Municipalidad de Santiago de Surco

RESOLUCIÓN Nº 185 **2016-RASS**
Santiago de Surco,

07 MAR. 2016

EL ALCALDE DE SANTIAGO DE SURCO

VISTO: El Informe N° 150-2015-GPP-MSS y el Memorándum N° 171-2016-GPP-MSS de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, el Informe N° 163-2016-GAJ-MSS de la Gerencia de Asesoría Jurídica, el Acta de Instalación del Comité de Control Interno de la Municipalidad de Santiago de Surco, el proyecto de Directiva "Guía para la administración de Riesgos"; y

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el Artículo 194° de la Constitución Política del Perú, modificado por la Ley Nº 28607 y la Ley Nº 30305, en concordancia con el Artículo II del Título Preliminar de la Ley Orgánica de Municipalidades - Ley N° 27972, los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia;

Que, la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, establece que en las entidades del Estado obligatoriamente se implante un Sistema de Control Interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales;

Que, la Resolución de Contraloría General Nº 320-2006-CG aprueba las Normas de Control Interno en cuya Norma General Nº 2, denominada: "Norma General para el Componente Evaluación de Riesgos", se indica que el componente evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos;

Que, la Resolución de Contraloría General Nº 458-2008-CG, aprueba la "Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del estado" y establece la necesidad de constituir un Comité de Control Interno responsable de la implementación del SCI y que dirija la realización de la evaluación de riesgos en las instituciones del estado (anexo 5 y anexo 10);

Que, con Informe N° 057-2015-GPP-MSS y Memorándum N° 171-2016-GPP-MSS la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, señala que con el objeto de cumplir la recomendación "B" del Informe N° 024-2014-3-0235 Informe Largo de Auditoria Financiera al 31.12.2013 (ASPECTOS DE IMPORTANCIA), el cual establece: *"Que la Comisión de Control Interno de la Entidad con los actuados de las áreas mencionadas, procedan a la implementación del SCI materializándose en un Manual de Procedimientos"*; remite, para la revisión, opinión u observaciones del Comité de Control Interno (CCI) de la Municipalidad de Santiago de Surco, el informe técnico sustentatorio y el proyecto de Resolución de Alcaldía que aprueba el proyecto de Directiva "GUÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS";

Que, mediante Acta de la Cuarta Reunión del Comité de Control Interno de la Municipalidad de Santiago de Surco del fecha 18.01.2016, designados por Resolución N° 931-2015-RASS, acordó aprobar la GUÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS, formulada por la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto;

Que, con Informe N° 163-2016-GAJ-MSS, la Gerencia de Asesoría Jurídica, señala que la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto informa que la Corporación ha realizado un diagnóstico del sistema de Control Interno elaborado por consultor externo, identificando sus riesgos con participación del personal propio de la Municipalidad elaborando una matriz de riesgos y evaluando el tratamiento de los mismos, proponiendo un método de trabajo estándar en cuatro (04) procedimientos para el tratamiento de los riesgos, recomendando su implementación, opinando que resulta procedente la aprobación de la propuesta de Directiva "Guía para la Administración de Riesgos de la Municipalidad de Santiago de Surco", al encontrarla conforme, debiendo elevarse para ser aprobada mediante Resolución de Alcaldía correspondiente;

Estando al Informe N° 163-2016-GAJ-MSS de la Gerencia de Asesoría Jurídica y en uso de las facultades que confiere los Artículos 20º, numeral 6), 39° y 43° de la Ley Nº 27972;

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR la **Directiva N°** 001 **-2016-MSS, "GUÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS"**, la misma que en Anexo N° 01, forma parte integrante de la presente Resolución.

ARTÍCULO SEGUNDO.- ENCARGAR a la Gerencia de Tecnologías de la Información su publicación en el portal institucional de la Municipalidad www.munisurco.pob.pe, para su difusión.

ARTÍCULO TERCERO.- ENCARGAR a la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, remitir copia de la presente Resolución y el Anexo Nº 01, al Órgano de Control Institucional.

ARTÍCULO CUARTO.- ENCARGAR a la Gerencia Municipal en su rol de Presidente del Comité de Control Interno de la Municipalidad de Santiago de Surco, disponga la difusión y cumplimiento de la presente directiva a todas las unidades orgánicas de la Municipalidad.

ARTÍCULO QUINTO.- LA PRESENTE Resolución entrará en vigencia a partir de su suscripción.

Regístrese, comuníquese y cúmplase.

Municipalidad de Santiago de Surco
BERTHA GUILLÉN GUILLÉN
Secretaria General

Municipalidad de Santiago de Surco
ROBERTO GOMEZ BACA
ALCALDE

RHGB/BGG/ram

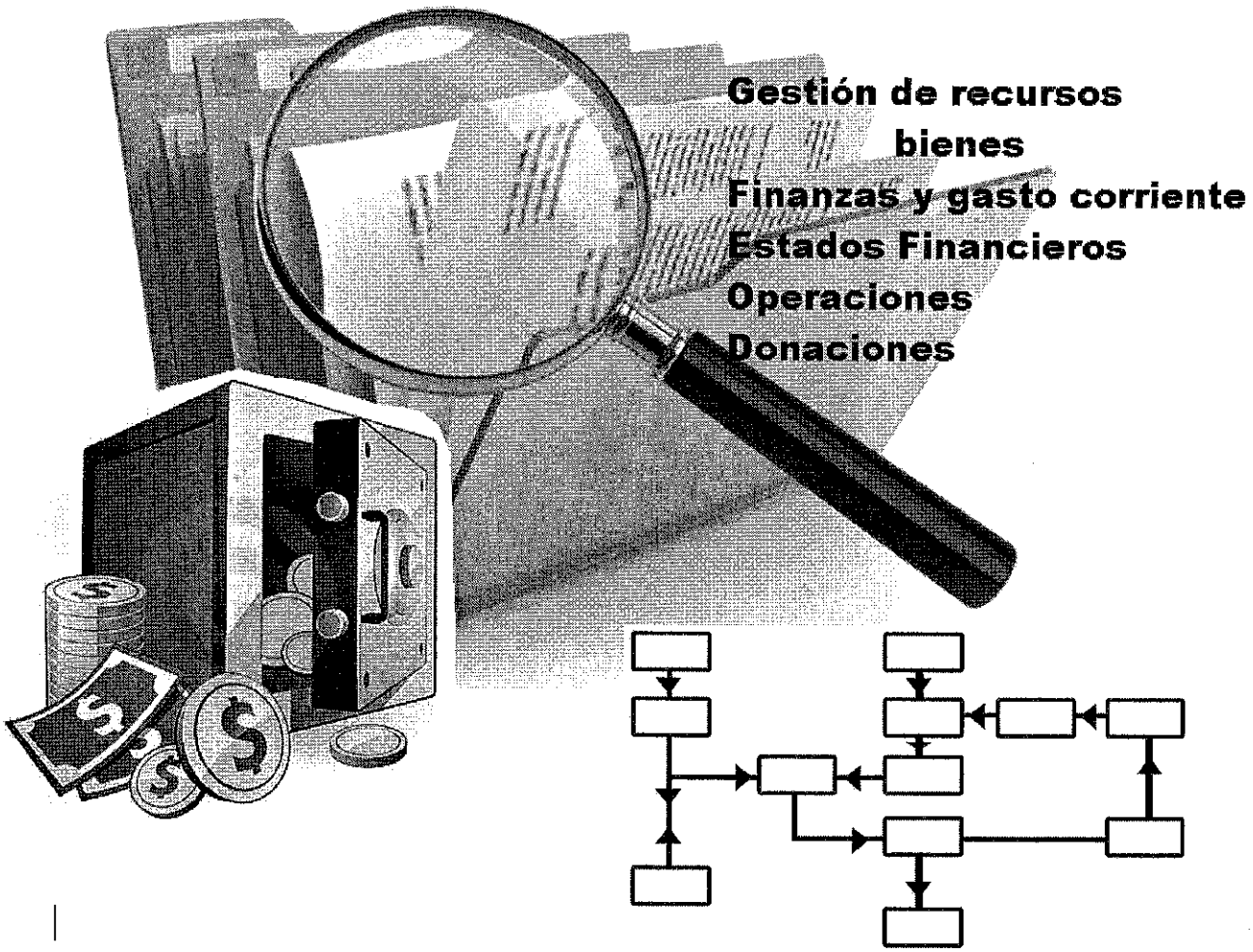
MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

DOCUMENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (SCI) DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

ANEXO N° 01 DE LA RESOLUCIÓN N° 185 -2016-RASS

DIRECTIVA N° 001 -2016-MSS

GUIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS



Una estrategia para detectar y administrar los riesgos que pudieran amenazar la gestión municipal y los servicios públicos

2016

Jr. Bolognesi 275, Plaza Mayor de Santiago de Surco. T. 411-5560 www.munisurco.gob.pe

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

ANEXO N° 01 DE LA RESOLUCIÓN Nº 185 -2016-RASS

DIRECTIVA Nº 001 -2016-MSS

"GUÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO"

I. OBJETIVOS de esta GUÍA:

- Establecer lineamientos y políticas para la EVALUACIÓN DE RIESGOS en la Municipalidad de Santiago de Surco.
- Implementar el Sistema de Control Interno (SCI) y cumplir lo dispuesto en el artículo 4° de la Ley N° 28716, Ley del Control Interno de las Entidades del Estado.
- Cumplir lo dispuesto en el artículo Primero de la Resolución de Contraloría General de la República RC-320-2006-CGR y los artículos Segundo y Tercero de la Resolución de Contraloría General de la República RC-458-2008-CGR.

II. FINALIDAD de esta GUÍA:

- Estandarizar los procedimientos de planeamiento, identificación, análisis, valoración y administración de los riesgos que pudieran afectar a la Municipalidad de Santiago de Surco.
- Unificar criterios para la toma de decisiones en el manejo y/o administración de riesgos en la Municipalidad de Santiago de Surco.
- Orientar la actuación para la toma de decisiones respecto a la administración de los riesgos que pudieran afectar la misión, la visión, los objetivos y fines de la Municipalidad de Santiago de Surco en el distrito.

III. BASE LEGAL

- Ley de Bases de la Descentralización, Ley N° 27783, Titulo VII.
- Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Ley N° 27785.
- Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, Ley N° 28716.
- Ley del Servicio Civil (SERVIR), Ley Nº 30057 y su reglamento.
- Ley N° 28496, modifica la Ley N° 27815, Ley del Código de Ética de la Función Pública
- Resolución de Contraloría RC 320-2006-CG, que aprueba las normas del Sistema de Control Interno.
- Resolución de Contraloría RC 458-2008-CG, que aprueba la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado.
- Resolución de Contraloría RC 094-2009-CG, que aprueba la Directiva N° 002 -2009-CG/CA "Ejercicio del Control Preventivo por la Contraloría General de la República (CGR) y los Órganos del Control Institucional (OCI)".
- Resolución de Alcaldía N° 931-2015-RASS, del 09 de Setiembre del 2015 que conforma el Comité de Control Interno (CCI) de la Municipalidad de Santiago de Surco.
- Resolución de Alcaldía N° 1068-2015-RASS, del 19 de Octubre del 2015 que aprueba el reglamento de organización y funciones del Comité de Control Interno de la Municipalidad de Santiago de Surco.

Jr. Bolognesi 275, Plaza Mayor de Santiago de Surco. T. 411-5560 www.munisurco.gob.pe

IV. ALCANCE de esta GUÍA:

- Esta guía comprende a todas las unidades orgánicas de la municipalidad de Santiago de Surco. Su cumplimiento es obligatorio para todo el personal y servidores de la municipalidad de Santiago de Surco de acuerdo a la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil (SERVIR) y su reglamento.
  De acuerdo con el artículo 4.1° de la Ley N° 28496, ley que modifica la Ley N° 27815, Ley del Código de Ética de la Función Pública, se considera como empleado público a todo funcionario o servidor de las entidades de la Administración Pública en cualquiera de los niveles jerárquicos sea éste nombrado, contratado, designado, de confianza o electo que desempeñe actividades o funciones en nombre del servicio del Estado.

V. DEFINICIONES Y/O CONCEPTOS (GLOSARIO DE TERMINOS)

B

Benchmarking
El benchmarking es un proceso sistemático y continuo de auto-mejora en virtud del cual se identifican y estudian las mejores prácticas en un determinado proceso o actividad, se analizan y se evalúan e incorporan a la operativa interna de la municipalidad para un mayor perfeccionamiento y obtener beneficios operacionales.

C

Colusión
Un esfuerzo corporativo entre los empleados para defraudar efectivo, inventarios u otros bienes (Arens, Elder & Beasley).

