mediante el uso del instrumento denominado “Mapa de Riesgos del Sistema de Compras Públicas” pretendemos generar en la empresa, condiciones y capacidades que le permitan identificar y minimizar los factores de alto riesgo de las actividades críticas de la actividad descrita, señalando sus causas y diseñando mecanismos de carácter preventivo que posibiliten la disminución de hechos de probable ocurrencia que puedan generar daño.

Es por ello este trabajo se realizará en capítulos, los cuales nos permitirán un adecuado desarrollo del tema, como resultado de este trabajo práctico se obtendrá un conjunto de acciones llevadas a cabo en forma estructurada e integral, que permitirá identificar, evaluar y controlar los riesgos en el Sistema de Compras Públicas a través de la Matriz de Riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos del proceso de Compras, con el fin de emprender en forma efectiva las medidas necesarias para responder ante ellos.

#### **AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



## 1.2. RESEÑA HISTORICA.

El 22 de agosto de 2005, mediante escritura pública, se crea a la Empresa Vial del Azuay “EMVIAL S.A”, como una empresa de derecho privado, constituida bajo el amparo de las leyes ecuatorianas, con capital cien por ciento público, cuyo único accionista era el Gobierno Provincial del Azuay, y bajo el control de la Superintendencia de Compañías, cuyo objeto social, conforme lo estipulado el Artículo Segundo de la escritura de constitución, es el cumplimiento de las acciones necesarias para:

“Suscribir convenios o contratos de administración (gerenciamiento) de vías, cuya delegación administrativa vial o descentralización administrativa se haya efectuado a favor de los gobiernos seccionales.

El desarrollo, promoción, mantenimiento y construcción de infraestructura vial y en general de obras civiles, públicas o privadas preferentemente en la Región Austral del Ecuador.

Suscribir convenios o contratos para administrar el cobro de peaje, en vías a cargo de la administración de los gobiernos seccionales.

Suscribir convenios o contratos para señalización vial horizontal y vertical; implementación de infraestructura para seguridad vial, tales como servicios de ambulancia, comunicaciones, infraestructura de control de tránsito, etc.

Suscribir convenios o contratos para administrar, gerenciar y operativizar procesos de producción de áridos.

Prestar servicios técnicos y administrativos en general”.

Con el fin de cumplir con su objeto social, la compañía podrá adquirir derechos reales o personales, contraer todo tipo de obligaciones y suscribir todo tipo de contratos permitidos por la Ley y relacionados con su objeto social, así como invertir en el capital de otras compañías constituidas o por constituirse ya sean públicas o privadas, mediante la suscripción de capital o la compra o venta de acciones o participaciones.”

Dentro de esta estructura, EMVIAL S.A. fue creada en agosto de 2005 e inició sus actividades en el mes de marzo de 2006, teniendo como principal actividad la administración y mantenimiento de la vía: El Descanso-Lumagpamba-Paute-Puente Chicti; y, Lumagpamba-Gualaceo-Chordeleg-Sigsig-Matanga, a través del cobro de un peaje, previamente establecido en la Ordenanza provincial publicada en el Registro Oficial No. 249, del 12 de abril de 2006; misma que

### AUTORAS:

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



fuera reformada mediante Registro Oficial No.275, del 22 de mayo del mismo año.

Luego el Gobierno Provincial del Azuay, procede a entregarle la concesión de la vía: La Ramada-Nabón, en donde inicia el cobro del peaje en el mes de junio del 2008 y, posteriormente, en el mes de noviembre del año 2010, también en la vía Girón-San Fernando.

De esta manera, “EMVIAL S.A” ha venido laborando con normalidad, hasta que el H. Consejo Provincial, dando cumplimiento a lo dispuesto en la Disposición Transitoria 2.1.1 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, promulgó la Ordenanza de Creación de la Empresa Vial del Azuay EMVIAL EP, cuerpo legal aprobado por el Consejo Provincial del Azuay, en las Sesiones Ordinarias Nos. 05-2010 y 06-2010, efectuadas el viernes 21 de mayo del 2010; y, el viernes 18 de junio del 2010, respectivamente, disolviendo forzosamente por mandato legal a la Empresa Vial del Azuay EMVIAL S.A., y transfiriendo su patrimonio a la empresa pública recientemente creada EMVIAL EP, subrogando en los derechos y obligaciones a la sociedad extinguida.

### **1.2.1 CONSTITUCION DE “EMVIAL EP”**

La Empresa Vial del Azuay “EMVIAL EP”, mediante Registro Oficial No. 282 del 20 de septiembre de 2010, oficializa la ordenanza provincial emitida por el Gobierno Provincial del Azuay, el 18 de junio de 2010:

“Se constituye como sociedad de derecho público, con personería jurídica y patrimonio propio, autonomía presupuestaria, financiera, económica y de gestión; sujeta al ordenamiento jurídico legal de la República del Ecuador, en general, y en especial a la Ley Orgánica de Empresas Públicas, a la Ordenanza que regula la creación de las empresas públicas del gobierno autónomo descentralizado del Azuay, a la ordenanza de creación, a la normativa interna que expidan sus órganos, y más normas vigentes en el territorio del Estado Ecuatoriano aplicables a su naturaleza y objeto. Para el cumplimiento de su objeto y objetivos, cumplirá el régimen especial de gestión de talento humano, contratación, mecanismos asociativos y de expansión y desarrollo, económico, de financiamiento, sistemas de información, control y auditoría de la Ley Orgánica de Empresas Públicas y las normas aplicables a la Legislación de la República del Ecuador”<sup>1</sup>

De acuerdo a lo dispuesto por la Ley Orgánica de Empresa Públicas y la Constitución de la República, esta transición de Sociedad Anónima a Empresa Pública, conlleva implícitamente cambios en la estructura organizacional de la

---

<sup>1</sup> REGISTRO OFICIAL No. 282, Lunes 20 de Septiembre de 2010, Ordenanza de Creación de la Empresa Vial del Azuay EMVIAL EP. Art.I. Pag.37

#### **AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



empresa, por lo que deberá ir ajustándose a la nueva estructura, que establecen los organismos de control económico, administrativo, financiero y de gestión que se ejercerán sobre ella.

### 1.3. MISION Y VISIÓN

#### ✓ MISION

“Pretende ser una empresa de servicios públicos integrales, complementarios y conexos relacionados con la infraestructura vial, implementación y operación del Sistema de Peaje Solidario, que satisfaga las necesidades de sus clientes con servicios eficaces, eficientes y de alta calidad, contribuyendo al desarrollo económico-social de la Provincia, la región y el país, que genere rendimiento de todos sus recursos en niveles suficientes para garantizar su propio crecimiento y el de los servicios que presta, en atención al bienestar comunitario y el desarrollo de la Provincia”.

#### ✓ VISION

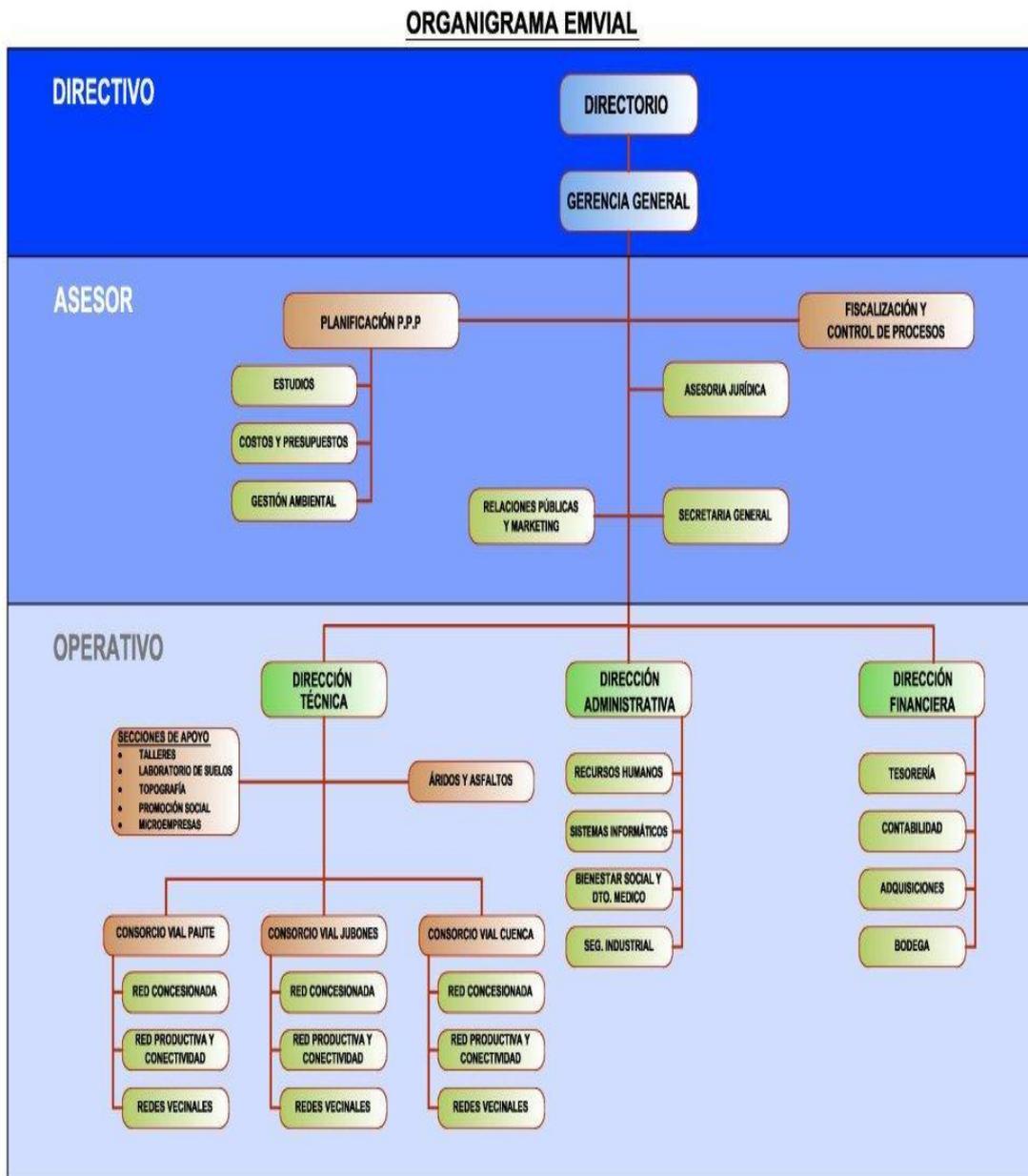
“Aspira a ser una empresa modelo al nivel de país en la prestación de los servicios del Peaje Solidario e Infraestructura Vial. Alcanzar los más altos niveles de satisfacción del cliente, eficacia operativa, eficiencia financiera y calidad, mediante el desarrollo de proyectos y normas que garanticen la máxima satisfacción, en busca del bienestar para sus clientes y para la Provincia”.

