

ANDE

ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y ESTUDIOS (DP)

DIVISIÓN DE ORGANIZACIÓN, SISTEMAS Y PROCESOS (DP/DO)

**DEPARTAMENTO DE DESARROLLO DE POLÍTICAS Y SISTEMAS DE GESTIÓN
(DP/DPS)**

**IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
PROCESOS y SUBPROCESOS**

GERENCIA FINANCIERA (GF)

AÑO 2023

ANDE

COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN
 PRINCIPIO: IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS
 FORMATO: Identificación de Riesgos - Subprocesos
 N.º: 69

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO
 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS / SUBPROCESOS
 GERENCIA FINANCIERA
 MACROPROCESO: GESTIÓN ECONÓMICA, FINANCIERA Y PRESUPUESTARIA**








Actualización: 00
 Fecha:

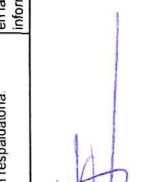
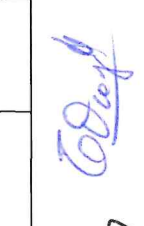
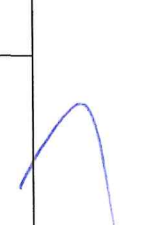
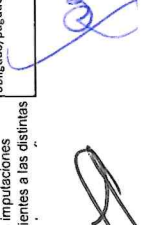
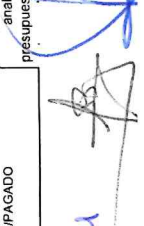

(1) PROCESO	(2) SUBPROCESO	(3) OBJETIVO	(4) RIESGOS	(5) DESCRIPCIÓN	(6) AGENTE GENERADOR	(7) CAUSAS	(8) EFECTOS	UNIDADES INVOLUCRADAS
GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN FINANCIERA	ELABORACIÓN DE PLAN FINANCIERO INSTITUCIONAL	Inexactitud en la elaboración de plan financiero institucional	Presentar datos o estimaciones equivocadas, incompletas en el plan financiero institucional.	Personas	Falla en el sistema de información. Incertidumbre. Modificación del cronograma de ejecución de las obras y/o servicios.	Baja calidad de informes. Retrasos en los pagos. Necesidades de modificaciones del Plan Financiero.	GF y UAC	
	GEST. DE MODIFICACIÓN DEL PLAN FINANCIERO INSTITUCIONAL	Estimar las necesidades mensuales de gastos y realizar las adecuaciones requeridas de manera a optimizar la utilización de los recursos financieros y presupuestarios.	Presentar datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas.	Personas	Falla en el sistema de información. Incertidumbre. Modificación del cronograma de ejecución de las obras y/o servicios.	Baja calidad de informes. Retrasos en los pagos. Necesidades de modificaciones del Plan Financiero.	GF/PEF	
	CONTROL Y ACOMPAÑAMIENTO DE EJECUCIÓN DEL PLAN FINANCIERO	Inexactitud en el control y acompañamiento de ejecución del plan financiero	Presentar datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas.	Personas	Falla en el sistema de información. Incertidumbre. Modificación del cronograma de ejecución de las obras y/o servicios.	Baja calidad de informes. Retrasos en los pagos. Necesidades de modificaciones del Plan Financiero.	GF/PEF	
FORMULACIÓN DE PRESUPUESTO INSTITUCIONAL	ELABORACIÓN DE ESTUDIOS Y PROYECCIONES ECONÓMICO-FINANCIEROS	Estimar las posibilidades reales de recaudación de ingresos y Prever las necesidades de Gastos que requieren ser ejecutados en cada Ejercicio Fiscal.	Inexactitud en la elaboración de estudios y proyecciones económico - financieros	Personas	Falla en el sistema de información. Incertidumbre sobre las variables macroeconómicas. Modificación del cronograma de ejecución de las obras y/o servicios. Desconocimiento de la naturaleza del gasto en la previsión.	Baja calidad de informes. Retrasos en los pagos. Necesidades de modificaciones presupuestarias.	Todas las áreas	
GENERACIÓN DE INFORMES Y REPORTES FINANCIEROS	ELABORACIÓN DE ESTUDIOS ECONÓMICOS FINANCIEROS Y BANCARIOS	Demora en la elab. informes económicos, financieros y bancarios	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Falta de atención en tiempo y forma	No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos.	GF/DEF	
	ELAB. INFORMES REQUERIDOS POR ORG. DEL ESTADO Y OTROS EXTERNOS (INFORMES DE GASTOS DE CONTRAPARTIDA LOCAL DEL SERVICIO DE LA DEUDA PÚBLICA, DE COMPRA DE POTENCIA Y ENERGÍA Y DE UTILIZACIÓN DE BONOS SOBERANOS)	Dar a conocer la situación económica financiera de la institución y la utilización de los recursos financieros efectuados de manera a cumplir con los informes requeridos por Organos de Control.	Inexactitud en la elab. informes económicos, financieros y bancarios	Personas	Tardanza en el cumplimiento de algo.	No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos.	GF/DEF GF/PEF	
	DESARROLLO Y MANTENIMIENTO DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS CONTABLES	Registrar las operaciones económico financieras realizadas por la institución para controlar su actividad industrial, comercial y financiera y emitir informes que reflejen su situación patrimonial y financiera en el marco de las normas y procedimientos vigentes.	Demora en la elab. informes requeridos por org. del estado y otros externos	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Demora en los procesos, acumulación de trabajo, ausencia de la persona designada. Insuficiencia de RRRH	No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos.	GF/DCL-GF/DC
PLANIFICACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL PLAN DE CUENTAS	Incumplimiento en el desarrollo y mantenimiento de políticas y procedimientos contables	No realizar aquello a que se está obligado.	Personas	Personas	Demora en los procesos, acumulación de trabajo, ausencia de la persona designada. Insuficiencia de RRRH	No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos.	GF/DCL-GF/DC	