Control Interno
El control interno es un instrumento de gestión que se usa para proporcionar una garantía razonable del cumplimiento de los objetivos establecidos por el titular o funcionario designado. La estructura de control interno es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la Dirección, que posee una institución para ofrecer una garantía razonable del cumplimiento de los siguientes objetivos:

(i) Promover las operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces así como los productos y servicios con calidad, de acuerdo con la misión de la institución
(ii) Preservar los recursos frente a cualquier pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, error y fraude
(iii) Respetar las leyes, reglamentaciones y directivas de la Dirección, y
(iv) Elaborar y mantener datos financieros y de gestión fiables presentados correcta y oportunamente en los informes

Control Preventivo
El control preventivo es un control diseñado para evitar hechos o resultados no deseados que amenacen a la entidad (su patrimonio, sus resultados u objetivos, su misión o su visión).

Corrupción
Cualquier forma de utilización no ética de la autoridad pública para ventaja personal o privada (INTOSAI XVI, Uruguay, 1998).
Mal uso del poder que se tiene, para el beneficio privado (Transparencia Internacional).

Jr. Bolognesi 275, Plaza Mayor de Santiago de Surco. T. 411-5560 www.munisurco.gob.pe

COSO
Comité de organizaciones patrocinadoras – COSO o Comisión Treadway, también conocida como Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta comprende un grupo de varias organizaciones de contabilidad que en 1990 publicó un estudio significativo sobre el control interno llamado: "Control Interno un marco integrado" (Internal Control – Integrated Framework, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión, 1990). El informe es conocido como Informe COSO.
La comisión COSO fue integrada por:

- El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados
- La Asociación Americana de Profesores de Contabilidad
- El Instituto de Ejecutivos de Finanzas
- El Instituto de Auditores Internos
- El Instituto de Contadores Gerenciales

E

Evaluación de Riesgos
La evaluación de riesgos es el proceso de identificación, análisis y respuesta institucional apropiada a los riesgos relevantes que pueden afectar los objetivos de la municipalidad.

F

Fraude
Interacción fuera de la ley entre dos entidades, donde una de las partes intencionalmente defrauda a la otra a traves de representaciones falsas para ganar ventajas ilicitas o injustas. Involucra actos de engaño, conciliación falsa, utilizados para ganar alguna ventaja injusta o deshonesta (INTOSAI XVI, Uruguay, 1998).

I

Impacto
El impacto es el efecto de una causa o iniciativa publica que genera un resultado en las vidas de los ciudadanos.

INTOSAI
Es la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (The International Organisation of Supreme Audit Institutions – INTOSAI), fue fundada en el año 1953, reune entre sus miembros a mas de ciento setenta (170) Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS), entre ellas a la Contraloría General de la República de Perú (CGR). En 1992 aprobó las "Directrices para las normas de control interno". Este documento establece los siguientes lineamientos generales para la formulación de las normas de control interno. La web de la INTOSAI es: http://www.intosai.org/es.

L

Libro de Reclamaciones
Documento de naturaleza física o virtual en el cual los ciudadanos podrán registrar sus reclamos o quejas, sobre la atención y los servicios ofrecidos por las entidades de la administración pública, de conformidad con lo dispuesto en el Decreto Supremo N° 042-2011-PCM

Definición tomada del Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía aprobado con RM 156-2013-PCM

M

Mapa de riesgos
El mapa de riesgos es el grafico en el cual se dibujan los procesos de la organización incluyéndose los principales riesgos identificados en la Matriz de riesgos de la organización, indicando su importancia o gravedad dada por su nivel de impacto (alto, medio o bajo) y su probabilidad de ocurrencia. El mapa de riesgos sirve para establecer políticas y estrategias adecuadas para la administración de riesgos. Se actualiza cada vez que se realiza la evaluación de riesgos.

Método Delphi
Es un método para solución de problemas que consiste en reunir un grupo de expertos en determinada materia para que analicen un tema o problemática y den sus juicios de valor, conclusiones y recomendaciones consensuadas basados en su conocimiento, experiencia, imaginación, sentido común o intuición; con objeto de tener una idea mas clara o diseñar una solucion para enfrentar con éxito cualquier evento, suceso, imprevisto, peligro o amenaza. El "método Delphi" ayuda a reducir sesgos en los datos y evita que cualquier persona ejerza influencias impropias en el resultado.

P

Probabilidad
La probabilidad es la frecuencia con que aparece un resultado cuando se realiza un evento, suceso o experimento de naturaleza aleatoria o azarosa (azahar).

Procedimiento
Secuencia de acciones y actividades concatenadas entre sí, que ordenadas en forma lógica permiten cumplir un fin u objetivo específico predeterminado. El procedimiento tiene un inicio, desarrolla un conjunto de actividades, y tiene un término o resultado. En un procedimiento cada acción o actividad se justifica en la medida que aporta "valor agregado" en el servicio o producto final que se debe entregar a los ciudadanos.
Definición tomada del Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía aprobado con RM 156-2013-PCM

Prospectiva
Es una disciplina cientifica que permite reducir la incertidumbre mediante el estudio y análisis de posibles escenarios futuros que posiblemente podrían afectarnos. La prospectiva debe permitirnos identificar necesidades y condiciones futuras para anticiparnos, tomar decisiones, preveer y formular planes, estrategias y programas que nos permitan superar eventuales o posibles riesgos y amenazas.

R

Reclamo o queja
Es cuando el ciudadano manifiesta su molestia ante una mala conducta del personal que atiende, una demora en el servicio o una falta de atención. Se materializa a través del Libro de Reclamaciones físico o virtual.
Definición tomada del Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía aprobado con RM 156-2013-PCM

Responsabilidad pública
La responsabilidad pública es el conjunto de obligaciones de los servidores públicos y entidades públicas a quienes se les confían recursos públicos para que den cuenta de sus responsabilidades fiscales, gerenciales y programadas que les hayan sido conferidas, y su

obligación de reportar ante quienes les han conferido estas responsabilidades (Normas de Auditoria INTOSAI).

Riesgo
La posibilidad de que ocurra un peligro, amenaza o evento adverso que afecte el logro de los objetivos, misión o su visión (COSO ERM).

Riesgo aceptable
La cantidad de riesgo a la que una entidad está preparada para exponerse antes de que una acción se juzgue necesaria.
Una base amplia de riesgo que una entidad está dispuesta a aceptar en la busqueda de su misión o su visión. (COSO ERM).

Riesgo Residual
El riesgo que permanece despues de que la administración da respuesta al riesgo.

S

Segregación o separación de funciones
La segregación de funciones consiste en separar las funciones claves referidas a autorizacion, registro, procesamiento, archivo, revision y control de una transacción, tramite o expediente. La segregacion de funciones debe asegurar que un solo individuo o una unidad orgánica o grupo de trabajo no puedan controlar y manejar todas las fases claves de la transación, tramite o expediente. La segregacion de funciones debe reducir el riesgo de fraude, colusion, actos de corrupción, ilicitos, soborno y el riesgo que conlleva no detectar estos problemas.

Servicios Públicos
Comprende el conjunto de servicios proporcionados por el estado.
Definición tomada del Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía aprobado con RM 156-2013-PCM

V

Valoración de riesgo
La valoración del riesgo consiste en estimar la probabilidad de ocurrencia de un riesgo y el nivel de su impacto en los objetivos, misión o su visión.

VI. DISPOSICIONES GENERALES

6.1. POLÍTICAS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

- La evaluación de riesgos que comprende la identificación, el análisis, la valoración y la administración de riesgos es una labor permanente y continua de responsabilidad de los funcionarios de la Municipalidad de Santiago de Surco.
- La evaluación de riesgos en los proyectos, procesos, procedimientos, actividades y tareas y resultados de cada unidad orgánica constituyen un factor o criterio para la evaluación del desempeño de los funcionarios y de su actuación en el cargo.
- La prevención de siniestros, fallos, errores y malos resultados se basa en la identificación o detección temprana de los riesgos, eventos dañinos, peligros y amenazas. Esta prevención es responsabilidad de cada funcionario y servidor de la Municipalidad de Santiago de Surco.
- Es obligación de cada servidor de la Municipalidad de Santiago de Surco identificar los riesgos, peligros y amenazas inherentes en su labor que puedan significar peligro para el personal, los objetivos, los resultados, la misión, la visión, el patrimonio, la infraestructura, el funcionamiento de los servicios públicos o la imagen de la institución y de inmediato dar aviso al funcionario responsable de su unidad orgánica.
- Es obligación de cada servidor de la Municipalidad de Santiago de Surco apoyar las acciones necesarias para evitar o neutralizar riesgos o minimizar el efecto negativo de los riesgos para el personal, los objetivos, resultados, la misión, la visión, el patrimonio, la infraestructura, el funcionamiento de los servicios públicos o la imagen de la institución.
- Es obligación de los funcionarios de la Municipalidad de Santiago de Surco tomar decisiones y liderar las acciones necesarias para evitar riesgos o minimizar el efecto negativo de los riesgos para el personal, los objetivos, resultados, la misión, la visión, el patrimonio, la infraestructura, el funcionamiento de los servicios públicos o la imagen de la institución.
- La inobservancia de la presente directiva genera responsabilidad administrativa funcional y da lugar a la imposición de la sanción de acuerdo a la normatividad aplicable sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar de ser el caso.
- El cumplimiento de las políticas, normas y estrategias establecidas en la guía se considerará parte del ejercicio de la función pública de acuerdo a las normas vigentes1.
- El monitoreo y control de riesgos involucra el diseño y establecimiento de controles de resultados que la administración municipal y sus funcionarios deben vigilar permanentemente para prevenir la ocurrencia de eventos nocivos que afecten a la municipalidad, su misión, su visión, sus objetivos, su patrimonio, su personal o los servicios públicos que se brindan a los ciudadanos.
- La revisión y evaluación de los resultados del Sistema de Control Interno, en caso no sean los resultados esperados, podrá sustentar la modificación de las políticas, los lineamientos, los procesos y procedimientos del Sistema de Control Interno y establecer el replanteo, reformulación o rediseño del Sistema de Control Interno en cuanto a su organización y sus procedimientos.

1 Artículo 6º de la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado

VII. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

7.1. POLÍTICAS PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS

- La Evaluación de Riesgos es una actividad permanente que debe ser liderada por el funcionario de cada unidad orgánica quien deberá involucrar a su personal.
- En todos los proyectos, procesos, procedimientos, actividades y tareas, los servidores de la Municipalidad de Santiago de Surco harán todas las acciones necesarias para tener éxito en el logro de producir resultados de valor para los ciudadanos.
- En todos los proyectos, procesos, procedimientos, actividades y tareas los servidores de la Municipalidad de Santiago de Surco actuaran previniendo posibles peligros, amenazas, resultados adversos, riesgos o consecuencias negativas para el logro de la misión, visión y de los objetivos institucionales de la Municipalidad de Santiago de Surco.
- En los casos en los que el riesgo de pérdida o daño fuese inevitable los servidores de la Municipalidad de Santiago de Surco harán todo lo posible para minimizar sus efectos o las consecuencias desfavorables para la municipalidad, su misión, su visión, sus objetivos y los servicios públicos que ella brinda.

La MISIÓN INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
(Tomado del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad de Santiago de Surco 2013-2016, aprobado con Acuerdo de Concejo AC° 009-2013-ACSS):

"Brindar servicios públicos a través de una gestión moderna y eficiente, con el fin de entregar a los ciudadanos un lugar grato para desarrollarse y vivir".

VISIÓN INSTITUCIONAL DE LA MSS.
(Tomado del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad de Santiago de Surco 2013-2016, aprobado con Acuerdo de Concejo AC° 009-2013-ACSS):

Al 2016 producimos y entregamos: "La experiencia de vivir en Santiago de Surco", señal de liderazgo en calidad de vida y desarrollo humano.

OBJETIVOS INSTITUCIONALES (FINES) DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO DE ACUERDO AL ARTÍCULO IV DE LA LEY ORGÁNICA DE MUNICIPALIDADES, LEY N° 27972.

- Representar al vecindario
- Proveer servicios públicos locales
- Propiciar el desarrollo integral sostenible y armónico de su circunscripción.

7.2. CONCEPTOS BÁSICOS PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS

RIESGOS DE OPERACIONES Y PROYECTOS

Todos los proyectos y actividades, sin excepción alguna tienen implícitos algún tipo de riesgos, los proyectos pueden costar más del doble de lo presupuestado, cabe la posibilidad de no cumplir los objetivos esperados o tener percances, daños y resultados adversos.

No se pueden eliminar todos los riesgos, pero si se puede reducir sus consecuencias, minimizar sus efectos o planear las acciones de contención de daños o puede transferirse estos riegos a expertos como compañías de seguros a cambio de un pago (prima de seguros). Los riesgos que quedan después de realizar estas acciones se denominan riesgos residuales.