#### **AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.



**2. CONCEPTO DE ERM**

**2.1 ERM (ADMINISTRACION DE RIESGO EMPRESARIAL – ENTERPRISE RISK MANAGEMENT):** es un conjunto de acciones llevadas a cabo por el directorio, la gerencia y el resto del personal de una entidad, aplicado en la definición de la estrategia y que abarca a toda la empresa, destinado a identificar acontecimientos eventuales que puedan afectar a la entidad y a



procurar que los riesgos estén dentro del nivel de riesgo aceptado para proveer una seguridad razonable con respecto al logro de los objetivos de la entidad.

Esta definición se fundamenta con respecto a cómo las compañías y otras organizaciones administran el riesgo, proveyendo una base para su aplicación a diferentes tipos de organizaciones, ramos de actividad y sectores. Se centra directamente en el logro de los objetivos de la entidad.

El ERM requiere que una entidad adopte una visión conjunta del riesgo. Esto podría significar que cada gerente responsable por una unidad operativa, una función, un proceso u otra actividad, realizará una apreciación de riesgo para la unidad. La apreciación puede ser cuantitativa o cualitativa. Con una visión compuesta a cada nivel de la organización, la dirección superior está en condiciones de determinar si el perfil de riesgo global de la entidad está en concordancia con el nivel de riesgo aceptado. La gerencia deberá considerar riesgos interrelacionados desde una perspectiva conjunta a nivel de la entidad. Es necesario identificar los riesgos interrelacionados y actuar sobre ellos a efectos de considerar el riesgo en su totalidad dentro del nivel de riesgo aceptado.

Un ERM eficaz provee seguridad razonable de lograr los objetivos relacionados con la confiabilidad de la elaboración de información y con el cumplimiento de las leyes y las regulaciones. El logro de estas categorías de objetivos está bajo el control de la entidad y depende de cuán bien se desarrollan las actividades relacionadas de la entidad.

Sin embargo el logro de los objetivos estratégicos y operativos no siempre está bajo el control de la entidad. Para estos objetivos, el ERM puede solamente proveer seguridad razonable de que la gerencia y el directorio en su rol de supervisión, serán puestos en conocimiento oportunamente en la medida en que la entidad está avanzando hacia el logro de los objetivos.

## **2.2 OBJETIVOS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS.**

Durante el desarrollo del presente proyecto se pretende alcanzar los siguientes objetivos.

### **AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



### 2.2.1 Objetivo General

Realizar la identificación de los riesgos en el Sistema de Compras, obteniendo resultados que permitan la mitigación de los mismos y proponiendo acciones preventivas y acciones correctivas.

### 2.2.2 Objetivos Específicos

1. Identificar los posibles riesgos a los que se enfrenta el proceso de adquisición de bienes y servicios de la entidad en el Sistema de Compras.
2. Establecer un diagnóstico que permita la mitigación de los riesgos en el Sistema de Compras en el presente y futuro.
3. Generar controles por parte del Departamento de Compras que vayan acordes con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP).

## 2.3 CONCEPTO DE RIESGO

Es la posibilidad de que un evento ocurra y afecte adversamente el cumplimiento de objetivos en los procesos internos generando pérdidas, por ello las empresas con ánimo o sin ánimo de lucro deben propender a crear valor a sus protectores, dueños o accionistas, así como la de enfrentar y superar las incertidumbres, desafiándolas con preparación suficiente para poder proveer una estructura conceptual, así la gerencia tratará de manera efectiva la incertidumbre que representan los riesgos y oportunidades, y así enriquecer su capacidad para generar valor.

Sin embargo los riesgos pueden reducirse o manejarse. Si somos cuidadosos en nuestra relación con el ambiente, y si estamos conscientes de nuestras debilidades y vulnerabilidades frente a las amenazas existentes, podemos tomar medidas para asegurarnos de que las amenazas no se conviertan en desastres. La gestión del riesgo no solo nos permite prevenir desastres. También nos ayuda a practicar lo que se conoce como “desarrollo sostenible”.

El desarrollo es sostenible cuando la gente puede vivir bien, con salud y felicidad, sin dañar el ambiente. Por ejemplo, se puede ganar la vida por un tiempo cortando árboles y vendiendo la madera, pero si no se siembran más árboles de los que se cortan, pronto ya no habrá árboles y el sustento se habrá acabado.

#### AUTORAS:

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



La apreciación del riesgo permite a una entidad considerar cómo los acontecimientos eventuales podrían afectar el logro de los objetivos. La gerencia deberá apreciar los acontecimientos desde dos perspectivas: ***probabilidad e impacto***. La probabilidad representa la posibilidad de que un acontecimiento dado ocurra, mientras que el impacto representa el efecto en caso de que ocurriera. Se describirá más detalladamente la probabilidad e impacto, en los siguientes temas.

La metodología de apreciación del riesgo de una entidad normalmente comprende una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. Se utiliza técnicas de apreciación cualitativa cuando los riesgos no se prestan a la cuantificación o cuando los datos confiables y la cantidad suficiente requeridos para la apreciación cuantitativa no están en la práctica disponibles o cuando el proceso de obtención y análisis de datos no es costo – beneficio. Las técnicas cuantitativas normalmente tienen más precisión y son utilizadas en actividades más complejas y sofisticadas para complementar técnicas cualitativas, estas medidas son utilizadas para determinar el grado en que los objetivos están siendo alcanzados.

### 2.3.1 RIESGO INHERENTE

Riesgo es una medida de probabilidad de ocurrencia de las consecuencias de un evento indeseado. Llamamos riesgos inherentes aquellos que se asumen por la seguridad nominal establecida, por el desconocimiento científico o por posibles fallos de calidad compatibles con los planes de control establecidos o por otras causas.

Es ampliamente aceptado que la seguridad absoluta no existe y debe ser adaptada en función de las características de cada empresa y de los aspectos económicos, morales y éticos, que rigen en cada momento y lugar en la sociedad. Entre los factores que llevan a la existencia de este tipo de riesgos esta la naturaleza de las actividades económicas, como también la naturaleza de volumen tanto de transacciones como de productos y/o servicios.

Cualquier actividad que el ser humano realice está expuesta a riesgos de diversa índole los cuales influyen de distinta forma en los resultados esperados. La capacidad de identificar estas probables eventualidades, su origen y posible impacto constituye ciertamente una tarea difícil pero necesaria para el logro de los objetivos. En el caso específico de cualquier empresa el desempeño depende de la gestión de los riesgos inherentes a su actividad, tales como riesgos de crédito, mercado, liquidez, operativo, entre otros, algunos de ellos de compleja identificación y de difícil medición.