[Handwritten signatures and initials in blue ink, including names like 'Qui...' and 'Diaz']

(1) PROCESO	(2) SUBPROCESO	(3) OBJETIVO	(4) RIESGOS	(5) DESCRIPCIÓN	(6) AGENTE GENERADOR	(7) CAUSAS	(8) EFECTOS	UNIDADES INVOLUCRADAS	
GESTIÓN DE CONTABILIDAD GENERAL, PATRIMONIAL Y DE COSTOS	REGISTRACIÓN Y/O ANÁLISIS CONTABLE DE OPERACIONES- CONCILIACIONES	Registrar las operaciones económicas financieras realizadas por la Institución para controlar su actividad industrial, comercial y financiera y emitir informes que reflejen su situación patrimonial y financiera en el marco de las normas y procedimientos vigentes	Incumplimiento en la planificación y mantenimiento del plan de cuentas	Presentar datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas.	Personas	Demora en los procesos, acumulación de trabajo, ausencia de la persona designada, insuficiencia de RRHH, Procesos manuales	Baja calidad de informes. No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos	GF/DCL	
	REGISTRACIÓN DE BIENES DEL ACTIVO FIJO		Inexactitud en la registración y/o análisis contable de operaciones - conciliaciones	Presentar datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas.	Personas	Demora en los procesos, acumulación de trabajo, ausencia de la persona designada, insuficiencia de RRHH, Procesos manuales	Baja calidad de informes. No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos.	GF/DPA	
	GESTIÓN DEL INVENTARIO DEL ACTIVO FIJO	Registrar las operaciones económicas financieras realizadas por la Institución para controlar su actividad industrial, comercial y financiera y emitir informes que reflejen su situación patrimonial y financiera en el marco de las normas y procedimientos vigentes	Inexactitud en la registración de bienes del activo fijo	Presentar datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas.	Personas	Demora en los procesos, acumulación de trabajo, ausencia de la persona designada, insuficiencia de RRHH, Procesos manuales	Baja calidad de informes. No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos.	GF/DPA	
	REVALUO Y DEPRECIACIÓN DEL ACTIVO FIJO. REGISTRACIÓN DE OBRAS EN CURSO		Incumplimiento en la gestión del inventario del activo fijo	No realizar aquello a que se está obligado.	Personas	Demora en los procesos, acumulación de trabajo, ausencia de la persona designada, insuficiencia de RRHH, Procesos manuales	Baja calidad de informes. No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos.	GF/DPA	
	EMISIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA INSTITUCIÓN Y LOS INDICADORES DE GESTIÓN	Optimizar la disponibilidad de recursos financieros para pagar los compromisos que tiene la ANDE.	Inexactitud en el revalúo y depreciación del activo fijo, registración de obras en curso	No realizar aquello a que se está obligado.	Personas	Demora en los procesos, acumulación de trabajo, ausencia de la persona designada, insuficiencia de RRHH, Procesos manuales	Baja calidad de informes. No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos.	GF/DCL-GF/DPA-GF/DCO	
	APROPiación Y COMPOSICIÓN DE COSTOS		Inexactitud en la emisión de los estados financieros de la institución y los indicadores de gestión	No realizar aquello a que se está obligado.	Personas	Demora en los procesos, acumulación de trabajo, ausencia de la persona designada, insuficiencia de RRHH, Procesos manuales	Baja calidad de informes. No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos.	GF/DCO	
	CUSTODIA Y RESGUARDO DE VALORES		Inexactitud en la apropiación y composición de costos	Presentar datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas.	Personas	Falla en el sistema de control o seguridad	Deficiencia en la elaboración de informes. Menores recaudaciones. Dato patrimonial.	GF/DIN	
	GESTIÓN DE PAGOS	COBRANZAS EN CAJAS FINANCIERAS	Verificar, registrar y procesar las solicitudes de pagos de clientes internos y externos. Disponibilizar los pagos en forma inmediata.	Robo de valores	Presentar datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas	personas	Ausencia de la persona designada, Falta en el protocolo de atención al cliente.	Deficiente atención al cliente. Menores recaudaciones. Mala imagen empresarial. Dato patrimonial.	GF/DIN
		CUSTODIA Y RESGUARDO DE VALORES		Demora en cobranzas en cajas financieras	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Falla en el sistema de control o seguridad	Menor disponibilidad en caja. Dato patrimonial. Deficiencia en la elaboración de informes.	GF/DEG
		PROCESAMIENTO Y GESTIÓN DE PAGOS		Demora en procesamiento y gestión de pagos	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Insuficiencia de RRHH, Demora y deficiencia en la documentación de pago.	No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos. Mala imagen empresarial.	GF/DCP