EL ANÁLISIS DE RIESGOS

El análisis de riesgos es necesario para ejecutar proyectos con éxito y combatir sus riesgos, los peligros y amenazas asociadas al proyecto. Este análisis permite descubrir los riesgos y sus causas antes que ocurran para controlarlos de manera efectiva y minimizar los eventos adversos en la realización del proyecto.

7.3. ¿RIESGO?, ¿QUE ES UN RIESGO?

EL riesgo es la posibilidad de que se produzcan situaciones o contingencias adversas u obstáculos que podrían tener un **IMPACTO NEGATIVO** en la ejecución de la misión, la visión, los planes municipales, metas, los fines de la entidad y los objetivos institucionales, proyectos, procesos, procedimientos, actividades, tareas y los servicios públicos que provee la Municipalidad de Santiago de Surco al ciudadano.

El riesgo se define también como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad (su patrimonio, su personal o sus objetivos resultados).

Frente a la posibilidad de que los riesgos y sus consecuencias puedan afectar **NEGATIVAMENTE** a la Municipalidad de Santiago de Surco, su misión y el logro de sus objetivos institucionales, nuestra institución realizará la **EVALUACIÓN DE RIESGOS** de acuerdo a lo que establece la Ley de Control Interno y considerando el anexo N° 10 de la Resolución de Contraloría: RC. N° 428-2008-CG (Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno).

7.4. ¿QUE ES LA EVALUACIÓN DE RIESGOS?

La evaluación de riesgos consiste en la identificación, el análisis y manejo de aquellos riesgos relacionados con la labor y el logro de los objetivos de la municipalidad.

La EVALUACIÓN DE RIESGOS es el conjunto de acciones, procesos, procedimientos, técnicas y actividades que los funcionarios de nuestra municipalidad realizarán obligatoriamente en forma sistemática y en forma continua para:

1. **Planeamiento de la evaluación de riesgos** (planear siempre antes de actuar), Convocar a un equipo multidisciplinario, definir las necesidades, los métodos, los roles y responsabilidades para planear las acciones para identificar, analizar y dar una respuesta a los riesgos identificados combatiendo sus posibles efectos negativos. Esta etapa debe producir un plan de trabajo.

2. **Identificación de riesgos**
   Determinar (investigar) o identificar cuáles son las probables situaciones negativas o adversas (riesgos) y los peligros que podrían amenazar las operaciones de la Municipalidad de Santiago de Surco o el logro de sus objetivos institucionales.
   Esta etapa debe producir una lista de los riesgos identificados que se registra en el formato: Matriz de riesgos (anexo N° 1).

3. **Valoración o Análisis de riesgos (investigación de probabilidad e impacto y determinación de origen y causas del riesgo)**
   Evaluar la probabilidad de que ocurran y medir el impacto negativo que podrían tener en el logro de la visión, la misión, los planes, los objetivos institucionales, los proyectos, las metas y los servicios públicos que brinda nuestra municipalidad al ciudadano. La valoración consiste en analizar el origen, las causas y las consecuencias de cada uno de los riesgos identificados. Seguidamente debe medirse la probabilidad de ocurrencia e impacto de cada riesgo.
   Esta etapa debe producir: el registro de las causas de cada riesgo, la probabilidad de ocurrencia y el impacto en el formato denominado Matriz de riesgos (anexo N° 1).

4. **Respuesta al riesgo (Administración de riesgos)**
   Consiste en diseñar las estrategias y/o los controles para minimizar la probabilidad de ocurrencia de sucesos adversos. Este diseño debe eliminar las causas u origen de los riesgos, evitar el peligro derivado de los riesgos, sus amenazas, enfrentar las consecuencias de los riesgos, contrarrestar los efectos nocivos de la materialización del riesgo y sus consecuencias.

   También debe evaluarse antes de que ocurra si es posible aceptar las consecuencias de un riesgo poco probable o de impacto reducido.

   El equipo deberá determinar todo lo necesario para evitar que el riesgo se convierta en realidad. En caso de producirse evitar que nos afecte negativamente y en el caso que nos afecte hacer todo lo posible para minimizar los efectos negativos de la materialización del riesgo.

   Monitorear permanentemente el resultado de la administración de riesgos (examinar la probabilidad de ocurrencia).

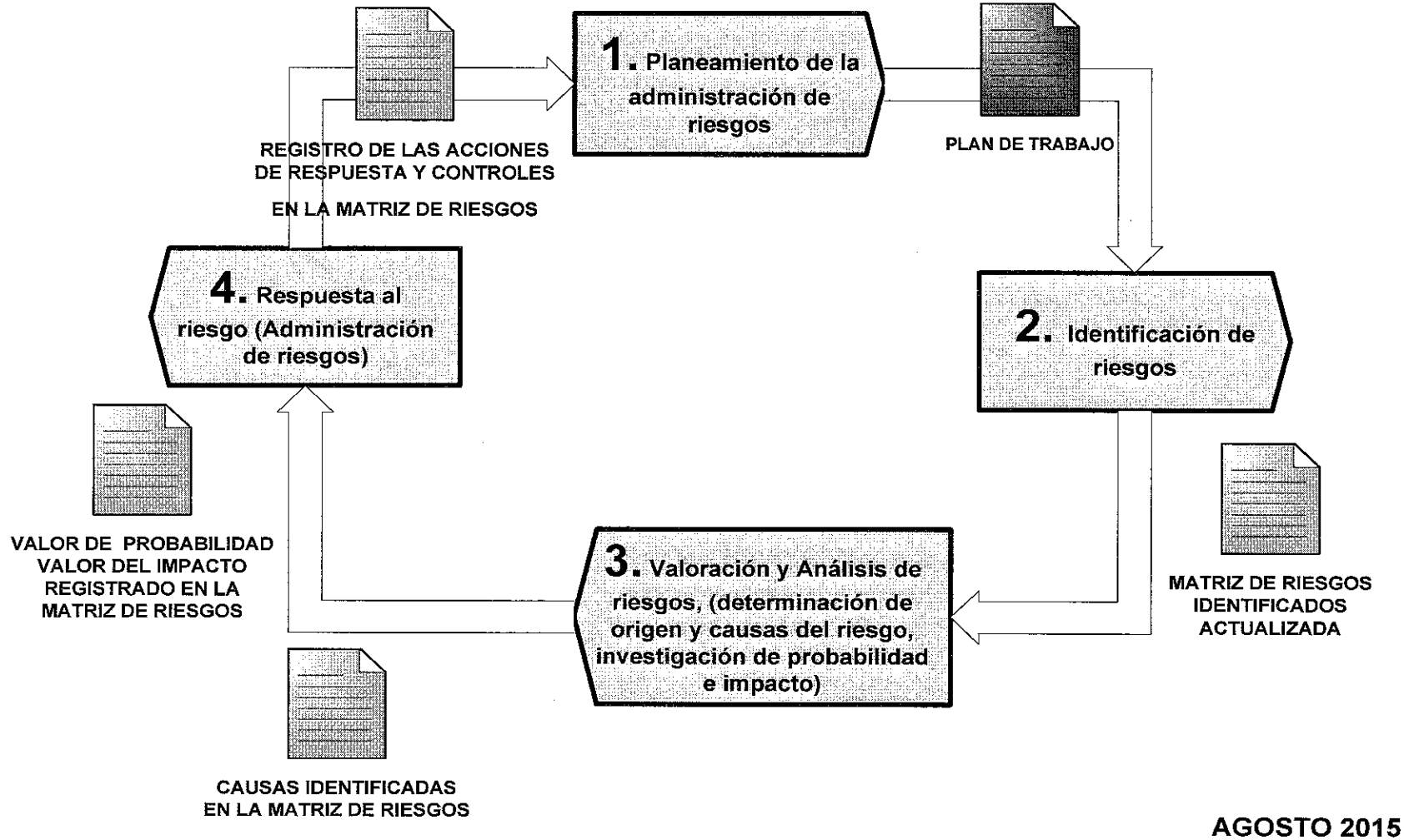
Esta etapa debe producir: el registro de las acciones y controles diseñadas para dar respuesta a cada riesgo importante (probabilidad de ocurrencia e impacto grande) en el formato denominado Matriz de riesgos (anexo N° 1).

La evaluación de los riesgos es pues la planificación, investigación y control permanente de los riesgos inherentes a las labores u operaciones de trabajo (actividades) que realizamos en la Municipalidad.

El objeto de la evaluación de riesgos es: ANTICIPARSE y estar preparados de modo que cada persona del equipo de trabajo sepa que hacer para evitar, reducir, eliminar o administrar el riesgo o los peligros provenientes de sus consecuencias.

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

PROCESO CONTINUO DE LA EVALUACIÓN DE RIESGOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y PRODUCTOS



AGOSTO 2015

Jr. Bolognesi 275, Plaza Mayor de Santiago de Surco. T. 411-5560 www.munisurco.gob.pe

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

VIII. RESPONSABILIDADES

ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

El Comité de Control Interno (CCI)
El Comité de Control Interno elabora y aprueba el diagnóstico del Sistema de Control Interno en la Municipalidad y el plan de trabajo de implementación del Sistema de Control Interno de la Municipalidad de Santiago de Surco.
El Comité de Control Interno dirige y monitorea el proceso de implementación del Sistema de Control Interno y su funcionamiento.
El Comité de Control Interno (CCI) es designado por la alta dirección con resolución de alcaldía y depende del Alcalde.

- Lo preside el Gerente Municipal.
- Contará con miembros titulares y suplentes designados con resolución de alcaldía
- Se reúne una vez al mes como mínimo y las veces que lo considere necesario para evaluar y monitorear el funcionamiento del Sistema de Control Interno (SCI).
- Propone al titular de la entidad la capacitación del personal para facilitar la implementación del Sistema de Control Interno.
- Realiza el **DIAGNÓSTICO** del Sistema de Control Interno. Identifica las debilidades de control del SCI en relación a las normas vigentes del control interno
- Coordina acciones del proceso de **IMPLEMENTACIÓN y/o PERFECIONAMIENTO** del Sistema de Control Interno e **INFORMA LOS AVANCES** al alcalde para el seguimiento del nivel de desarrollo del SCI.
- En las reuniones o sesiones validas del CCI se podrá aceptar un máximo de dos (2) suplentes.

Para la ejecución del Plan de Trabajo de implementación del SCI, la Municipalidad de Santiago de Surco ha establecido la organización del Comité de Control Interno con los siguientes equipos:

1. **Equipo Directivo**: Responsable de dirigir y aprobar los lineamientos y directivas para la implementación del Sistema de Control Interno (SCI), presidir, apoyar y respaldar los esfuerzos de implementación del SCI.
   Está liderado por el Gerente Municipal e integrado por el Gerente de Planeamiento y Presupuesto y el Gerente de Administración y Finanzas.

2. **Equipo Operativo del Comité de Control Interno (CCI):** Responsable de diseñar y controlar la ejecución del Plan de Trabajo, coordinar las actividades de implementación del SCI con las unidades orgánicas e informar al Equipo Directivo sus avances y resultados o dificultades y obstáculos.
   El Equipo Operativo del CCI está liderado por el Gerente Municipal como presidente del Comité de Control Interno y sus integrantes son:
   El Secretario y suplente de la presidencia del CCI es el Procurador Público Municipal.
   Gerente de Planeamiento y Presupuesto (GPP), miembro integrante del Comité de Control Interno.
   Gerente de Tecnologías de la Información (GTI), miembro integrante del Comité de Control Interno, asesora al comité en los aspectos relacionados a tecnologías de la información.
   El Gerente de Administración y Finanzas (GAF), miembro integrante del Comité de Control Interno.