#### AUTORAS:

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



En este sentido es necesario gestionar eficazmente los riesgos para garantizar resultados concordantes con los objetivos estratégicos de la organización, quizás sea uno de los mayores retos de los administradores. Desde este punto de vista, la gestión integral de los riesgos se vuelve parte fundamental de la estrategia y factor clave de éxito en la creación de valor económico agregado para los accionistas, empleados, inversionistas, entre otros. En este sentido, es imprescindible que las empresas cuenten con herramientas que permitan:

1. Definir criterios a partir de los cuales se admitirán riesgos; dichos criterios dependerán de sus estrategias, plan de negocios y resultados esperados.
2. Definir a través de un mapa de riesgo, áreas de exposición a los riesgos inherentes a sus actividades, en consecuencia establecer el riesgo máximo aceptable así como el área no aceptable.
3. Monitoreo y medición de todas las categorías de riesgo que pueden impactar el valor de la entidad en forma global, por unidad de negocios, por productos y por procesos.
4. Definir el nivel de pérdida esperada aceptable y la metodología de medición.
5. Definir y estimar medidas de desempeño ajustada por riesgos.

### 2.3.2 RIESGO RESIDUAL

Finalmente, se calcula el “riesgo neto o residual”, que resulta de la relación entre el grado de manifestación de los riesgos inherentes y la gestión de mitigación de riesgos establecida por la administración. A partir del análisis y determinación del riesgo residual los administradores pueden tomar decisiones como la de continuar o abandonar la actividad dependiendo del nivel de riesgos; fortalecer controles o implantar nuevos controles. Esta decisión está delimitada a un análisis de costo beneficio y riesgo.

Se deberá ofrecer una respuesta al riesgo residual en las categorías de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Las respuestas de “evitar” actúan para abandonar las actividades que generan riesgos. Las respuestas de “reducir” reducen la probabilidad del riesgo, el impacto del mismo o ambos. Las respuestas de “compartir” reducen la probabilidad o el impacto del riesgo transfiriendo o compartiendo de otro modo una porción del riesgo. Las respuestas de “aceptar” no actúan de forma alguna para modificar la probabilidad o el impacto del riesgo.

La gerencia puede adoptar un enfoque en el cual el gerente responsable de casa departamento, función o unidad operativa desarrolle un apreciación

#### AUTORAS:

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



compuesta de riesgos y respuestas al riesgo para esa unidad. Esta visión refleja el perfil de riesgo de la unidad con relación a sus objetivos y a sus tolerancias al riesgo.

La gerencia debe reconocer que siempre existe algún nivel de riesgo residual, no sólo por que los recursos son limitados sino también por la incertidumbre sobre el futuro y las limitaciones inherentes a todas las actividades.

El siguiente cuadro utilizaremos para calcular el riesgo neto residual, utilizando escalas numéricas de posición de riesgos.

OBJEIVOS DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS	RIESGO DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACIÓN	ESTRATEGIAS	TRAP	DECISIÓN DOCUMENTADA SOBRE EL RIESGO RESIDUAL
OBJETIVO 1	RIESGO 1	1	3		ESTRATEGIA 1	PASAR	CONTROL FINAL 1
	RIESGO 2	3	2		ESTRATEGIA 2	TERMINAR	CONTROL FINAL 2
OBJETIVO 2	RIESGO 1	2	2		ESTRATEGIA 1	ACEPTAR	CONTROL FINAL 1
	RIESGO 2	1	3		ESTRATEGIA 2	REDUCIR	CONTROL FINAL 2
OBJETIVO 3	RIESGO 1	3	1		ESTRATEGIA 1	ACEPTAR	CONTROL FINAL 1
	RIESGO 2	2	1		ESTRATEGIA 2	REDUCIR	CONTROL FINAL 2
OBJETIVO 4	RIESGO 1	3	3		ESTRATEGIA 1	TERMINAR	CONTROL FINAL 1
	RIESGO 2	2	2		ESTRATEGIA 2	ACEPTAR	CONTROL FINAL 2

Este cuadro muestra en forma consolidada, los objetivos de cumplimiento del sistema de compras, el nivel de riesgo; la calificación de acuerdo a la probabilidad e impacto, las estrategias de control ejecutadas, y finalmente determinaremos que hacer con ese riesgo adoptando medidas que permitan el cumplimiento del objetivo

Ahora bien, determinados los objetivos que pretendemos alcanzar con el desarrollo de este trabajo, estableciendo las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que nos permitirá tomar las decisiones estratégicas para los riegos del proceso, proporcionaremos una respuesta al riesgo residual bajo las categorías del TRAP.

T: Terminar - actúan para abandonar las actividades que generan riesgo

R: Reducir - la probabilidad de riesgo

A: Aceptar - no actúa en forma alguna para modificar la probabilidad o impacto del riesgo.

P: Pasar - reducen la probabilidad o impacto del riesgo transfiriendo o compartiendo de otro modo una porción de riesgo.

Después de tomar una decisión trataremos de reducir el riesgo al máximo con las estratégicas establecidas, como se muestra en el cuadro.

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



VALORACIÓN DEL RIESGO INHERENTE					
IMPACTO ANTE LA OCURRENCIA	ALTO				
	MEDIO				RIESGO INHERENTE
	BAJO				
	INSIGNIFICANTE		RIESGO RESIDUAL		
		INSIGNIFICANTE	BAJO	MEDIO	ALTO
		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA			

## 2.4 IMPORTANCIA DE LA GESTION DE RIESGOS

A través de este análisis nos daremos cuenta de la vital importancia que tiene en estos tiempos para las empresas la Gestión de Riesgos y a la vez saber el porqué del auge y el surgimiento de esta gestión. Todo esto para obtener un proceso adecuado para la empresa, esto quiere decir reducción de los niveles de riesgo existentes para la entidad, también conoceremos la definición de Gestión de Riesgos, cuyo objetivo es la buena aplicación de esta medida.

Gestión de Riesgos se entiende en general: el proceso consistente en identificar acontecimientos posibles, efectuado por el directorio y otros miembros de la organización, cuya materialización afectará al logro de los objetivos y la aplicación de las medidas destinadas a reducir la probabilidad o el impacto de esos acontecimientos, basado en la estrategia a lo largo de la empresa, diseñado para identificar potenciales eventos que puedan afectar a la entidad y administrar el riesgo dentro de los rangos de aversión al riesgo aceptado. Un factor fundamental para la Gestión de Riesgos es la eficacia de los controles institucionales internos, para proveer una razonable seguridad en el logro de sus objetivos”.

Con esta herramienta se fortalece la capacidad institucional y el control para minimizar los impactos negativos sobre los recursos públicos. El propósito final es generar condiciones para construir una empresa de confianza en el proceso de Compras Públicas.

Antes de enfrentar los riesgos, estos deben ser identificados, este proceso debe ser constante, pues nuevas amenazas están surgiendo diariamente. Un factor importante dentro de la identificación de riesgos es la comunicación dentro de la empresa, el propósito es generar un flujo constante de información

### AUTORAS:

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



acerca de las actividades que desarrolla la empresa, y esto servirá para la elaboración de la Matriz de riesgos, la cual se genera como una herramienta que permite a la Empresa “Emvial EP” alcanzar sus objetivos.

#### **2.4.1 Beneficios de la Gestión de Riesgo.**

La Gestión de Riesgos puede realizar una enorme contribución ayudando a la organización a gestionar los riesgos para poder alcanzar sus objetivos.

Los beneficios incluyen:

- ❖ Mayor posibilidad de alcanzar los objetivos;
- ❖ Consolidar reportes de riesgos distintos a nivel de la empresa;
- ❖ Incrementar el entendimiento de riesgos claves y sus más amplias implicaciones;
- ❖ Identificar y compartir riesgos alrededor de la empresa;
- ❖ Crear mayor enfoque de la gerencia en asuntos que realmente importantes;
- ❖ Menos sorpresas y crisis;
- ❖ Mayor enfoque interno en hacer lo correcto en la forma correcta;
- ❖ Capacidad de tomar mayor riesgo por mayores recompensas;
- ❖ Más información sobre riesgos tomados y decisiones realizadas.

Una vez determinado los riesgos que no permiten que se alcance los objetivos, se determina el impacto de la materialización del riesgo, así mismo la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y se procederá a la calificación de los controles existentes para cada uno de los riesgos identificados en el proceso.

#### **2.5 IMPACTO DEL RIESGO**

Se trata del impacto probable que podría tener el riesgo sobre la organización en caso de que ocurriera. Cabe mencionar que no todas las amenazas tendrán el mismo impacto, ya que cada sistema de la empresa tiene distinto valor.

#### **2.6 PROBABILIDAD DEL RIESGO**

Es el siguiente paso para determinar el riesgo en la Empresa “Emvial EP”, consiste en determinar la “probabilidad” de que el riesgo ocurra. La valorización del riesgo implica un análisis conjunto de la probabilidad de ocurrencia y el efecto en los resultados; puede efectuarse en términos cualitativos o cuantitativos, dependiendo de la importancia o disponibilidad de información; en términos de costo y complejidad la evaluación cualitativa es la más sencilla y económica.