(1) PROCESO	(2) SUBPROCESO	(3) OBJETIVO	(4) RIESGOS	(5) DESCRIPCIÓN	(6) AGENTE GENERADOR	(7) CAUSAS	(8) EFECTOS	UNIDADES INVOLUCRADAS
GESTIÓN DE OPERACIONES DE TESORERÍA	CONTROL Y LIQUIDACIÓN DE PAGOS INTERNOS/EXTERNOS	Conocer la disponibilidad en cuentas bancarias limitar las partidas pendientes en la conciliación bancaria y estimar las posibilidades reales de recaudación de ingresos y proyectar los compromisos que deberán ser pagados en el año dadas las disponibilidades financieras de recursos propios de la institución.	Demora en control y liquidación de pagos internos/externos	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Insuficiencia de RRHH. Demora y deficiencia en la documentación de pago.	No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos. Mala imagen empresarial.	GF/DCP
	GESTIÓN DE DISPONIBILIDAD DE CAJA		Inexactitud en la gestión de disponibilidad de caja	Presentar datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas.	Personas	Falla en el sistema de información. Procesos manuales.	Deficiencia en la elaboración de informes. Demora en el cumplimiento de los objetivos.	GF/DEG GF/TS
	CONCILIACIÓN DE CUENTAS BANCARIAS		Inexactitud en la conciliación de cuentas bancarias	Presentar datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas.	Personas	Falla en el sistema de información. Procesos manuales.	Deficiencia en la elaboración de informes.	GF/DCB
	ELABORACIÓN DE FLUJO DE CAJA DE CORTO PLAZO INSTITUCIONAL		Inexactitud en la elaboración de flujo de caja de corto plazo institucional	Presentar datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas.	Personas	Falla en el sistema de información. Incentivumbre sobre las variables macroeconómicas. Modificación del cronograma de ejecución de las obras y/o servicios.	Deficiencia en la elaboración de informes para la toma de decisiones.	GF/DEF
GESTIÓN IMPOSITIVA - TRIBUTARIA	ESTUDIOS Y DICTAMEN SOBRE LEYES TRIBUTARIAS	Analizar, interpretar y dar a conocer las disposiciones legales en materia tributaria y velar por su cumplimiento oportuno.	Inexactitud en estudios y dictamen sobre leyes tributarias	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Falla de atención en tiempo y forma. Insuficiencia de RRHH. Falta de capacitación y/o actualización de RRHH.	No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos. Deficiencia en la elaboración de informes.	GF/DTR GF/EF
	CÁLCULO Y LIQUIDACIÓN DE IMPUESTOS		Inexactitud en el cálculo y liquidación de impuestos	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Falla en el sistema de información. Procesos manuales.	No cumplimiento de plazos. Penalizaciones tributarias.	GF/DTR
	ELABORACIÓN Y EMISIÓN DE FACTURAS		Inexactitud en la elaboración y emisión de facturas	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Falla en el sistema de información. Procesos manuales.	No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos. Deficiencia en la elaboración de informes.	GF/DTR
GESTIÓN DE FONDOS FIJOS ROTATORIOS Y ESPECIALES	REVISIÓN INTEGRAL DEL LEGAJO DE RENDICIÓN (LR)	Controlar, registrar y velar por la correcta utilización de los Fondos Fijos Rotatorios conforme a las normativas vigentes y de la correcta registración presupuestaria de los gastos afectados, y verificar y elaborar el Informe de Rendición de Viáticos otorgados y autorizados en forma mensual para su presentación ante la autoridad de control pertinente.	Demora en la gestión del desembolso de fondos fijos rotatorios y especiales	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Demora en los procesos, acumulación de trabajo. Insuficiencia de RRHH. Falta de conocimiento, capacitación y/o actualización de los administradores de fondos.	No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos. Deficiencia en la elaboración de informes.	GF/DFV
	GESTIÓN DEL DESEMBOLO DE FONDOS FIJOS ROTATORIOS Y ESPECIALES		Inexactitud en la revisión integral del legajo de rendición	No realizar aquello a que se está obligado.	Personas	Demora en los procesos, acumulación de trabajo, procesos manuales.	Demora en el cumplimiento de los objetivos.	GF/DFV GF/DEG GF/OC
SUPUESTO APROBADO	GESTIÓN DE MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS		Demora en la aprobación de solicitudes de modificaciones presupuestarias.	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Demora en los procesos internos y externos. Falta en el sistema de información. Deficiencia en la documentación respaldatoria.	Demora en el cumplimiento de los objetivos, en los procesos de pago y en la ejecución presupuestaria.	GF/DPR Y GF/PEF
	CONTROL DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LOS INGRESOS		Demora en el control de ejecución presupuestaria de los ingresos	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Demora en los procesos. Falta en el sistema de información. Deficiencia en la documentación respaldatoria.	No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos. Deficiencia en la elaboración de informes.	GF/DPR
	IMPUTACIÓN PREVENTIVA- IMPUTACIÓN DEL COMPROMISO		Demora en la imputación preventiva - imputación del compromiso	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Demora en los procesos. Falta en el sistema de información. Deficiencia en la documentación respaldatoria.	No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos. Deficiencia en la elaboración de informes.	GF/DPR
	REGISTRO DE LAS ETAPAS DEL COMPROMISO/ OBLIGADO/PAGADO	Registrar las modificaciones presupuestarias aprobadas por la autoridad competente y analizar y registrar las imputaciones presupuestarias correspondientes a las distintas	Demora en el registro de las etapas del compromiso/ obligado/pagado	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Demora en los procesos. Falta en el sistema de información. Deficiencia en la documentación respaldatoria.	No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos. Deficiencia en la elaboración de informes.	GF/DPR