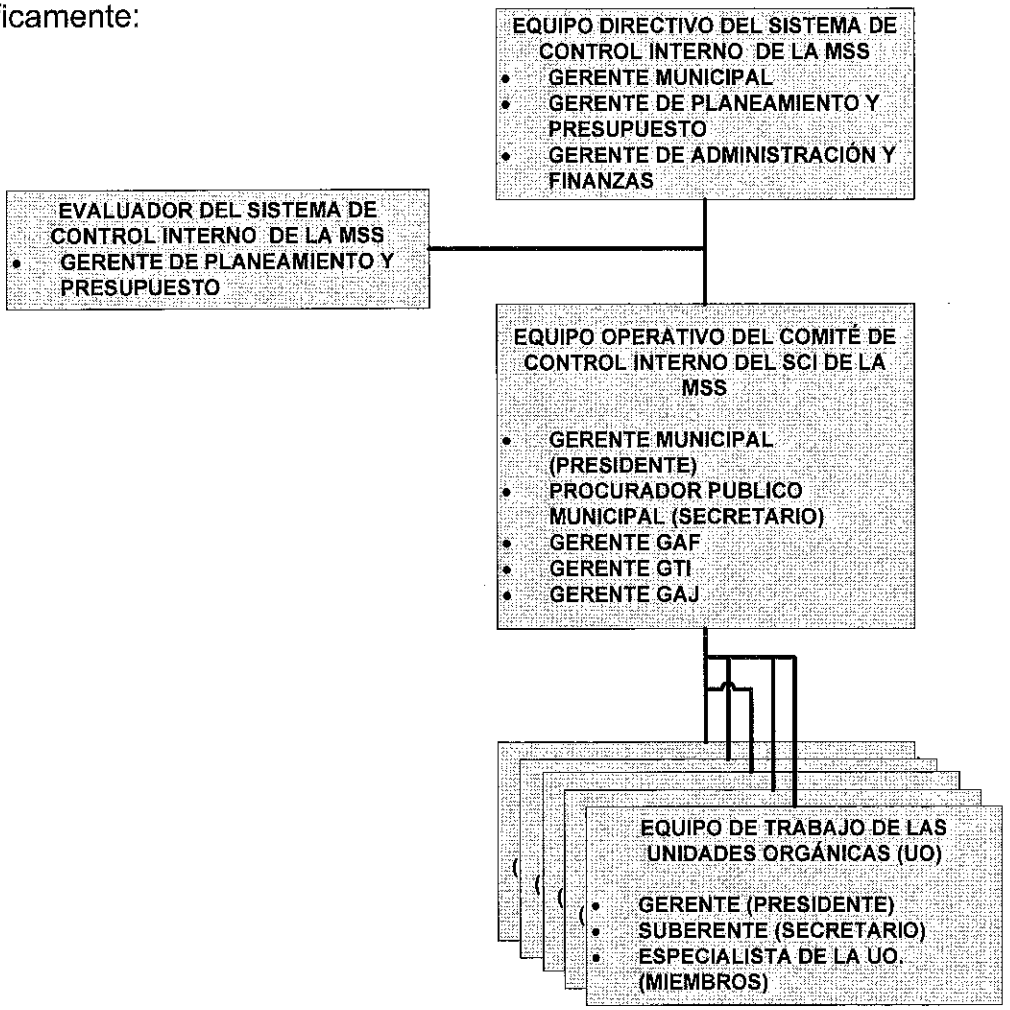
Jr. Bolognesi 275, Plaza Mayor de Santiago de Surco. T. 411-5560 www.munisurco.gob.pe

El Gerente de Asesoría Jurídica (GAJ), miembro integrante del Comité de Control Interno, asesora al comité en los aspectos legales y marco normativo relacionados con la implementación y funcionamiento del SCI.

3. **Equipo de Trabajo**: Responsable de la construcción e implementación del Sistema de Control Interno, su ejecución y funcionamiento en su Unidad Orgánica y en sus procesos y procedimientos. Está integrado por:
   El Gerente de la Unidad Orgánica (Director que preside el Equipo de Trabajo).
   El Subgerente de la Unidad Orgánica (Secretario del Equipo de Trabajo).
   Otros Subgerentes de la gerencia (Miembros Obligatorios del Equipo de Trabajo).
   Especialistas técnicos de la Unidad Orgánica (Miembros del Equipo de Trabajo).

4. **Equipo Evaluador**: Responsable de la evaluación de la implementación del Sistema de Control Interno y de su funcionamiento en la MSS para retroalimentación y mejora de la implementación del SCI. Está integrado por:
   El Gerente de Planeamiento y Presupuesto.

Gráficamente:



ORGANIZACIÓN PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS

Los miembros del Comité de Control Interno para implementación del Sistema de Control Interno de la MSS determinan y aprueban:

- El cronograma de ejecución de la evaluación de riesgos.
- Las normas y los criterios para la evaluación de riesgos.

Cada Funcionario responsable de cada Gerencia designará a los integrantes de su equipo de trabajo con quienes realizará la Evaluación de los Riesgos de su Unidad Orgánica (UO.), en el cual incluirá necesariamente a los subgerentes de cada una de las subgerencias a su cargo (miembros obligatorios) y otros miembros (especialistas) del equipo de trabajo. Estos miembros especialistas deberán ser designados en función de su experticia (conocimiento y experiencia) en el desarrollo de las actividades y funciones propias de su unidad orgánica.

Los roles y responsabilidades de los miembros del equipo de trabajo para evaluación de los riesgos son:

- El Presidente, el Secretario y los Miembros del Comité de Control Interno (CCI) para implementación del Sistema de Control Interno de la MSS cumplen el rol de facilitadores

de la evaluación de riesgos. Es decir facilitan la asignación de los recursos, dirigen, apoyan y asesoran a los equipos de trabajo en su conformación, elaboración y ejecución de planes, dan pautas y asesoría para la labor de evaluación de riesgos de cada una de las Unidades Orgánicas, asisten a las reuniones del equipo de trabajo, orientan, evalúan y controlan sus resultados o nivel de avance en la evaluación de riesgos de cada una de las unidades orgánicas, revisan, analizan, aprueban y consolidan la Matriz de Riesgos de cada una de las unidades orgánicas para elaboración de la Matriz de Riesgos de la MSS.

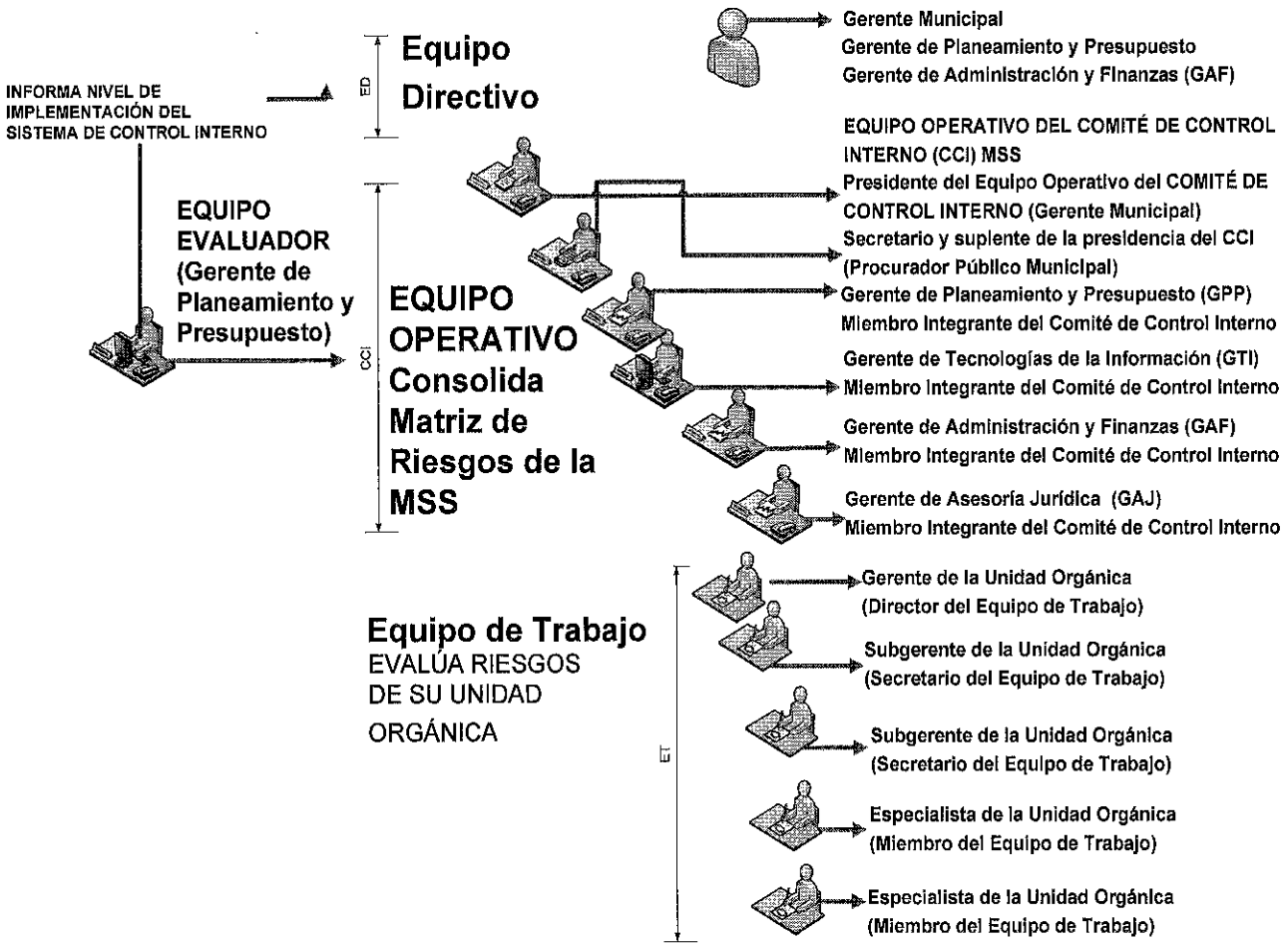
El Director del equipo de trabajo y funcionario o Gerente responsable deberá:

- Designar a los miembros de su equipo de trabajo incluyendo obligatoriamente a los subgerentes de las Unidad Orgánica (UO) que pertenecen a su gerencia y puede incluir a los especialistas técnicos de su gerencia o sus subgerencias.
- Convocar y presidir al equipo de trabajo multidisciplinario para establecer el plan de trabajo, los plazos y el cronograma para el control y desarrollo de la evaluación de riesgos.
- Determinar la fecha, hora y lugar de las reuniones internas a partir del cronograma publicado por el CCI.
- Tomar acuerdos explicitados en un acta de la reunión interna respecto a los riesgos identificados, su origen o causas, su probabilidad e impacto, los criterios técnicos considerados para definir estos valores y proponer las acciones para la administración del riesgo.
- Implementar los acuerdos aprobados en el acta.
- Planear la evaluación de riesgos, emitir el plan de trabajo interno y cronograma, coordinar acciones del equipo de trabajo y ejecutar y documentar la evaluación de riesgos.
- Presentar la evaluación de riesgos documentada (plan de trabajo, cronograma y actas), Matriz de Riesgos final de su UO, incluyendo las acciones propuestas para la administración de riesgos al Comité de Control Interno para su aprobación y registro.
- Dar cuenta al CCI (Equipo Operativo) de las acciones realizadas para la administración de riesgos de su gerencia.
- Cumplir los mecanismos de debate y de aprobación de los acuerdos establecidos en el reglamento de organización para todas las unidades orgánicas de la Municipalidad.

El Especialista de la Unidad Orgánica (es un servidor de la Unidad Orgánica designado por el funcionario titular o Gerente de la Unidad Orgánica en función de su experticia y conocimiento técnico en las actividades operativas que se evalúan), actuará como miembro del equipo de trabajo, realizará la identificación de los riesgos a registrarse en la Matriz de Riesgos y es responsable de brindar la información y facilitar documentación para la identificación oportuna de los riesgos de la unidad orgánica. Participará en el análisis de los riesgos; propondrá además las acciones o controles de respuesta a los riesgos identificados.

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

ORGANIZACIÓN Comité de Control Interno PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO



IX. ¿COMO SE HACE LA EVALUACIÓN DE RIESGOS? (Decisiones y acciones)

De acuerdo a la Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno, establece en el capítulo III, numeral 2, las cuatro (4) normas generales para la evaluación de riesgos, estas normas son:

- Planeamiento de la administración de riesgos
- Identificación de riesgos
- Valoración o Análisis de riesgos
- Respuesta al riesgo

9.1. EL PLANEAMIENTO DE LA EVALUACIÓN DE RIESGOS, (¿Cómo se hará la evaluación de riesgos?).

Organización del Equipo de trabajo:
El Gerente de cada unidad orgánica designará a los integrantes de su equipo de trabajo con memorando. Los funcionarios (gerentes y subgerentes) son obligatoriamente integrantes líderes del equipo de trabajo.

El planeamiento de la Evaluación de Riesgos consiste en identificar y preparar todo lo necesario para que el equipo de trabajo se reúna y realice la Evaluación de Riesgos de cada una de las Unidades Orgánicas. La planeación produce el plan de trabajo y el cronograma de reuniones para realizar la Evaluación de Riesgos de la Unidad Orgánica.

Los equipos de trabajo realizan la planeación de la evaluación de riesgos y aprueban el plan de trabajo para la Evaluación de Riesgos de la Unidad Orgánica con la suscripción del acta de la reunión.
Los acuerdos obligatorios y datos a consignarse en el acta de la reunión serán:

- Instalación y conformación o integrantes designados del equipo de trabajo (responsables de la evaluación de riesgos)
- Fecha, hora y lugar en donde se realizarán las reuniones del equipo de trabajo
- Plan de trabajo anexo para la evaluación de riesgos de la Unidad Orgánica.
- Número del acta y la indicación del mecanismo de registro para el control correlativo de las actas.