#### **AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



- La valorización cualitativa no involucra la cuantificación de parámetros, utiliza escalas descriptivas para evaluar la probabilidad de ocurrencia de cada evento. En general este tipo de evaluación se utiliza cuando el riesgo percibido no justifica el tiempo y esfuerzo que requiera un análisis más profundo o cuando no existe información suficiente para la cuantificación de los parámetros. En el caso de riesgos que podrían afectar significativamente los resultados, la valorización cualitativa se utiliza como una evaluación inicial para identificar situaciones que ameriten un estudio más profundo.
- La evaluación cuantitativa utiliza valores numéricos o datos estadísticos, en vez de escalas cualitativas, para estimar la probabilidad de ocurrencia de cada evento, procedimiento que definitivamente podría brindar una base más sólida para la toma de decisiones, esto dependiendo de la calidad de información que se utilice.

Ambas estimaciones, cualitativa y cuantitativa, pueden complementarse en el proceso del trabajo de estimar la probabilidad de riesgo. Al respecto, debe notarse que si bien la valoración de riesgo contenida en una matriz de riesgo es mayormente de tipo cualitativo, también se utiliza un soporte cuantitativo basado en una estimación de eventos ocurridos en el pasado, con lo cual se obtiene una mejor aproximación a la probabilidad de ocurrencia del evento.

## 2.7 FORMA DE EVALUACION DE LA PROBABILIDAD E IMPACTO.

Las probabilidades de ocurrencia del riesgo y el impacto ante la ocurrencia de los riesgos deberán determinarse en las mismas columnas, considerando el mismo escenario donde existen controles para cada uno de los riesgos, por ello se calificará de la siguiente manera:

- Alto (rojo) se clasifica con el número 3
- Medio (amarillo) se clasifica con el número 2
- Bajo (verde) se clasifica con el número 1

Calificación del Riesgo, se logra a través de la estimación de la probabilidad de su ocurrencia y el impacto que puede causar la materialización del riesgo. La primera representa el número de veces que el riesgo se ha presentado en un determinado tiempo o puede presentarse, y la segunda se refiere a la magnitud de sus efectos.

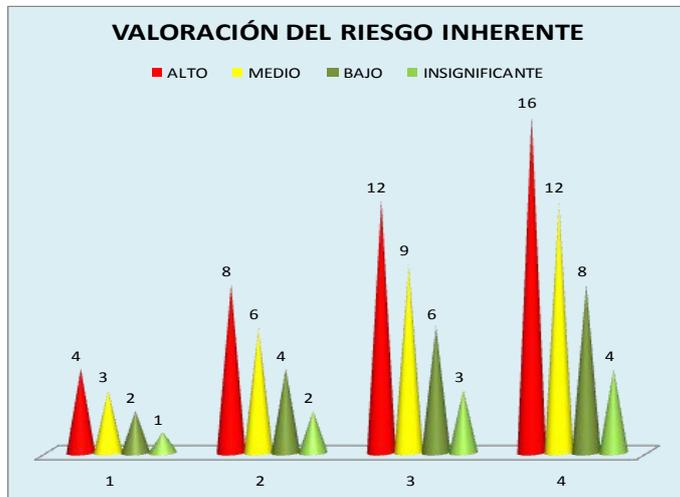
### AUTORAS:

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



A continuación, mostraremos gráficamente como se ha calificado la probabilidad e impacto de cada unos de los riesgos

VALORACIÓN DEL RIESGO INHERENTE					
IMPACTO ANTE LA OCURRENCIA	ALTO	4	8	12	16
	MEDIO	3	6	9	12
	BAJO	2	4	6	8
	INSIGNIFICANTE ANTE	1	2	3	4
		INSIGNIFICANTE	BAJO	MEDIO	ALTO
		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA			





### 3. ANALISIS INSTITUCIONAL.

#### 3.1 ERM EN EL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS

La finalidad principal de realizar una gestión de riesgos del Sistema de Compras Públicas, es proveer valor a sus “grupos de interés”. El desafío de este análisis es determinar cuanta incertidumbre la entidad está dispuesta a aceptar para aumentar el valor a sus actividades.

La incertidumbre presenta tanto riesgo como oportunidades, y puede generar tanto deterioro como crecimiento de valor. A través del ERM se creará un marco para poder manejar eficientemente la incertidumbre, los riesgos y oportunidades que se presentan en el Sistema de Compras Públicas y así aumentar su capacidad para generar valor.

Ninguna entidad opera en un ámbito libre de riesgos y el ERM no crea tampoco este ámbito, más bien permite a los administradores operar más eficientemente en un ámbito pleno de riesgos.

#### 3.2 IDENTIFICAR LOS OBJETIVOS DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS

1. Solicitar bienes y/o servicios considerados en el Plan Operativo Anual y presupuesto asignado.
2. Adquirir bienes y/o servicios emitiendo la correspondiente orden de compra o contrato.
3. Recibir bienes y/o servicios con la debida verificación física.
4. Comprar bienes y/o servicios con la aprobación del Área Financiera.
5. Receptar la mayor cantidad de ofertas para escoger la mejor propuesta presentada en calidad y costo, ofreciendo información clara y precisa sobre el requerimiento de la necesidad de la empresa.
6. Realizar todos los procesos de compra o contratación de bienes y/o servicios de acuerdo a las LOSNCP R.O. 395
7. Contabilizar los bienes y/o servicios con exactitud en la correcta partida presupuestaria.

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



### **3.3 IDENTIFICAR EL RIESGO INHERENTE DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS.**

La identificación de riesgos es un proceso, mediante el cual se pretende reconocer todos los riesgos potenciales que estén o no bajo el control de la empresa, así como la determinación de sus causas y principales efectos.

Identificados los veinte y seis riesgos descritos a continuación podemos establecer que estos serán los lineamientos para la elaboración del producto final del trabajo de grado que es la **Matriz de Riesgos**.

### **3.4 ESTRATEGIAS O CONTROLES AL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS**

En esta tarea se resuelve que hacer buscando estrategias o controles que sirvan para la prevención o mitigación de los riesgos e impactos determinados, obviamente no todos son iguales ni tampoco sus impactos, por ello cada riesgo se debe tratar independientemente.

En este punto se debe conocer los resultados de la evaluación del riesgo con los controles identificados, con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y fijación de políticas. Este siempre va hacer un proceso continuo. A continuación en el desarrollo de la investigación se muestran las posibles acciones que se pueden tomar frente a los riesgos analizados.

### **3.5 IDENTIFICACION DEL RIESGO RESIDUAL DE ACUERDO AL TRAP**

El nivel de riesgo al que está sometida la empresa, nunca puede eliminarse totalmente. Se debe buscar un equilibrio entre el nivel de recursos y mecanismos precisos para minimizar estos riesgos y un cierto nivel de confianza que se puede considerar suficiente, es decir nivel de riesgo aceptable. El nivel de riesgo existente después de la implementación de estrategias se denomina riesgo residual, y es el que se para a la organización de la "Seguridad Total o Perfecta".

### **3.6 APLICACIÓN DE LA GESTION DE RIESGOS DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS DE LA EMPRESA "EMVIAL EP"**

#### **❖ Objetivo Mesurables para la Gestión de Compras**

#### **AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



1. Solicitar bienes y/o servicios considerados en el Plan Operativo Anual y presupuesto asignado.
2. Adquirir bienes y servicios emitiendo la correspondiente Orden de Compra o Contrato
3. Recibir bienes y/o servicios con la debida verificación física
4. Comprar bienes y/o servicios con la aprobación del área Financiera
5. Receptar la mayor cantidad de ofertas para escoger la mejor propuesta presentada en calidad y costo, ofreciendo información clara y precisa sobre el requerimiento de la necesidad de la empresa.
6. Realizar todos los procesos de compra o contratación de bienes o servicios de acuerdo a las LOSNCP R.O. 395
7. Contabilizar los bienes y servicios con exactitud en la correcta partida presupuestaria.

### **3.7. IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS, CONTROLES Y CALIFICACION DE LOS RIESGOS DE ACUERDO A CADA OBJETIVO ESTABLECIDO.**

#### **❖ Objetivo Medurable N° 1 para la Gestión de Compras**

Solicitar bienes y/o servicios considerados en el Plan Operativo Anual y presupuesto asignado.

#### **Riesgos**

1. Que no exista planificación entre el presupuesto y el Plan General de Adquisiciones
2. Alteraciones presupuestarias por reformas efectuadas en el Departamento Financiero.
3. Que el bien o servicio no esté en el Plan Operativo Anual.
4. Que se incrementen los precios en los Bienes y Servicios presupuestados.

#### **AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



5. Se autorice administrativamente la compra de un bien y/o servicio sin que exista disponibilidad presupuestaria generando paralización el momento de la entrega.