1) PROCESO	2) SUBPROCESO	3) OBJETIVO	4) RIESGOS	5) DESCRIPCIÓN	6) AGENTE GENERADOR	7) CAUSAS	8) EFECTOS	UNIDADES INVOLUCRADAS
GESTIÓN DEL PRESUPUESTO	TRANSFERENCIAS DE RUBROS PRESUPUESTARIOS	etapas del presupuesto en lo que se refiere a Ingresos y Gastos de la Institución.	Demora en transferencia de rubros presupuestarios	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Demora en los procesos. Falta en el sistema de información. Deficiencia en la documentación respaldatoria.	No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos. Deficiencia en la elaboración de informes.	GF/DFPR
	EMISIÓN DE CDP		Demora en la emisión de cdp	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Demora en los procesos. Falta en el sistema de información. Deficiencia en la documentación respaldatoria.	No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos. Deficiencia en la elaboración de informes.	GF/DFPR
	EMISIÓN DE INFORME DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE INGRESOS Y GASTOS		Demora en la emisión de informe de ejecución presupuestaria de ingresos y gastos	Tardanza en el cumplimiento de algo.	Personas	Demora en los procesos. Falta en el sistema de información. Deficiencia en la documentación respaldatoria.	No cumplimiento de plazos, demora en el cumplimiento de los objetivos. Deficiencia en la elaboración de informes.	GF/DFPR


Elaborado por: _____ Fecha: _____
 Revisado por: _____ Fecha: _____
 Aprobado por: _____ Fecha: _____



 Lic. María Isidora Chamorro
 Oficina de Contabilidad
 Gerencia Financiera


 Econ. Evelyn M. Acosta Lampert
 División de Gestión Económico - Financiera



 Econ. Leiner Sabido Ibáñez
 División de Control Presupuestario y Pagos

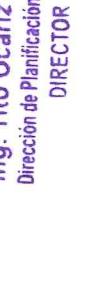

 Lic. Néstor A. González R.
 División de Contabilidad


 Lic. Mario Balbuena Reichert
 División de Tesorería


 Lic. Soledad Rojas de Hays
 Gerente Financiero

26.01.24.


 Lic. Fabiola Chamorro R.
 Sección Desarrollo de Sistemas de Gestión Empresarial
 P/a DP/OPS


 Ing. Tito Ocariz Krauer
 Dirección de Planificación y Estudios
 DIRECTOR