El plan de trabajo es un documento anual aprobado por el Gerente responsable del equipo de trabajo que determina:

- Quienes integran el equipo de trabajo de la Unidad Orgánica que realiza la Evaluación de Riesgos,
- La fecha de elaboración,
- El lugar asignado y la hora establecida para realizar las reuniones de la Evaluación de Riesgos.

El Plan de trabajo anual determina también los recursos necesarios que se solicitaran para la Evaluación de Riesgos de la Unidad Orgánica. (sede u oficina para las reuniones, equipo y mobiliario, como el proyector a utilizar, los equipos de cómputo e impresora y escáner asignados, pizarra acrílica, plumones, fotocopias, monto para impresiones, actas y otros materiales de oficina, fondos asignados para gastos de movilidad y otros gastos estimados para la correcta evaluación de riesgos).

El Plan determina también las responsabilidades de los miembros del equipo en cuanto a coordinar la obtención del uso del local de reunión en la fecha y hora prevista, asignación y entrega del mobiliario, equipo (laptop y proyector), materiales, registros y control de la partida de gastos estimados para la evaluación de riesgos.

Materiales de trabajo que se sugiere considerar en el presupuesto anual propuesto para realizar la evaluación de riesgos.

1. Estimado de gasto de plumones para pizarra acrílica
2. Estimado de gastos de impresión de fotocopias de documentos
3. Estimado de gastos de papel para registro de asistencia, actas, exposiciones papel tamaño A2 (papelógrafos) o cartulinas, plumones, cartas y otros documentos necesarios para análisis, informes y comunicaciones escritas.
4. Estimado de gasto de servicio de movilidad o transporte de los convocados y asistentes a las reuniones de trabajo.
5. Estimado de gasto de transporte y envío de documentos o remisión de copias de expedientes y comunicaciones escritas.

El equipo de trabajo deberá ubicar y preparar la información necesaria para la investigación, identificación y análisis de riesgos en los procedimientos de trabajo de la unidad orgánica.

Preparar los documentos o formatos necesarios para efectuar la "Evaluación de Riesgos" en formato digital:

- Formato de "Actas de acuerdos y conclusiones" de las reuniones efectuadas por el equipo de trabajo (Acta N°6).
- Formato de "Registro de los riesgos" identificados en la Unidad Orgánica, de acuerdo al formato de "Matriz de riesgos de la Unidad Orgánica" (cuadro 18 del anexo 10 de la Resolución de Contraloría General N° 458- 2008-CG), ver modelo en el anexo N° 1 de esta guía.

El plan de trabajo también incluirá:
Una lista de las actividades a realizar y su duración, los roles y responsabilidades de los integrantes del equipo de trabajo.
La enumeración de los recursos para ejecutar los procedimientos establecidos en esta guía.
El presupuesto estimado para ejecutar los procedimientos establecidos en la guía.
Los plazos previstos para la ejecución de los procedimientos establecidos en la guía y el cronograma de ejecución.

9.2. METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS (¿COMO?)

(Tomado de la Resolución RC. N° 458-2008-CG, Guía de Implementación del Sistema de Control Interno)

Determinar (investigar), identificar o detectar a que probables situaciones negativas o adversas (riesgos), peligros o amenazas podría estar sujeta la Municipalidad de Santiago de Surco en el logro de sus objetivos institucionales (la institución, sus actividades).
Identificar los posibles riesgos que pudieran afectar a la Municipalidad de Santiago de Surco (en su patrimonio, su personal, sus bienes) y en sus operaciones (los ciudadanos o vecinos y los servicios que brinda a la población).

Protocolo (procedimiento y/o acciones) para la identificación de riesgos

1. Designación de integrantes de equipos de trabajo.
2. Convocatoria según el cronograma de equipos de trabajo, indicando Día, Fecha, Hora y lugar de la reunión para la Evaluación de Riesgos.
3. El equipo de trabajo se reúne con la convocatoria del gerente y dentro del cronograma de trabajo en la hora y fecha programada.
4. Realiza la planeación y preparación de los recursos.
5. Revisa y analiza todas sus operaciones y actividades considerando los objetivos de la municipalidad, los objetivos de la unidad orgánica, para identificar los riesgos (peligros y amenazas) en sus actividades.
6. Revisa y analiza el cheklist (anexo N° 2) línea por línea en forma exhaustiva para completar la identificación de los riesgos en sus actividades.
7. Investiga e Identifica los riesgos, peligros o amenazas que pudieran afectar negativamente los objetivos y resultados de su unidad orgánica o los procesos en los cuales interviene, incluyendo la posibilidad de fraude y corrupción.
8. Determinan y formula el enunciado del riesgo (texto que define el riesgo), tratando de usar un lenguaje claro, sencillo, directo y comprensible sin emplear tecnicismos terminología del estado, siglas o palabras que puedan generar algún tipo de confusión o no son comprensibles por la mayoría de personas.
9. Anota el enunciado de los riesgos identificados en la columna de "RIESGOS" de la Matriz de Riesgos (anexo N° 1).
10. Investiga y evalúa las causas de los riesgos anotados en la matriz de riesgos. Examinando factores internos y externos, ver anexo N° 3 (análisis de riesgos).
11. Anota las causas de cada riesgo (anexo N° 3) en la Matriz de Riesgos.
12. Investiga y determina la probabilidad de los riesgos anotados, ver anexo N° 3.
13. Anota la probabilidad de cada riesgo (anexo N° 3) en la Matriz de Riesgos
14. Investiga y evalúa el impacto de los riesgos anotados, ver anexo N° 3.
15. Anota el impacto de cada riesgo (anexo N° 3) en la Matriz de Riesgos
16. Secretario revisa la anotación correcta de las causas, probabilidad e impacto de los riesgos descritos en la Matriz de Riesgos de acuerdo a las tablas de probabilidad e impactos indicados en anexo N° 3.
17. Equipo de trabajo evalúa el nivel de los riesgos anotados, considerando su probabilidad e impacto en la municipalidad, su visión, la misión, los planes, los objetivos institucionales, los proyectos, las metas y los servicios públicos que brinda (anexo N° 4).
18. Secretario anota el nivel y valor de los riesgos descritos en la matriz de riesgos (anexo N° 4).
19. Equipo de trabajo analiza opciones y determina la respuesta o estrategia más adecuada para reducir los riesgos descritos considerando su importancia (probabilidad e impacto), especifica las acciones y los mecanismos de control a

implementar para disminuir su probabilidad e impacto (anexo N° 5). Considerando los costos de implementar estos mecanismos o controles y el beneficio que se obtendrá para la municipalidad con su implementación.

20. Secretario anota la respuesta a los riesgos descritos elegida por el equipo de trabajo, indicando las acciones y controles a implementar, considerando los criterios especificados en el anexo N° 4 y anexo N° 5.
21. Equipo de trabajo determina el riesgo residual y su nivel.
22. Secretario anota el nivel del riesgo residual que debe quedar una vez implementada la respuesta al riesgo y anota el cargo del responsable: Gerente de…
23. Secretario elabora el acta de la reunión de trabajo (anexo N° 6) y anexa la matriz de riesgos que detalla los riesgos identificados, sus causas, su probabilidad e impacto en la municipalidad.
24. El Equipo de trabajo suscribe las páginas del acta y anexos y registra el número del acta y el anexo N°1: Matriz de Riesgos.
25. Gerente o presidente del Equipo de trabajo presenta el acta y el anexo (Matriz de Riesgos) debidamente suscrita y sustenta los riesgos identificados, causas, valoración de probabilidad e impacto al Equipó Operativo.

Equipo Operativo del Comité del Control Interno realiza:

26. Recepción de la Matriz de riesgos y exposición de cada Gerencia según cronograma.
27. Analiza la Matriz de riesgos sustentada por el gerente y su equipo de trabajo
28. Revisa y en caso de ser conforme da su aprobación o indica sus observaciones a la implementación de controles o respuesta al riesgo.
29. Coordinar el plan de implementación de controles en los casos que requieren la coordinación con otras unidades orgánicas.
30. Consolida los formatos de matriz de riesgos de cada gerencia en un solo formato de matriz de riesgos de la municipalidad.
31. Elaboración de informe de avance del Comité de Control Interno a la Alta Dirección (debe contener análisis, conclusiones y recomendaciones).
32. Evaluación permanente de los avances en la implementación de controles y diseño de las acciones correctivas para mejora del Sistema de Control Interno.
33. Implementación de acciones correctivas u observaciones de mejora del Sistema de Control Interno.

MATRIZ DE RIESGOS

Riesgo	Evaluación de riesgos						Respuesta al riesgo			Riesgo residual	Responsable
	Impacto		Probabilidad		Nivel de riesgo		Respuesta	Acciones	Actividades de control		
	Nivel	Valor	Nivel	Valor	Nivel	Valor					

Descripción de la matriz de riesgos

Riesgo: posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.
Evaluación del riesgo: resultado obtenido en la matriz de calificación, evaluación entre impacto y probabilidad.
Acciones: responde al accionar de mejora que realizara la entidad en base a la respuesta al riesgo.
Actividades de control: son aquellos controles necesarios a implementar, que se incluirán para dar respuesta al riesgo y su acción respectiva.
Riesgo residual: es el resultado de determinar la vulnerabilidad de la entidad al riesgo, luego de confrontar la evaluación del riesgo con las respuestas.

X. ANEXOS

Anexo N° 1: "Cuadro 18 – Matriz de Riesgos".

Anexo N° 2: "Lista de Chequeo / CHEKLIST para la IDENTIFICACION DE RIESGOS".

Anexo N° 3: "ANÁLISIS DE RIESGOS O VALORACIÓN".

Anexo N° 4: "NIVEL DE RIESGO".

Anexo N° 5: "ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO (OPCIONES DE MANEJO Y DE RESPUESTA AL RIESGO (¿COMO RESPONDER AL RIESGO, QUE HACER?)".

Anexo N° 6: "Modelo de Acta de aprobación de la Matriz de riesgos identificados".

Anexo N° 1

(Tomado de la guía para la implementacion del sistema de Contorl Interno en las entidades del estado, aprobada con RC. 458-2008-CG., Anexo 10 - Evaluacion de Riesgos, Cuadro N° 18: **"Matriz de Riesgos"**)

Cuadro 18 Matriz de Riesgos

	Riesgo	Evaluación del Riesgo						Respuesta al Riesgo			Riesgo Residual	Responsable
		Probabilidad		Impacto		Nivel de riesgo		Respuesta	Actividades	Controles necesarios		
		Nivel	Valor	Nivel	Valor	Nivel	Valor					
R1	Requerimientos de bienes y servicios contienen especificaciones técnicas erróneas o insuficientes	Posible	2	Desastroso	3		6	REDUCIR	Establecer lineamientos que permitan la revisión de las especificaciones técnicas de los bienes y servicios	* GG o GAF revisan y aprueban requerimientos * Comité especial elabora bases de acuerdo a las especificaciones técnicas *Logística revisa y da V°B° a las bases *Asesoría Legal coloca V°B° a las bases *GG o GAF aprueba las bases *Cotización efectuada por logística	Moderado	Departamento de Logística
R2	Generación de requerimientos mal planificados	Probable	3	Moderado	2		6	REDUCIR	Efectuar capacitación del personal sobre temas de planificación	* Desarrollo de capacitaciones periódicas * Desarrollo análisis de adquisiciones de periodos anteriores	Moderado	Oficina de Planeamiento y Desarrollo
R3	Información mal ingresada al sistema informático	Improbable	1	Moderado	2		2	ACEPTAR				Área usuaria
R4	Cotizaciones sobrevaluadas	Posible	2	Moderado	2	Moderado	4	REDUCIR	Establecer como política de compras la realización de 2 cotizaciones como mínimo	* Asistente de compras de bienes o servicios realiza cotización * Realizar 2 cotizaciones como mínimo para una adquisición * Registrar y archivar 2 cotizaciones como mínimo para una adquisición		Departamento de Logística
R5	Bases para Adquisiciones mal elaboradas	Posible	2	Desastroso	3		6	REDUCIR		* Comité especial elabora bases de acuerdo a las especificaciones técnicas *Logística revisa y da V°B° a las bases *Asesoría legal coloca V°B° a las bases *GG o GAF aprueba las bases * La elaboración de bases estará de acuerdo a la normativa legal vigente	Moderado	Comité Especial
R6	Calendario de Actividades para los procesos de selección con tiempos prolongados determinado por la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.	Probable	3	Moderado	2		6	ACEPTAR				Asesoría Jurídica
R7	Requerimientos de bienes y servicios contienen especificaciones técnicas erróneas o insuficientes Nota: diferenciar con R4	Posible	2	Desastroso	3		6	REDUCIR	Establecer lineamientos que permitan la revisión de las especificaciones técnicas de los bienes y servicios	* GG o GAF revisa y aprueba requerimientos * Solicitar documentación sustentatoria que evidencia la necesidad de los requerimientos	Moderado	Departamento de Logística
R8	Bienes y servicios con mayor costo	Posible	2	Moderado	2	Moderado	4	REDUCIR	Establecer como política la sustentación de la estimación de precios por parte del área que requiere los bienes y servicios no programados	* Área usuaria presenta sustento de estimación de precios a cotización * Registrar y archivar 2 cotizaciones como mínimo para una adquisición		Departamento de Logística
R9	Retrasos de entes superiores de control en la atención a requerimientos presupuestales	Improbable	1	Moderado	2		2	ACEPTAR				Oficina de Planeamiento y Desarrollo

Anexo N° 2

Lista de Chequeo / CHEKLIST para la IDENTIFICACION DE RIESGOS
¿Dónde hay que REVISAR para identificar RIESGOS?