**Calificación del riesgo**

	PROBABILIDAD	IMPACTO
ALTO	3	3
MEDIO	2	2
BAJO	1	1

Evaluación y Calificación

RIESGO DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS	PROBABILIDAD	IMPACTO
1. Que no exista planificación entre el presupuesto y el plan general de adquisiciones.	2	3
2. Alteraciones presupuestarias por reformas efectuadas en el Departamento Financiero.	2	2
3. Que el bien o servicio no esté en el Plan Operativo Anual.	2	1
4. Que se incrementen los precios en los Bienes y Servicios presupuestados.	2	1
5. Se autorice administrativamente la compra de un bien y/o servicio sin que exista disponibilidad presupuestaria generando paralización el momento de la entrega.	2	3



**GRAFICO**

		VALORACION DE RIESGO INHERENTE		
		ALTO 3	R1 R5 ALTO	
IMPACTO	MEDIO 2		R2 MEDIO	
	BAJO 1	R3 R4 BAJO		
		BAJO 1	MEDIO 2	ALTO 3
		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA		

**CONTROLES O ESTRATEGIAS DEL PROCESO**

**Riesgos**

1. Que no exista planificación entre el presupuesto y el Plan General de Adquisiciones.
  - Elaboración del POA en coordinación con el Dto. Administrativo, Dpto. Contable y Gerencia General, analizando el presupuesto por meses y su verificación del cumplimiento, teniendo en cuenta las necesidades de cada una de las áreas de la empresa.
  - Seguir las normas y procedimientos claramente definidos y comunicados en Plan de trabajo, donde se encuentran los lineamientos y bases de manejo del POA.
  - Guiarse en adquisiciones historias del manejo normal de la Empresa, para tener supuestos de las adquisiciones que se deberán realizar durante el año trabajo, evitando así que algún bien o servicio quede fuera del POA.



- Exigir al Departamento Financiero información oportuna sobre las partidas que ya no tienen presupuesto para analizar anticipadamente el uso de otras partidas en bienes y/o servicios que sean necesarios para el funcionamiento normal de empresa.
2. Alteraciones presupuestarias por reformas efectuadas en el Departamento Financiero
- Verificar periódicamente por parte del Área Financiera las variaciones entre lo programado y lo ejecutado, determinando las causas, optimizando recursos y/o estableciendo acciones correctivas que permitan la consecución de este objetivo.
  - Establecer procedimientos para añadir, cambiar o eliminar de las bases de datos incluyendo una descripción de los documentos que han de obtenerse o de crearse con respecto las variaciones presupuestarias y realizar verificaciones necesarias para determinar la razón de los cambios presupuestarios que se generaron en las partidas.
3. Que el bien o servicio no esté en el Plan Operativo Anual
- Hacer uso de partidas presupuestarias que tengan saldo a favor a través de reformas presupuestarias, proporcionando información oportuna a los directivos de las diferentes variaciones del presupuesto.
  - Revisión y aprobación de compras por parte del Jefe Administrativo verificando la disponibilidad presupuestaria.
4. Que se incrementen los precios en los Bienes y Servicios presupuestados.
- Actualizar sistemáticamente los precios en la base de datos del sistema, elaborando cuadros estadísticos de información de las compras para realizar la comparación de grado de incremento de los precios anteriores con los existentes.

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE

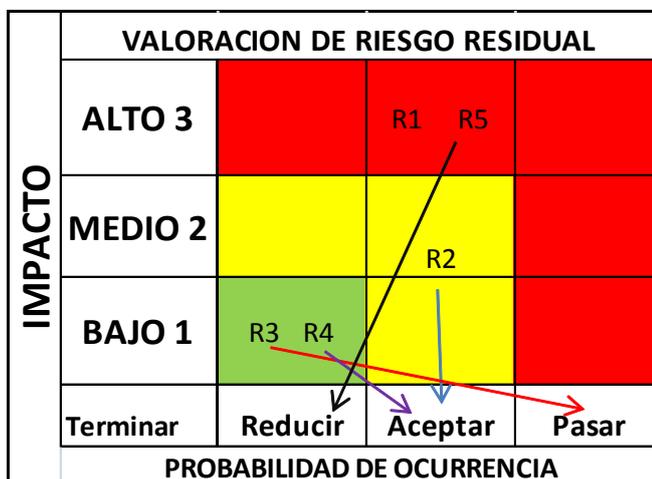


5. Se autorice administrativamente la compra de un bien y/o servicio sin que exista disponibilidad presupuestaria generando paralización el momento de la entrega.

- Recibir solicitudes de compras con todas las firmas de autorización por parte del Departamento Financiero, definiendo la partida presupuestaria que se asignara para la adquisición.
- Evaluar continuamente los procedimientos, procesos y políticas referentes al área de compras, para corregir los controles que estén operando mal y no determine la disponibilidad presupuestaria.
- Mantener al día el presupuesto y estar informando al departamento financiero su gasto real y variaciones si las hay, para de esta manera no generar problemas.
- Elaboración de informes mensuales sobre estadísticas en compras para tomar decisiones sobre adquisiciones y determinar la partida presupuestaria.
- Especificar el tipo de bien y/o servicio que ha de adquirirse por parte del departamento Financiero, enfocándose en la calidad y estableciendo las cantidades que se comprarán.

- Puntos para ordenar de nuevo
- Cantidades para la orden más económica
- Plan aprobado de materiales que se necesitan
- Presupuesto de gastos capitalizables

**GRAFICO DEL RIESGO RESIDUAL**



AUTORAS:  
CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



**RESPUESTA:**

1. **Reducir** .- Elaborar reuniones semanales para los controles sobre la programación, formulación y aprobación del presupuesto
2. **Aceptar**.- Realizar controles a la reformas presupuestarias, al compromiso y obligación mensual
3. **Pasar**.- Utilización de partidas presupuestarias de poco movimiento, para solventar los problemas presentados por falta de presupuesto en otras partidas.
4. **Aceptar**.- Acoplarse al catálogo electrónico del portal de compras públicas.
5. **Reducir**.- No se deberá aceptar las Solicitudes de Compras si no existe la Partida presupuestaria correspondiente para asegurar el financiamiento.

❖ **Objetivo Medurable N° 2 para la Gestión de Compras**

Adquirir bienes y servicios emitiendo la correspondiente Orden de Compra o Contrato

**Riesgos**

6. Que las especificaciones técnicas de la orden de compra o contratos estén incompletas o mal elaboradas y se presten fallas en su elaboración.

**Calificación del riesgo**

	PROBABILIDAD	IMPACTO
ALTO	3	3
MEDIO	2	2
BAJO	1	1

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



**Evaluación y Calificación**

<b>RIESGO DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS</b>	<b>PROBABILIDAD</b>	<b>IMPACTO</b>
6. Que las especificaciones técnicas de la orden de compra o contratos estén incompletas o mal elaboradas y se presten fallas en su elaboración.	1	2

**GRAFICO**

		<b>VALORACION DE RIESGO INHERENTE</b>		
<b>IMPACTO</b>	<b>ALTO 3</b>			
	<b>MEDIO 2</b>	R6 MEDIO		
	<b>BAJO 1</b>			
		<b>BAJO 1</b>	<b>MEDIO 2</b>	<b>ALTO 3</b>
		<b>PROBABILIDAD DE OCURRENCIA</b>		

**CONTROLES O ESTRATEGIAS DEL PROCESO**

- Coordinar entre el Dpto. Financiero con el área solicitante para completar la información y adquirir el bien o servicio adecuado.
- Existencia de un comité de compras, especialmente para todas aquellas adquisiciones significativas llevando actas de sus reuniones, que defina con criterios y responsabilidad las compras necesarias en la empresa.

**GRAFICO DEL RIESGO RESIDUAL**

		<b>VALORACION DE RIESGO RESIDUAL</b>		
<b>IMPACTO</b>	<b>ALTO 3</b>			
	<b>MEDIO 2</b>	R6		
	<b>BAJO 1</b>			
		<b>Terminar</b>	<b>Reducir</b>	<b>Aceptar</b>
		<b>PROBABILIDAD DE OCURRENCIA</b>		

**AUTORAS:**  
CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



**RESPUESTA:**

- 1. **Reducir.-** Se deberá conversar con el Jefe Financiero sobre el bien y/ o servicio que se va a adquirir.

❖ **Objetivo Medurable N° 3 para la Gestión de Compras**

Recibir bienes y/o servicios con la debida verificación física

**Riesgos**

- 7. Que en la bodega se reciba bienes sin controlar y que no cumplan con las especificaciones técnicas.
- 8. No exista la adecuada coordinación entre compras, recepción y contabilidad
- 9. Emisión de guías de recepción sin verificar la cantidad y calidad de los bienes adquiridos.

**Calificación del riesgo**

	PROBABILIDAD	IMPACTO
ALTO	3	3
MEDIO	2	2
BAJO	1	1

**Evaluación y Calificación**

<b>RIESGO DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS</b>	PROBABILIDAD	IMPACTO
7. Que en la bodega se reciba bienes sin controlar y que no cumplan con las especificaciones técnicas.	1	2
8. No exista la adecuada coordinación entre compras, recepción y contabilidad	2	3
9. Emisión de guías de recepción sin verificar la cantidad y calidad de los bienes adquiridos.	1	2

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



**GRAFICO**

		<b>VALORACION DE RIESGO INHERENTE</b>		
		<b>ALTO 3</b>		<b>R8 ALTO</b>
<b>IMPACTO</b>	<b>MEDIO 2</b>	R7 R9 MEDIO		
	<b>BAJO 1</b>			
		<b>BAJO 1</b>	<b>MEDIO 2</b>	<b>ALTO 3</b>
		<b>PROBABILIDAD DE OCURRENCIA</b>		

**CONTROLES O ESTRATEGIAS DEL PROCESO**

- 7 Que en la bodega se reciban bienes sin controlar y que no cumplan con las especificaciones técnicas.
  - Capacitar al personal de bodega sobre administración de productos, utilizando técnicas de muestreo aleatorio, hacer uso del kardex para control de inventarios y coordinar con el proveedor para realizar un cronograma de entrega de bienes
  - Asesorarse de personal experto en el departamento de bodega para la adquisición y control de productos y equipos técnicos especializados, es fundamental este control para que especialistas en equipos hagan su trabajo en forma efectiva y profesional.
  
8. Que no exista la adecuada coordinación entre compras, recepción y contabilidad.
  - Coordinar con las áreas respectivas la programación de compras de bienes y/o servicios, así como la recepción y verificación de calidad y cantidad con sus respectivas firmas de autorización.
  - Seguimiento continuo por parte de directivos, al cumplimiento de las normas éticas del personal que conforman el departamento de compras, así garantizamos que se cumplan las normas éticas existentes en la empresa.
  - Programar capacitación especializada en trabajo en equipo del personal de los departamentos involucrados.
  - Capacitaciones del personal en trabajo en equipo.



- Establecer políticas claras de segregación y delegación de funciones del departamento, control de funciones y responsabilidades de cada cargo.

9. Emisión de guías de recepción sin verificar la cantidad y calidad de los bienes

Adquiridos.

- Supervisión permanente al momento de la entrega del bien por parte del encargado de bodega y el departamento de compras.
- Comprobar los precios, datos, calidad de los bienes y/o servicios.
- Elaboración de cuadros estadísticas de información sobre compras, así como la comparación de cifras y precios anteriores con los existentes.

**GRAFICO DEL RIESGO RESIDUAL**

		VALORACION DE RIESGO RESIDUAL		
<b>IMPACTO</b>	<b>ALTO 3</b>			R8
	<b>MEDIO 2</b>	R7	R9	
	<b>BAJO 1</b>			
	<b>Terminar</b>	<b>Reducir</b>	<b>Aceptar</b>	<b>Pasar</b>
		<b>PROBABILIDAD DE OCURRENCIA</b>		

**RESPUESTA:**

1. **Aceptar.-** Realizar evaluaciones de capacidades y destrezas al persona encargada de bodega.
2. **Reducir.-** Concientizar al personal en trabajo en equipo y realizar calendarios de reuniones
3. **Reducir.-** Se deberá elaborar guías de control de calidad de acuerdo al bien establecido.

**❖ Objetivo Medurable N° 4 para la Gestión de Compras**

Comprar bienes y/o servicios con la aprobación del área Financiera

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



**Riesgos**

- 10. Fallas en la supervisión de la compra por parte del Área Financiera.
- 11. Descoordinación entre compras y el Departamento Financiero.
- 12. Se tramitan facturas por importe o concepto diferente al pedido.
- 13. Que se realicen pagos por compras no autorizadas.

**Calificación del riesgo**

	PROBABILIDAD	IMPACTO
ALTO	3	3
MEDIO	2	2
BAJO	1	1

**Evaluación y Calificación**

RIESGO DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS	PROBABILIDAD	IMPACTO
10. Fallas en la supervisión de la compra por parte del Área Financiera.	2	2
11. Descoordinación entre compras y el Departamento Financiero.	2	3
12. Se tramitan facturas por importe o concepto diferente al pedido.	1	3
13. Que se realicen pagos por compras o gastos no autorizados , tramitando pedidos innecesarios y/o gastos fraudulentos.	1	2

**GRAFICO**

VALORACION DE RIESGO INHERENTE			
<b>IMPACTO</b>	<b>ALTO 3</b>	R12 ALTO	R11 ALTO
	<b>MEDIO 2</b>	R10 R13 MEDIO	
	<b>BAJO 1</b>		
		<b>BAJO 1</b>	<b>MEDIO 2</b>
<b>PROBABILIDAD DE OCURRENCIA</b>			

**AUTORAS:**  
 CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
 GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



## **CONTROLES O ESTRATEGIAS DEL PROCESO**

10. Fallas en la supervisión de la compra por parte del Área Financiera.

- Realizar controles internos por parte del Jefe Financiero para asegurar la exactitud en el proceso de compra.
- Validación de datos previos al procesamiento.

11. Descoordinación entre compras y el Departamento Financiero.

- Coordinar y controlar los procesos realizadas en las adquisiciones de bienes y/o servicios por parte del Dpto. Financiero, a través de reuniones periódicas.
- Segregación de funciones y responsabilidades.
- Especificar procedimientos para autorizar y solicitar cambios.
- Establecer procedimientos de resolución y dudas por parte de los dos departamentos.
- Asegurarse que el personal este siguiendo procedimientos establecidos.

12 Se tramitan facturas por importe o concepto diferente al pedido.

- Control permanente a las actividades de pagaduría de bienes o servicios por parte del Dpto. Financiero.
- Comprobación de facturas verificando que el producto coincida con el pedido.

13 Que se realicen pagos por compras no autorizadas.

- Asegurarse que existan todas las firmas de autorización de pago al proveedor por compras de bienes y/o servicios realizadas.
- Evaluar continuamente los procedimientos, procesos y políticas al área de compras para implementar los procesos, procedimientos y gestión corrigiendo los controles que estén operando mal o no estén operando.

### **AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



**GRAFICO DEL RIESGO RESIDUAL**

		VALORACION DE RIESGO RESIDUAL		
		ALTO 3	MEDIO 2	BAJO 1
IMPACTO	ALTO 3	R12	R11	
	MEDIO 2	R10 R13		
	BAJO 1			
	Terminar	Reducir	Aceptar	Pasar
		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA		

**RESPUESTA:**

- 10.Reducir .- Hacer controles de la ejecución de acuerdo a los ingresos y gasto de efectivo
- 11.Reducir .- concientización al personal del trabajo en equipo
- 12.Pasar.- Sancionar al funcionario responsable del Departamento de Tesorería por pagos mal elaborados
- 13.Pasar.- Verificar que los pagos tengan todas las firmas y sellos correspondientes

❖ **Objetivo Medurable N° 5 para la Gestión de Compras**

Receptar la mayor cantidad de ofertas para escoger la mejor propuesta presentada en calidad y costo, ofreciendo información clara y precisa sobre el requerimiento de la necesidad de la empresa.

**Riesgos**

- 14. No contar con el número de oferta requeridas según la cantidad establecida en la LOSNCP R.O. 395.
- 15. No calificar adecuadamente las ofertas presentadas por los oferentes.
- 16.Obviar una cotización recibida.
- 17. Información incompleta en la publicación de convocatoria o información que no corresponde al proceso vigente.
- 18. Que no se publiquen en los pliegos modificaciones en el caso de existirlas, dejando algunos proveedores sin participar.

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



19. Notificar inadecuadamente al proveedor adjudicado sobre el resultado del proceso.
20. Que el tiempo de la notificación se haya finalizado y la oferta quede desierta.
21. Falta de comunicación entre la unidad solicitante y el funcionario responsable de la contratación.

### Calificación del riesgo

	PROBABILIDAD	IMPACTO
ALTO	3	3
MEDIO	2	2
BAJO	1	1

### Evaluación y Calificación

RIESGO DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS	PROBABILIDAD	IMPACTO
14. No contar con el número de ofertas requeridas según la cantidad establecida en la LOSNCP R.O. 395 de tres cotizaciones mínimas	1	3
15. No calificar adecuadamente las ofertas presentadas por los oferentes.	2	3
16. Obviar una cotización recibida.	1	2
17. Información incompleta en la publicación de convocatoria, o información que no corresponde al proceso vigente.	2	3
18. Que no se publiquen en los pliegos modificaciones en el caso de existir las, dejando algunos proveedores sin participar.	1	3
19. Notificar inadecuadamente al proveedor adjudicado sobre el resultado del proceso.	2	2
20. Que el tiempo de la notificación se haya finalizado y la oferta quede desierta.	2	2
21. Falta de comunicación entre la unidad solicitante y el funcionario responsable de la contratación.	2	2

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



**GRAFICO**

		VALORACION DE RIESGO INHERENTE			
		BAJO 1	MEDIO 2	ALTO 3	ALTO 3
IMPACTO	ALTO 3	R14 R18 ALTO	R15 R17 ALTO		
	MEDIO 2		R16 R19 R20 R21 MEDIO		
	BAJO 1				
		BAJO 1	MEDIO 2	ALTO 3	
		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA			

**CONTROLES O ESTRATEGIAS DEL PROCESO**

14. No contar con el número de oferta requeridas según la cantidad establecida en la LOSNCP R.O. 395.

- Concluir la recepción de cotizaciones una vez que todos los proveedores invitados a cotizar hayan presentado sus ofertas
- Exigencia de por lo menos tres cotizaciones, especialmente en las compras importantes de la compañía necesarias para efecto de escoger la más aceptable a nuestros requerimientos.
- Incentivar a los proveedores a la participación del concurso.