1. **Investigue los RIESGOS en las actividades y procesos de la municipalidad (CHEKLIST)**
   - 1.1. Identificación de los **procesos clave** (estratégicos y operativos) y los riesgos posibles que puedan afectar sus resultados.
   - **1.2. Revisar los flujos de dinero en la municipalidad (el presupuesto y los gastos), las amenazas potenciales al movimiento de fondos públicos (dinero)**
   - **1.3. Revise las inversiones y contratos de la municipalidad, pérdidas o daño probable a las inversiones, control de plazos de ejecución de obras y de proyectos, REVALORACIONES, reprogramaciones sin sustento técnico o sin revisión autorizada.**
   - **1.4. Amenazas potenciales, daño probable o pérdidas de los bienes de la municipalidad o el patrimonio de la institución municipal**
   - **1.5. Riesgo deterioro o daño de pérdida de documentos y registros de documentación de soporte o sustento de las transacciones y operaciones municipales. Riesgo de robo de información.**
   - 1.6. Análisis de eventos pasados fallos o errores históricos en los **procesos o procedimientos** de la unidad orgánica.
   - 1.7. Procedimientos observados o con recomendaciones formuladas por el OCI y/o órganos de auditoria externos o con **sanciones de parte de organismos de control del gobierno**.
   - 1.8. Análisis de procedimientos con demoras y/o reclamaciones e insatisfacción del ciudadano manifestada en encuestas realizadas por la administración, cabildos, audiencias vecinales, buzón de sugerencias, libro de reclamaciones, quejas y reclamos alcanzados en redes sociales, etc.
   - 1.9. **Incumplimiento de competencias establecidas en la ley orgánica de municipalidades, incumplimiento de normas legales o inobservancia de la ley, incumplimiento de responsabilidades establecidas en el ROF, MOF y Manual de Procedimientos.**
   - **1.10. Denuncias de corrupción de funcionarios (soborno, malversación de fondos, tráfico de influencias, abuso de autoridad, inclusión de proyectos o contratos fantasmas, sobrestimación de recursos, sobredimensionamiento de proyectos, encubrimiento de ilícitos, sobreprecio en las contrataciones y/o adquisiciones, mala calidad de las obras, DESFALCO, COHECHO).**
   - **1.11. Fraude al estado.**
   - **1.12. Incumplimientos de la norma de verificación posterior y la ley general de procedimiento administrativo.**
   - **1.13. Evaluar la calidad de los servicios públicos en benchmarking con municipalidades de nivel similar (ciudades principales tipo "A"- CPA, según la clasificación del Ministerio de Economía y Finanzas).**
   - **1.14.** Análisis de objetivos y metas de los planes sectoriales, **el Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal,** los planes institucionales como: PDC, PEI, POI y planes propios del área que no se cumplieron.
   - 1.15. Análisis de los objetivos no cumplidos en cuanto a modernización del estado, gobierno abierto, estrategia de gobierno digital, simplificación administrativa, normas de atención al ciudadano e implementación del sistema de control interno.
   - **1.16. Riesgo de desastre, análisis de Identificación de riesgos asegurables (incendio, terremoto, robo y/o asalto, montaje, riesgo eléctrico, responsabilidad civil,**

transportes, seguros vehiculares: robo, choque, vuelco, daño propio, daños a terceros, SOAT y accidentes personales).

1.17. Fallo de equipos y sus consecuencias, amenazas potenciales a la institución municipal, amenazas potenciales al personal de la institución municipal, registros históricos de accidentes de personal, causas de ausentismo y enfermedades ocupacionales.

2. El enfoque de los equipos de trabajo deberá priorizar el análisis de los RIESGOS en:
   2.1. El sistema de toma de decisiones gerenciales en la municipalidad (posibilidad de fallo).
   2.2. Los flujos de dinero en la municipalidad (posibilidad de fraude, robo, pérdida o mala utilización de los recursos).
   2.3. El sistema de contrataciones y mecanismos de adquisición de bienes y servicios de la municipalidad.
   2.4. Las recaudaciones y cobro de tasas por trámites de servicios indicados en el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA).
   2.5. Control del uso de los bienes de la municipalidad (locales, vehículos, motocicletas, materiales, equipo y maquinaria).
   2.6. La fiscalización del cumplimiento de las normas y plazos en el procedimiento de emisión de licencias de funcionamiento (económicas) y en el procedimiento de emisión de licencias de construcción.
   2.7. Los informes y recomendaciones dados por el OCI, auditorías de la CGR y entidades auditoras externas.
   2.8. Avance en los proyectos de inversión pública.
   2.9. Ejecución de los programas sociales.
   2.10. Ejecución de las normas de transparencia.

Anexo N° 3

ANÁLISIS DE RIESGOS O VALORACIÓN

Una vez identificados los riesgos se realiza el análisis de riesgos o valoración. Esto consiste en investigar la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto de las consecuencias de la realización del riesgo.

La manera de realizar el análisis de riesgos consiste en determinar las causas, consecuencias y la probabilidad, la frecuencia con que se presenta y el impacto, importancia o efectos resultantes del riesgo.
El equipo de trabajo puede ayudarse con el siguiente cuadro para realizar el análisis de cada riesgo o valoración.

Enunciado del Riesgo:		
1	Indique el origen o las causas del riesgo:	
2	Indique las consecuencias probables para el vecino:	
3	Indique las consecuencias probables para la institución municipal:	
4	Indique el mecanismo utilizado para estimar la probabilidad (*A):	
5	Estimado de Probabilidad o posibilidad de ocurrir	
6	Impacto o efecto en la municipalidad (magnitud)	

(*A) **Probabilidad** es la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia. La probabilidad del riesgo de acuerdo a la RC N° 458-2008-CG puede tomar los siguientes niveles y valores:

NIVEL	DEFINICIÓN	VALOR
Probable	Es MUY frecuente la materialización del riesgo o se presume que llegará a materializarse.	(3)
Posible	Es FRECUENTE la materialización del riesgo o se presume que posiblemente se podrá materializar.	(2)
Improbable	Es POCO frecuente la materialización del riesgo o se presume que no llegará a materializarse.	(1)

Fuente: RC N° 458-2008-CG, "Guía para la implementación del Sistema de Control Interno".

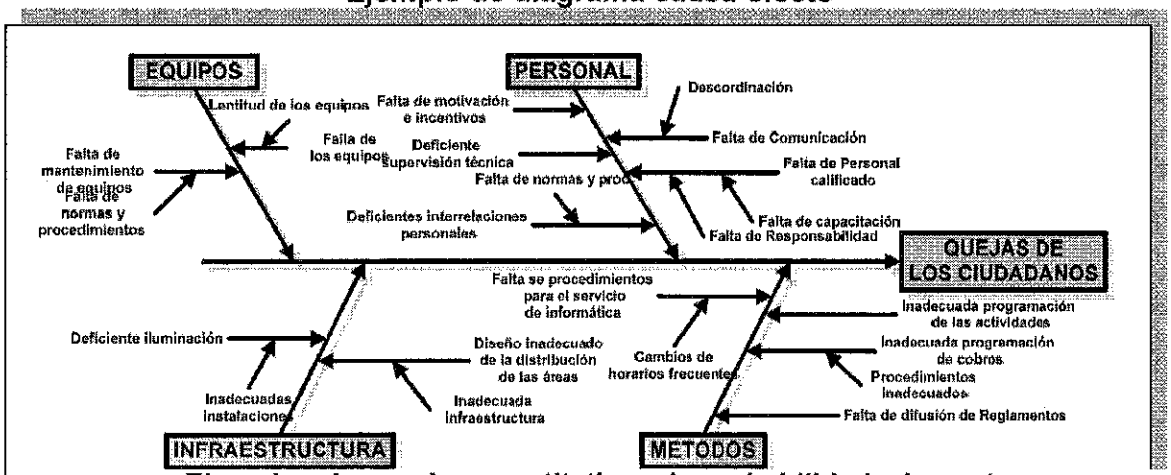
Impacto: Las consecuencias o daño potencial que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo. Para medir el impacto hay que responder la pregunta: ¿Cómo nos podría afectar los riesgos identificados?, ¿Cómo afectaran al logro de nuestros objetivos?
El impacto del riesgo de acuerdo a la RC N° 458-2008-CG puede tomar los siguientes niveles y valores:

NIVEL	DEFINICIÓN	VALOR
Desastroso	Si el hecho llegara a presentarse, tendría ALTO impacto o efecto sobre la municipalidad.	(3)
Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría MEDIO impacto o efecto en la municipalidad.	(2)
Leve	Si el hecho llegara a presentarse, tendría BAJO impacto o efecto en la municipalidad.	(1)

Fuente: RC N° 458-2008-CG, "Guía para la implementación del Sistema de Control Interno".

Diagramas de causa y efecto: Estos diagramas también se conocen como diagramas de Ishikawa o de espina de pescado, y son útiles para identificar las causas de los riesgos.

Cuadro 6
Ejemplo de diagrama causa-efecto



Ejemplos de escalas cuantitativas de probabilidad e impacto

Probabilidad de ocurrencia	Nivel
0 – 25	Improbable
26- 70	Posible
71- 100	Probable

Impacto	Nivel
0 – 25	Leve
26- 70	Moderado
71- 100	Desastroso

Elaboración: Comisión de elaboración de la Guía para la implementación del SCI.

Anexo N° 4

NIVEL DE RIESGO
Con objeto de planificar y priorizar la administración de riesgos estos deben clasificarse según niveles. Los niveles de riesgo según su probabilidad e impacto pueden ser:

Nivel de PROBABILIDAD	Nivel de IMPACTO	VALOR	NIVEL	¿QUE HACER?, RESPUESTA
Riesgo Probable	Desastroso	(9)	Riesgo Inaceptable **Color: ROJO**	Se requiere acción inmediata. Planes de tratamiento requeridos, implementados y reportados a la Alta Dirección.
Riesgo Probable	Moderado	(6)	Riesgo Importante **Color: ROJO**	Se requiere atención de la Alta Dirección. Planes de tratamiento requeridos, implementados y reportados a los gerentes, entre otros.
Riesgo Posible	Desastroso			
Riesgo Posible	Moderado	(4)	Riesgo Moderado **Color: AMARILLO**	Debe ser administrado con procedimientos normales de control.
Riesgo Probable	Leve	(3)	Riesgo Moderado **Color: AMARILLO**	Debe ser administrado con procedimientos normales de control.
Riesgo Improbable	Desastroso			
Riesgo Posible	Leve	(2)	Riesgo Tolerable **Color:VERDE**	Menores efectos que pueden ser fácilmente remediados. Se administra con procedimientos rutinarios.
Riesgo Improbable	Moderado			
Riesgo Improbable	Leve	(1)	Riesgo Aceptable **Color:VERDE**	Riesgo insignificante. No se requiere ninguna acción.

Fuente: RC N° 458-2008-CG, "Guía para la implementación del Sistema de Control Interno".

Anexo N° 5

ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO (OPCIONES DE MANEJO Y DE RESPUESTA AL RIESGO (¿COMO RESPONDER AL RIESGO, QUE HACER?)

La administración del riesgo es el uso del análisis de riesgos para diseñar las estrategias que permitan reducir, eliminar, mitigar, reducir, minimizar o aceptar los riesgos considerando el costo de la implementación de controles.

Algunas de estas estrategias ya se indicaron en la columna final de la tabla anterior (anexo N° 4). La respuesta al riesgo, pueden ser: EVITAR EL RIESGO, REDUCIR EL RIESGO, TRANSFERIR O COMPARTIR EL RIESGO Y ACEPTAR EL RIESGO. La determinación de la respuesta al riesgo depende de la evaluación de su costo y de los beneficios de las medidas de respuesta escogidas.
Para decidir qué acción tomar se deben analizar todas las posibles alternativas. La selección de las acciones más convenientes debe considerar la vialidad jurídica, técnica, financiera y económica.