15.No calificar adecuadamente las ofertas presentadas por los oferentes.

- Definir criterios de evaluación antes de la calificación de los proveedores por parte de la Comisión Técnica de adquisición.
- Encargar a una persona diferente del Comité de adquisiciones para que recepcete las cotizaciones de los proveedores.
- Basarse en la LOSNCP R.O. 395. para la recepción de cotizaciones.

16.Obviar una cotización recibida.

- Asignar a un funcionario con capacidad para el registro de una base de datos de las cotizaciones que se reciban por parte de los proveedores y respaldarse con los documentos físicos

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



17. Información incompleta en la publicación de convocatoria, o información que no corresponde al proceso vigente.
- Verificación por parte del Dpto. Compras el contenido de la publicación de la convocatoria conforme a fecha del proceso y a la información propia del requerimiento necesario para la empresa
  - Compromisos de firmas de responsabilidad del personal encargado de realizar la publicación para tomar medidas correctivas a través de sanciones para el personal que no ingrese de manera correcta la información.
18. Que no se publiquen en los pliegos modificaciones en el caso de existirlas, dejando algunos proveedores sin participar.
- Organizar, establecer y mantener actualizado los pliegos de la adquisición para que ningún proveedor quede fuera del concurso.
  - Verificar que todos los proveedores que iniciaron el proceso sigan las modificaciones de los pliegos exhibidos.
19. Notificar inadecuadamente al proveedor adjudicado sobre el resultado del proceso.
- Verificar que el proveedor adjudicado reciba toda la información necesaria sobre el lugar y la hora de negociación.
20. Que el tiempo de la notificación se haya finalizado y la oferta quede desierta.
- Asegurar que el tiempo de la publicación del requerimiento sea el adecuado para receptor la mayor cantidad de ofertas
21. Falta de comunicación entre la unidad solicitante y el funcionario responsable de la contratación.
- Mantener un sistema de información financiera, de contabilidad, y de planeación financiera, como soporte de evaluación de actividades.

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



**GRAFICO DEL RIESGO RESIDUAL**

		VALORACION DE RIESGO RESIDUAL			
		ALTO 3	MEDIO 2	BAJO 1	Terminar
IMPACTO	ALTO 3	R14 R18	R15 R17		
	MEDIO 2		R16 R19 R20 R21		
	BAJO 1				
	Terminar	Reducir	Aceptar	Pasar	
		PROBABILIDAD DE OCURENCIA			

**RESPUESTA:**

- 14 **Reducir.**- si no existen lo suficientes ofertantes declarar desierto el proceso y llamar de nuevo a concurso
- 15 **Reducir.**- Que cuando se llegue a un acuerdo con la Comisión Técnica se realice un acta, con la firma de cada uno de los responsables estableciendo así los compromisos.
- 16 **Reducir.**- Pedir por mail o fax las cotizaciones de cada uno de los proveedores para respaldar la información.
- 17 **Pasar.**-verificación de la información por parte del auxiliar Administrativo.
- 18 **Pasar.**- Realizar la modificación de los pliegos por terceras personas
- 19 **Pasar.**- Asegurar la notificación al proveedor , mediante una llamada telefónica para recordarle que tenemos pendiente la negociación
- 20 **Reducir.**- Determinar con la Comisión Técnica el tiempo que se deberá dar para la recepción de ofertas.
- 21 **Pasar.**- Realizar un organigrama funcional de las contratación.



❖ **Objetivo Medurable N° 6 para la Gestión de Compras**

Realizar todos los procesos de compra o contratación de bienes o servicios de acuerdo a las LOSNCP R.O. 395

**Riesgo**

- 22 Que se incumpla la LOSNCP R.O. 395.
- 23 Falta de revisión del expediente de la adjudicación de la contratación generando fallas en el proceso.
- 24 Que el proveedor no respete los términos contractuales.
- 25 Que se incumpla el proceso de adquisiciones, recepción de bienes y servicios con deficiencias en cantidad, calidad y costo.

**Calificación del riesgo**

	PROBABILIDAD	IMPACTO
ALTO	3	3
MEDIO	2	2
BAJO	1	1



**Evaluación y Calificación**

RIESGO DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACIÓN
22. Que se incumpla la LOSNCP R.O. 395.	1	1	BAJO
23. Falta de revisión del expediente de la adjudicación de la contratación generando fallas en el proceso.	1	2	MEDIO
24. Que el proveedor no respete los términos contractuales.	1	2	MEDIO
25. Que se incumpla el proceso de adquisiciones, recepción de bienes y servicios con deficiencias en cantidad, calidad y costo.	1	3	ALTO

**GRAFICO**

		VALORACION DE RIESGO INHERENTE		
		ALTO 3	MEDIO 2	BAJO 1
IMPACTO	ALTO 3	R25 ALTO		
	MEDIO 2			
	BAJO 1	R22 BAJO	R23 R24 MEDIO	
		BAJO 1	MEDIO 2	ALTO 3
		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA		



## **CONTROLES O ESTRATEGIAS DEL PROCESO**

22 Que se incumpla la LOSNCP R.O. 395.

- Capacitar al personal involucrado en el Dpto. de compras para cumplir y hacer cumplir las leyes emitidas por la LOSNCP R.O 395 relacionado con el control y el manejo de presupuesto.

23 Falta de revisión del expediente de la adjudicación de la contratación generando fallas en el proceso.

- Verificación por parte de la persona encargada del Departamento de Compras el contenido de la adjudicación para que vaya conforme a la información propia de la contratación

24 Que el proveedor no respete los términos contractuales.

- Evaluar el bien en calidad y costos verificando los términos del contrato además de conocer lo suficientemente a los proveedores , resaltando el artículo N.-45 de la LEY ORGANICA DE CONTRATACION PUBLICA sección N.-1 compra por catalogo

25 Que se incumpla el proceso de adquisiciones, recepción de bienes y servicios con deficiencias en cantidad, calidad y costo.

- Aplicación del sistema de control interno previo a los compromisos, gastos y desembolsos, verificando la legalidad, conformidad, veracidad, propiedad y disponibilidad presupuestaria.
- Realizar evaluaciones y auto evaluación de la gestión de compras buscando obtener los respectivos índices de gestión.
- Llevar un registro control de pedidos, llegada de mercancía, pedidos pendientes y servicios cumplidos, siendo necesario para detectar fallas que se puedan presentar en el proceso de compras.

### **AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



**GRAFICO DEL RIESGO RESIDUAL**

		VALORACION DE RIESGO RESIDUAL			
<b>IMPACTO</b>	<b>ALTO 3</b>	R25			
	<b>MEDIO 2</b>				
	<b>BAJO 1</b>	R22	R23	R24	
	<b>Terminar</b>	<b>Reducir</b>	<b>Aceptar</b>	<b>Pasar</b>	
		<b>PROBABILIDAD DE OCURRENCIA</b>			

**RESPUESTA:**

- 22 Pasar.-** Revisar detalladamente el contrato antes de firmar verificando la partida presupuestaria
- 23 Reducir.-** Basarnos en el Artículo N.- 32 Adjudicación de la LOSNCP Capitulo 1, Sección 1, evaluar continuamente los procedimientos, evaluar continuamente los procedimientos, procesos, políticas diferentes en el área de compras.
- 24 Reducir.-** Sancionar al proveedor de acuerdo al Artículo N.-35 Adjudicatarios fallido capitulo N.-1 de la LOSNCP.
- 25 Aceptar.-** Que para lanzar un proceso, se debe iniciar con una hoja de control por parte del Gerente, verificando la partida presupuestaria.

❖ **Objetivo Medurable N° 7 para la Gestión de Compras**

Contabilizar los bienes y/o servicios con exactitud en la correcta partida presupuestaria.



**Riesgo**

**26** Que se reciban bienes y/o servicios y no se contabilicen debidamente en importe, periodo o cuenta.

**Calificación del riesgo**

	PROBABILIDAD	IMPACTO
ALTO	3	3
MEDIO	2	2
BAJO	1	1

**Evaluación y Calificación**

RIESGO DEL SISTEMA DE COMPRAS PÚBLICAS	PROBABILIDAD	IMPACTO
26. Que se reciban bienes o servicios y/o no se contabilicen debidamente en importe, periodo o cuenta.	1	2

**GRAFICO**

		VALORACION DE RIESGO INHERENTE		
IMPACTO	ALTO 3			
	MEDIO 2	R26 MEDIO		
	BAJO 1			
		BAJO 1	MEDIO 2	ALTO 3
		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA		



**CONTROLES O ESTRATEGIAS DEL PROCESO**

- Verificar por parte del Jefe Financiero la propiedad, legalidad y conformidad con el presupuesto, establecido al momento del control previo al compromiso efectuado.
- Exigir por parte del departamento Financiero que los documentos enviados por los proveedores, llenen los requisitos de orden interno y legal, para garantizar la buena elaboración cumpliendo con los requisitos de la empresa y los de carácter legal.

**GRAFICO DEL RIESGO RESIDUAL**

		VALORACION DE RIESGO RESIDUAL			
<b>IMPACTO</b>	<b>ALTO 3</b>				
	<b>MEDIO 2</b>	R26			
	<b>BAJO 1</b>				
	<b>Terminar</b>	<b>Reducir</b>	<b>Aceptar</b>	<b>Pasar</b>	
		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA			

**RESPUESTA:**

**27 Aceptar.-** Realizar flujogramas de procedimientos de compras y contabilización.

**3.8 MATRIZ DEL RIESGO**

Una matriz de riesgo constituye una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las actividades y/o procesos más importantes de una empresa, el tipo y nivel de riesgos inherentes a esas actividades.

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



La matriz debe ser una herramienta flexible que documente los procesos y evalúe de manera integral el riesgo de una institución, a partir de los cuales se realiza un diagnóstico objetivo de la situación global de riesgo de una entidad.

Exige la participación activa de las unidades de negocios, operativas y funcionales en la definición de la estrategia institucional de riesgo de la empresa. Una efectiva matriz de riesgo permite hacer comparaciones objetivas entre proyectos, áreas, productos, procesos o actividades. Todo ello constituye un soporte conceptual y funcional de un efectivo Sistema Integral de Gestión de Riesgo.

Como resultado de nuestro análisis a continuación detallamos a través de la matriz el nivel de riesgo de acuerdo al impacto y probabilidad del Sistema de Compras de la Empresa “Emvial EP”

		VALORACIÓN DEL RIESGO INHERENTE								
		BAJO 1			MEDIO 2			ALTO 3		
IMPACTO DEL RIESGO ↓	ALTO 3	12	14	18	1	5	8			
			25		11	15				
	MEDIO 2	6	7	9	2	10	17			
		13	16	19						
		20	21	23						
		24	26							
	BAJO 1	3	4	22						
		BAJO 1			MEDIO 2			ALTO 3		
		PROBABILIDAD DE OCURRENCIA ←								



## 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1 CONCLUSIONES GENERALES

Ya culminada la práctica administrativa y por ende la identificación de los riesgos del Sistema Compras Públicas de la Empresa “Emvial EP”, se reflejó el grado de relevancia que tiene éste en la Empresa. Es importante resaltar que el Sistema de Compras se tiene que fortalecer con el transcurso del tiempo, para ello una de las actividades que se necesita mantener, es la actualización periódica de la Matriz de Riesgo.

Para el Sistema de Compras este proceso de elaboración e identificación de los riesgos fortaleció la calidad en frecuencia y oportunidad de cada una de las etapas que se desarrolla las compras, permitiendo así que las áreas receptoras vieran reflejadas estas acciones en la satisfacción de ellas mismas, y en general en la satisfacción de la empresa. Como hemos visto a lo largo de este trabajo práctico, la identificación de los Riesgos en el Sistema de Compras será una herramienta que se establecerá en la Empresa “Emvial EP”, y servirá de apoyo para garantizar la transparencia del proceso de Adquisición de Bienes y Servicios, por lo cual se debe administrar lo público con eficiencia, honestidad y resultados. Por ello, y para mitigar posibles fallas en el proceso de Contratación, se generó la Matriz de Riesgos anteriormente presentada, esta matriz de riesgo en el Sistema de Compras es un instrumento útil, de fácil comprensión y posibilita la adopción de decisiones rápidas y efectivas en tiempo real que contribuirá a minimizar los riesgos a factores generadores de situaciones irregulares o de corrupción, y permitirá desarrollar los procesos en condiciones de transparencia y eficiencia en el uso de los recursos, los bienes, obras o servicios que mejor respondan a sus necesidades.

Para implementar la Gestión de Riesgos en una entidad no hay que olvidar que una de las etapas más importantes es la de crear conciencia y sensibilizar al personal en la cultura de los riesgos, para que sean ellos mismos quienes puedan controlar y evaluar sus procesos.

Además que la implementación de la Gestión de Riesgos es de un bajo costo, ya que existen en la actualidad un sinnúmero de modelos a aplicar según la entidad, que van desde modelos generales aplicable a cualquier empresa hasta Software más sofisticados y dedicados a algunos riesgos específicos.

Sobre este capítulo dedicado íntegramente a la Gestión de Riesgos podemos concluir, que en nuestros tiempos ninguna empresa no importando su tamaño ni importancia dentro de un mercado, debe tener implementada la Gestión de

#### **AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



Riesgos, ya que con ella podrá lograr sus objetivos y metas planteadas de una manera eficiente y eficaz, además de utilizar sus recursos más efectivamente.

En nuestro último capítulo y más importante de todos, aplicamos todo lo aprendido en los capítulos 1 Y 2 para realizar el diseño e implementación de la Gestión de Riesgos. Se eligió como desafío grupal una entidad del Estado, siendo ésta la Empresa “Emvial EP”, ya que necesitaba de asesoría para mejorar la gestión realizada en el Departamento de Compras.

Al concluir debemos expresar que nos sentimos conformes con el producto entregado ya que hemos dado cumplimiento tanto a nuestro objetivo general, logrando la implementación de forma exitosa en la Empresa “Emvial EP”, como a los objetivos específicos que nos habíamos planteado al comienzo de nuestro informe.

#### **4.2 RECOMENDACIONES GENERALES**

Con la Matriz anteriormente presentada se estable que los riesgos identificados generan acciones de control que se presentan a continuación:

- 1) Hacer una búsqueda de mejores prácticas para optimizar el proceso de contratación de la Empresa “Emvial EP”.
- 2) Definir a través de la Comisión Técnica de la Empresa las acciones a seguir para la adquisición de bienes y/o servicios en caso de emergencia.
- 3) Definir una base de proveedores que estén en capacidad de atender la compra de bienes y/o servicios en forma inmediata para mitigar situaciones de emergencia.
- 4) Definir el procedimiento para ejecutar las compras de bienes y/o servicios.
- 5) Diseñar reportes sobre la ejecución del Plan de Contratación
- 6) Castigar presupuestalmente a las áreas que no ejecuten el presupuesto en las fechas establecidas.
- 7) Existencia de un organigrama funcional del departamento..
- 8) Fijar claramente los objetivos del departamento, sus procedimientos, funciones políticas, organización, ubicación, recurso humano, documentos, flujo de documentos y otras.

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



## 5. BIBLIOGRAFIA

### LIBROS:

- ✓ **DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PÚBLICA**, Decreto 1599 del 20 de mayo de 2005, por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno.
- ✓ **FUNDAMENTOS DE MERCADOTECNIA**, ARMSTRONG, GARY, Edición: 2 ISBN: 968-880-226-3
- ✓ **DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PÚBLICA**, Riesgos de corrupción en la Administración Pública, edición 1
- ✓ **PLANIFICACION, GESTION y CONTROL**, Díaz de Castro Luis, 2001 Editorial Pearson Educación S.A.
- ✓ **AUDITORIA, CONCEPTOS Y METODOS**, Willenham John J., 1982 Editorial Mc Graw Hill.
- ✓ **FUNDAMENTOS DE AUDITORIA**, Poblete Fernando, 2000 Santiago: Gestión.
- ✓ **AUDITORIA Y CONTROL INTERNO**, Cepeda Gustavo, 1997 Editorial Mac Graw Hill.
- ✓ **PRINCIPIOS BASICOS DE AUDITORIA**, Holmes Arthur, 1971 México Continental

### GUIAS:

- ✓ **GUIA DE ADMINISTRACION DE RIESGO**. Departamento Administrativo de la Función Pública.
- ✓ **GUIA BASICA DE LAS OFICINAS DE CONTROL INTERNO**. Departamento Administrativo de la Función Pública

### MANUAL

- ✓ **MANUAL DE CONTROL INTERNO** Granda Escobar Rubén Darío, Grupo Editorial Nueva Legislación.
- ✓ **MANUAL ORGANICO FUNCIONAL “EMVIAL EP”**

### LEYES

### AUTORAS:

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



- ✓ LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA R.O 395

**NORMAS**

- ✓ NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA EL SECTOR PUBLICO
- ✓ SEMINARIO DE AUDITORIA EN LOS PROCESOS DE CONTRATACION PUBLICA, instructor Dr. Edwin Armas

**INTERNET:**

- ✓
- ✓
- ✓ <http://www.proceso-de-desarrollo-ERM.com>

**AUTORAS:**

CINTHIA KARINA MONTESDEOCA TACURI  
GLADYS VANESSA PACHECO ARCE



# 6. ANEXOS