EVITAR EL RIESGO, significa tomar medidas y desarrollar controles o cambios en los procedimientos y rediseño de procesos y sistemas para prevenir sucesos adversos. Esta es siempre la primera medida a considerar.

REDUCIR EL RIESGO, implica tomar medidas de prevención o diseñar controles para reducir la probabilidad y el impacto (medidas de protección). Este es el método más sencillo y económico para superar las debilidades. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.

TRANSFERIR O COMPARTIR EL RIESGO, consiste en trasladar el impacto negativo de una amenaza a un tercero (compañía de seguros). Aquellos riesgos asegurables que puedan ser transferibles a compañías de seguros se pueden evaluar con el precio de la prima del seguro que da una idea de su costo.

ACEPTAR O ASUMIR EL RIESGO, en aquellos casos en los que se logra reducir el riesgo puede quedar un riesgo residual. En estos casos si el riego no es importante, en su impacto y probabilidad puede aceptarse la perdida residual y elaborarse planes de contingencia para su administración.

El Riesgo residual es aquel que permanece después de aplicar las medidas para reducir la probabilidad y el impacto. Este riesgo también puede clasificarse según los niveles indicados en el anexo N° 4.

Jr. Bolognesi 275, Plaza Mayor de Santiago de Surco. T. 411-5560 www.munisurco.gob.pe

Anexo N° 6

Modelo de Acta de Aprobación de la Matriz de Riesgos Identificados

Municipalidad de Santiago de Surco	**Implementación del Sistema de Control Interno (SCI)**
AA del MES del 2015	**ACTA DE REUNION N° XX – 2015-CCI-MSS**

I. AGENDA DE TRABAJO

Aprobación de la Matriz de Riesgos y acciones para la implementacion del Sistema de Control Interno (SCI) en la Municipalidad de Santiago de Surco.

II. ANTECEDENTES

- Ley N° 28716, Ley de Control Interno
- Resolución N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno
- Resolución N° 458-2008-CG Guia de Implementación del Sitema de Control Interno
- Resolucion de Alcaldía …
- Acta N° …

III. ACUERDOS

Siendo las "hh:mm" del día DD del mes MM del 2015 en la ….

Estando presentes:
Sr. NOMBRE DEL TITULAR - Gerente de
Sr. NOMBRE DEL TITULAR - Gerente de
Sr. NOMBRE DEL TITULAR - Gerente de

Se realizó los siguientes acuerdos

1. Aprobar la Matriz de Riesgos 2015 y acciones para la implementacion del Sistema de Control Interno (SCI) de la Municipalidad de Santiago de Surco (MSS)…
2. Acuerdo N° 2 …
3. Acuerdo N° 3 …
4. Se acuerda tener como siguiente fecha de reunión para continuar el proceso de implementacion del Sistema de Control Interno (SCI) el día DD del mes MM del 2015 a horas "hh:mm", en la Gerencia de …., para evaluar los riesgos de …..

Siendo las hh:mm y estando presentes las personas mencionadas se procedio a dar por concluida la reunion de implementacion del Sistema de Control Interno.

La firma de la presente Acta constituye un compromiso de aprobacion y de cumplimiento de los acuerdos establecidos en la misma.

GERENCIA DE ASESORIA JURIDICA

460

Municipalidad de Santiago de Surco
Gerencia Municipal
23 FEB. 2016
HORA: 15:00 FIRMA:
RECIBIDO

INFORME N°163 -2016-GAJ-MSS

A	:	HUGO SUERO LUDEÑA Gerente Municipal
ASUNTO	:	Proyecto de Directiva sobre "Guia para la Administración de Riesgos"
REFERENCIA	:	Memorando N° 171-2016-GPP-MSS
FECHA	:	Santiago de Surco, 22 FEB. 2016

En relación al Proyecto de Directiva "Guía para la Administración de Riesgos de la Municipalidad de Santiago de Surco", cumplo con manifestar lo siguiente:

ANTECEDENTES

1. Mediante Memorando N° 171-2016-GPP-MSS de fecha 17.02.16, la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto presenta el proyecto que se tiene a la vista, el que tiene por objeto establecer lineamientos y políticas de evaluación de riesgos en la Municipalidad de Santiago de Surco, con la finalidad de estandarizar los procedimientos de planeamiento, identificación, análisis, valoración y administración de los riesgos que pudiera afectar a la Municipalidad.

ANALISIS

1. La Ordenanza N° 507-MSS, aprobó el nuevo Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Municipalidad de Santiago de Surco.

2. El artículo 76° del Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad de Santiago de Surco, aprobado mediante Ordenanza N° 507-MSS establece como función de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto organizar el proceso de elaboración y/o modificación de los documentos de gestión.

3. Cabe precisar que resulta conveniente actualizar la citada norma interna en virtud de la Recomendación contenida en el Informe 024-2014-3-025 – Informe Largo de Auditoría financiera al 31.12.13, la que hace referencia a las Resoluciones de Contraloría RC 320-2006-CG y RC 428-2008-CG para el tratamiento de riesgos.

4. La Gerencia de Planeamiento y Presupuesto mediante Memorando de la referencia señala que la Corporación ha realizado un diagnóstico del sistema de Control Interno elaborado por consultor externo, identificando sus riesgos con participación del personal propio de la

GERENCIA DE ASESORIA JURIDICA

Municipalidad elaborando una matriz de riesgos y evaluando el tratamiento de los mismos, proponiendo un método de trabajo estándar en 04 procedimientos para el tratamiento de los riesgos, recomendando su implementación.

CONCLUSION

Esta Gerencia es de opinión que resulta procedente la aprobación de la propuesta de Directiva "Guía para la Administración de Riesgos de la Municipalidad de Santiago de Surco" que se remite, al encontrarla conforme a las normas mencionadas, debiendo elevarse para ser aprobada mediante Resolución de Alcaldía correspondiente.

Atentamente,

Municipalidad de Santiago de Surco
JOSÉ VALVERDE MORANTE
Gerente de Asesoría Jurídica

A: SG 02 MAR. 2016
PARA TRÁMITE DE LA R.A. RESPECTIVA.

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
SECRETARIA GENERAL
02 MAR. 2016
RECIBIDO
Hora
Firma

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
GERENCIA MUNICIPAL

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

MEMORANDO Nº 171 -2016-GPP-MSS

A	:	**DR. MARTIN VALVERDE MORANTE** Gerente de Asesoría Jurídica
Asunto	:	Aprobación de directiva: "GUIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS"
Referencia	:	Oficio N° 196-2015-OCI-MSS, recomendación "B"
Fecha	:	Santiago de Surco, 17 de Febrero del 2016

Mediante el presente me dirijo a usted, a fin de comunicarle que en atención a la recomendación "B" indicada en el oficio de la referencia adjunto y en el marco de la implementación del Sistema de Control Interno de la MSS, se ha procedido a elaborar el proyecto de **directiva: "GUIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS",** el mismo que ha sido elaborado teniendo como referencia las normas de control interno para su aprobación con Resolución de Alcaldía.

Antecedentes

1. Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG que aprueba "las normas del Sistema de Control Interno" que establecen la necesidad de implementar el Sistema de Control Interno; parte III, numeral 2 (Componente de Evaluación de Riesgos).
2. Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG que aprueba la "Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del estado" y establece la necesidad de constituir un Comité de Control Interno responsable de la implementación del SCI y que dirija la realización de la evaluación de riesgos en las instituciones del estado (anexo 5 y anexo 10).
3. Ordenanza N° 507-MSS que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y modifica la estructura orgánica de la Municipalidad de Santiago de Surco.
4. Oficio N° 196-2015-OCI-MSS, recomendación "B".

Análisis

5. A la fecha nuestra municipalidad ha realizado un diagnóstico del sistema de Control Interno elaborado por un consultor externo. Ha identificado sus riesgos con participación del personal propio de la municipalidad y ha elaborado la Matriz de Riesgos de la MSS. También ha venido administrando los riesgos identificados y evaluando el tratamiento de los riesgos en cada unidad orgánica mediante el control de avance de las metas anuales del Plan Operativo Institucional (POI) de la MSS.

6. El proyecto de directiva: "GUIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS" propone un método de trabajo estándar estructurado en cuatro (4) procedimientos que están referenciados en las resoluciones de contraloría: RC 320-2006-CG y RC 428-2008-CG para el tratamientos de los riesgos. Estos procedimientos son:
   6.1. Planeamiento de la administración de riesgos
   6.2. Identificación de riesgos
   6.3. Valoración o Análisis de riesgos
   6.4. Respuesta al riesgo

7. Con objeto lograr la implementación del SCI; la resolución de alcaldía adjunta propone que el Comité de Control Interno en coordinación con las unidades orgánicas de la MSS implemente el método estándar descrito en la directiva para la identificación y administración de los riesgos asociados a las operaciones y procedimientos de la MSS y se actualice la Matriz de Riesgos de acuerdo a las normas del control interno para la implementación del SCI en la municipalidad.

Conclusión

8. Estos cuatro (4) procedimientos incluidos en la directiva propuesta, constituyen un método de trabajo estándar, estructurado para identificar riesgos, mejorar la gestión de riesgos y actualizar la matriz de riesgos en cada unidad orgánica de la MSS. En este sentido la directiva propuesta constituye una medida de prevención de riesgos acorde a las normas referenciadas en la base legal y forma parte del proceso de implementación del Sistema de Control Interno (SCI).

Recomendación

9. Esta gerencia recomienda la aprobación e implementación del proyecto de Resolución de Alcaldía adjunta y el proyecto de Directiva: "**GUIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**" previa revisión e informe legal favorable de la Gerencia de Asesoría Jurídica con objeto de posteriormente remitirla a la Gerencia Municipal, para su revisión y continuar el trámite de aprobación.

Atentamente,

Municipalidad de Santiago de Surco

CESAR ZAPATA PARDO
Gerente de Planeamiento y Presupuesto

Adj. (01) Proyecto de Resolución de Gerencia Municipal
(01) Proyecto de Directiva: GUIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Municipalidad de Santiago de Surco

RESOLUCION Nº -2016-RASS
Santiago de Surco,

EL ALCALDE DISTRITAL DE SANTIAGO DE SURCO,

VISTO:

El Informe Nº –2016–GPP–MSS, mediante el cual la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto en su rol de integrante del Comité de Control Interno designado con resolución de alcaldía N° 931-2015-RASS del 09-SET-2015 presenta el proyecto de Directiva N° , "Guía para la administración de Riesgos" y en el marco de la implementación del Sistema de Control Interno de la Municipalidad de Santiago de Surco;

CONSIDERANDO:

Que, los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia, conforme lo establece el artículo 194° de la Constitución Política del Perú, modificado por la Ley de Reforma Constitucional N° 27680 y 30305, en concordancia con el artículo II del Título Preliminar de la Ley Orgánica de Municipalidades – Ley N° 27972.

Que, la Ley N° 28716, Ley del Sistema de Control Interno, establece los principios, para la implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del estado.

Que, mediante Resolución de Contraloría General Nº 320-2006-CG se aprueban las Normas de Control Interno en cuya Norma General Nº 2, denominada: "NORMA GENERAL PARA EL COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS", se indica que el componente evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. Y siendo la evaluación de riesgos parte del proceso de implementación del Sistema de Control Interno (SCI) en la municipalidad lo cual se especifica en el anexo N° 10 de Resolución de Contraloría General Nº 458-2008-CG.

Que, el mediante memorando Nº -2016-GPP-MSS de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, y el informe Nº -2016-GAJ-MSS con opinión favorable de la Gerencia de Asesoría Jurídica, y de conformidad a los considerandos y en uso de las facultades que confiere el artículo 20º, numeral 6, de la Ley Orgánica de Municipalidades – Ley Nº 27972:

RESUELVE:

ARTICULO PRIMERO. Aprobar la Directiva Nº -2016-MSS, **"GUIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS"**.

ARTICULO SEGUNDO. Encargar a la Gerencia Municipal en su rol de presidente del Comité de Control Interno de la Municipalidad de Santiago de Surco, disponga la difusión y cumplimiento de la presente directiva a todas las unidades orgánicas de la municipalidad.

ARTICULO SEGUNDO. La presente Resolución entrará en vigencia a partir de su suscripción.

ARTICULO TERCERO. Disponer la publicación de la presente Resolución en el portal institucional de la Municipalidad www.munisurco.gob.pe para su difusión.

Regístrese, comuníquese y cúmplase

CARGO

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
COPIA FIEL DEL ORIGINAL
FEDATARIO

Municipalidad de Santiago de Surco
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto

INFORME N° 150 - 2015-GPP-MSS

A	**: SR. WALDO OLIVOS RENGIFO** **Presidente del Comité de Control Interno (e)**
ASUNTO	**: Informe N° 024 -2014-3-0235**
REFERENCIA	**: Memorándum N° 755-2015-GM-MSS**
FECHA	**: Santiago de Surco,** 29 DIC. 2015

Con relación al documento de la referencia y con el objeto de cumplir la recomendación "B" señalada en el Informe N°024-2014-3-0235 INFORME LARGO DE AUDITORIA FINANCIERA AL 31.12.2013 (ASPECTOS DE IMPORTANCIA), el cual señala: ***"Que la Comisión de Control Interno de la Entidad con los actuados de las áreas mencionadas, procedan a la implementación del SCI materializándose en un Manual de Procedimientos"***; remito a usted el informe técnico sustentatorio y el proyecto de Resolución de Alcaldía que aprueba el proyecto de Directiva **"GUIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS"**, el cual se adjunta, para la revisión, opinión u observaciones que consideren pertinentes los integrantes del Comité de Control Interno (CCI) de la Municipalidad de Santiago de Surco.

El proyecto de Directiva: **"GUIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS"** incluye:

1. La propuesta de políticas del Sistema de Control Interno de la Municipalidad de Santiago de Surco.
2. Los conceptos básicos para el Análisis de Riesgos.
3. El esquema del proceso de Evaluación de Riesgos.
4. Organización del Sistema de Control Interno de acuerdo a la Resolución de Alcaldía N° 1068-2015-RASS.
5. Los procedimientos para la Evaluación de Riesgos:
   5.1. Planeamiento de la administración de riesgos.
   5.2. Identificación de riesgos.
   5.3. Valoración o Análisis de riesgos.
   5.4. Respuesta al riesgo.
6. Las herramientas para elaboración continúa de la Matriz de Riesgos (Anexos) conforme al anexo N° 10 de la Resolución de Contraloría: RC N°428-2008-CG.

Cabe indicar, que en caso que el Comité de Control Interno de la Municipalidad de Santiago de Surco encuentre los documentos conforme, se deberá proceder a la aprobación mediante Acta y posteriormente remitir los actuados a la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto señalando su conformidad a fin de continuar con el trámite correspondiente para la aprobación de la Directiva mencionada.

9:30 am 30/12/2015

Atentamente,

Municipalidad de Santiago de Surco
RENSO AGUILAR VELARDE
Gerente de Planeamiento y Presupuesto (e)

Adj.
(01) Informe Técnico Sustentatorio
(01) Proyecto de Resolución de Alcaldía
(01) Proyecto de Directiva: GUIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

RAV:icp

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto
07 OCT 2015 1822
RECIBIDO
Firma: ..... Hora: 14:50

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
GERENCIA MUNICIPAL

MEMORANDUM Nº 755 -2015-GM-MSS

A	:	**CESAR ZAPATA PARDO** Gerente de Planeamiento y Presupuesto
ASUNTO	:	Informe de Servicio de Control Relacionado N° 016-2-2168-2015-012, Informe de Seguimiento de Medidas Correctivas y de Procesos Judiciales al 30 de Junio 2015 Informe N° 024-2014-3-0235 Informe Largo de Auditoría Financiera al 31 de Diciembre de 2013 Sociedad Auditora Alvarez Bianchi S.C Recomendación B
REFERENCIA	:	Oficio N° 196-2015-OCI-MSS
FECHA	:	Santiago de Surco, 07 OCT. 2015

Adjunto al presente el Oficio de la referencia, mediante el cual el Organo de Control Institucional nos remite el Informe de Servicio de Control Relacionado N° 016-2-2168-2015-012, Informe de Seguimiento de Medidas Correctivas y de Procesos Judiciales al 30 de Junio 2015, en el cual señala que se encuentra en Proceso la Recomendación B del Informe N° 024-2014-3-0235 Informe Largo de Auditoría Financiera al 31 de Diciembre de 2013 Sociedad Auditora Alvarez Bianchi S.C.

Por tal razón, le solicito se sirva informar sobre el estado situacional de la recomendación antes señalada, en un plazo de 10 días.

Atentamente,

Municipalidad de Santiago de Surco
HUGO SUERO LUDEÑA
Gerente Municipal

SELLO DE PASE DE GPP
A: Ivan Conde
PARA: .....
.....
OBSERV.: .....
FECHA: 07-10-2015 V°B° .....

HSL/CVTA/gsc

GIND

Municipalidad de Santiago de Surco

2115

Municipalidad de Santiago de Surco
Gerencia Municipal
04 AGO. 2015
HORA: 14:50 FIRMA:
RECIBIDO

MEMORANDUM Nº 057 -2015-A-MSS

A : **HUGO SUERO LUDEÑA**
Gerente Municipal

ASUNTO : Informe de Servicio de Control Relacionado Nº 016-2-2168-2015-012 "Informe de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales" al 30 de Junio

REF : Oficio 196-2015-OCI-MSS

FECHA : 04 AGO 2015

Por el presente corro traslado del oficio 196-2015-OCI-MSS de fecha 31 de Julio de 2015, emitido por el Organo de Control Institucional, adjuntando el Informe de Servicio de Control relacionado programado Nº 016-2-2168-2015-012 "Informe de Seguimiento de Medidas Correctivas y Procesos Judiciales" al 30 de Junio, contenido en sesenta y siete (67) folios, a efecto de que disponga la implementación de las recomendaciones contenidas en el referido Informe.

Atentamente,

Municipalidad de Santiago de Surco
CARLOS ALFONSO M.J. MASSA GONZÁLEZ-OLAECHEA
Regidor
Encargado del Despacho de Alcaldía

CMGO/rvbf

INFORME N° 024-2014-3-0235
INFORME LARGO DE AUDITORIA FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2013

Emitido por la Sociedad de Auditoria Álvarez Bianchi Contadores Públicos Sociedad Civil

(ASPECTOS DE IMPORTANCIA)

RECOMENDACIÓN "B":

Que la comisión de Control Interno de la Entidad con los actuados de las áreas mencionadas, procedan a la implementación del SCI materializándose en un Manual de Procedimientos.

Acciones Adoptadas:
Mediante el Memorándum n.° 423-2015-GM-MSS del 12 de junio de 2015, el Gerente Municipal remitió al Órgano de Control Institucional, copia de los informes de las distintas áreas de la entidad, los cuales dan cuenta sobre la implementación de las recomendaciones contenidas en los informes, las mismas que se detallan:

- Con Memorándum n.° 090-2015-GM-MSS de 12 de febrero de 2015, el Gerente Municipal remitió al Presidente del Comité de Control Interno de la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco el Informe de seguimiento de medidas correctivas y de Procesos Judiciales al 31 de Diciembre 2014, le solicitó se sirva adoptar las acciones correspondientes a fin de implementar dicha recomendación.

- A través del Informe n. ° 001-2015-CCI-MSS de 29 de mayo de 2015 el Presidente del Comité de Control Interno informa al Gerente Municipal con respecto a la recomendación "B". "Que la Comisión de Control Interno de la Entidad con los actuados de las áreas mencionadas, procedan a la implementación del SCI materializándose en un Manual de Procedimientos".

  Al respecto la Subgerencia de Planeamiento y Racionalización elaboró un borrador del proyecto de Directiva "Guia para la Administración de Riesgos en la Municipalidad de Santiago de Surco", de acuerdo a los criterios establecidos en la Resolución en la Resolución de Contraloría General n. ° 458-2008-CG, Componente n.° 2 de Evaluación de Riesgos, el cual quedó pendiente de revisión y aprobación.
- La Gerencia de Planeamiento y Presupuesto viene realizando la revisión del borrador del proyecto de Directiva mencionado en el párrafo precedente, así como una adecuación al Reglamento de Organización y Funciones de la Entidad, aprobada mediante Ordenanza n.° 507-2015-CG/PROCAL.

De la evaluación a los documentos remitidos, la recomendación se encuentra en Proceso.

Acciones por adoptar: Que la Comisión de Control Interno cumpla con la implementación de la recomendación.

Situación al 30 de junio de 2015: En Proceso

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
COPIA FIEL DEL ORIGINAL
FEDATARIO
04 30

ACTA DE LA CUARTA REUNIÓN DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

En la ciudad de Surco, siendo las 15:30 p.m. horas del día 18 de enero de 2016, se reunieron en la Gerencia Municipal ubicada en la Municipalidad Distrital de Santiago de Surco, sito en el Jr. Bolognesi N° 275 Cercado de Surco - Lima, los miembros del Comité de Control Interno, designados mediante Resolución Alcaldía Nº 931-2015-RASS de fecha 9 de setiembre de 2015, Interno, que dependerá del Alcalde de la Municipalidad de Santiago de Surco:

- Hugo Roberto Suero Ludeña, Gerente Municipal, Presidente
- Rosa Isabel Rodríguez Rafael, Procuradora Pública Municipal, Secretaria del Comité
- Fernando Guzmán Vela, Gerente de Administración y Finanzas, Integrante
- Alejandro Delgado Ledesma, Gerente de Tecnologías de la Información, Integrante
- Andrés Augusto Palomino Márquez, Gerente de Administración Tributaria, Integrante.
- Claudia Rossana Otoya Merino Barba, Gerente de Participación Vecinal, Integrante
- Martín José Valverde Morante, Gerente de Asesoría Jurídica , Integrante
- César Augusto Zapata Pardo, Gerente de Planeamiento y Presupuesto, Integrante

QUORUM

Se procedió a verificar el quórum estableciéndose que se encontraban presentes los miembros del Comité designados por Resolución Alcaldía Nº 931-2015-RASS de fecha 9 de setiembre de 2015, en cumplimiento del Reglamento de Funciones del citado Comité, aprobado con Resolución Nº 1068-2015-RASS.

AGENDA

El ing. Hugo Roberto Suero Ludeña, en calidad de Presidente del Comité comentó que los temas de la agenda fueron oportunamente comunicados a los integrantes del comité, indicando que empezaría a tratar los puntos en forma correlativa.

Los puntos tratados fueron los siguientes:

1. Poner en conocimiento del Comité de Control Interno (CCI) el Informe Nº 001-2016-CCI-MSS del 04 de enero del 2016, remitido mediante Memorando Nº 001-2016-CCI-MSS suscrito por el Presidente del CCI al Órgano de Control Institucional acorde con lo dispuesto en la Quincuagésima Disposición de la Ley de Presupuesto para 2016 que dice a la letra: .

"Establézcase en todas las entidades del Estado, de los tres niveles de gobierno, en el marco de lo dispuesto en la Ley 28716, Ley de Control Interno de las entidades del Estado, la obligación de

implementar su Sistema de Control Interno (SCI), en un plazo máximo de treinta y seis (36) meses, contados a partir de la vigencia de la presente Ley. Para la implementación de la presente norm

***Institucional** o a la Contraloría General de a República en caso de no contar con un Órgano de Control Institucional.*

La aplicación de la presente disposición se financia con cargo al presupuesto institucional de las entidades públicas, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales respectivos, sin demandar recursos adicionales al Tesoro Público."

2. Hacer de conocimiento que mediante Informe N° 150-2015-CGG-MSS la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto remite la "Guía para la Administración de Riesgos" para la conformidad del CCI.

3. Solicitar a la Subgerencia de Talento Humano la aprobación de los Talleres de Control Interno que deben realizarse el 2016.

4. Se viene realizando la Revisión de la Normativa de la MSS como parte del trabajo para realizar el Informe de Diagnóstico.

5. La abogada Maria Elena Pacheco Vargas, asesora en Control Interno iniciará la etapa de sensibilización en toda la entidad para lo cual coordinara con las Subgerencias a efecto de cumplir con las metas para este año en materia de Control Interno.

A continuación el Comité acordó aprobar la guía para la administración de riesgos formulada por la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto.

Siendo las 4:30 p.m. y no habiendo otro punto que tratar el Presidente de la Comisión Ing. Hugo Suero Ludeña, dio por concluida la Reunión de Instalación del CCI de la Municipalidad de Santiago de Surco.

Hugo Roberto Suero Ludeña
Presidente del Comité

Rosa Isabel Rodriguez Rafael
Secretaria del Comité

Fernando Guzmán Vela
Integrante del Comité

Alejandro Delgado Ledesma
Integrante del Comité

Andrés Augusto Palomino Márquez
Integrante del Comité

Claudia Rossana Otoya Merino
Integrante del Comité

Martín José Valverde Morante
Integrante del Comité

César Augusto Zapata Pardo
Integrante del Comité

José Plascencia Carrera
Representando al Jefe del Órgano de
Control Institucional
VEEDOR

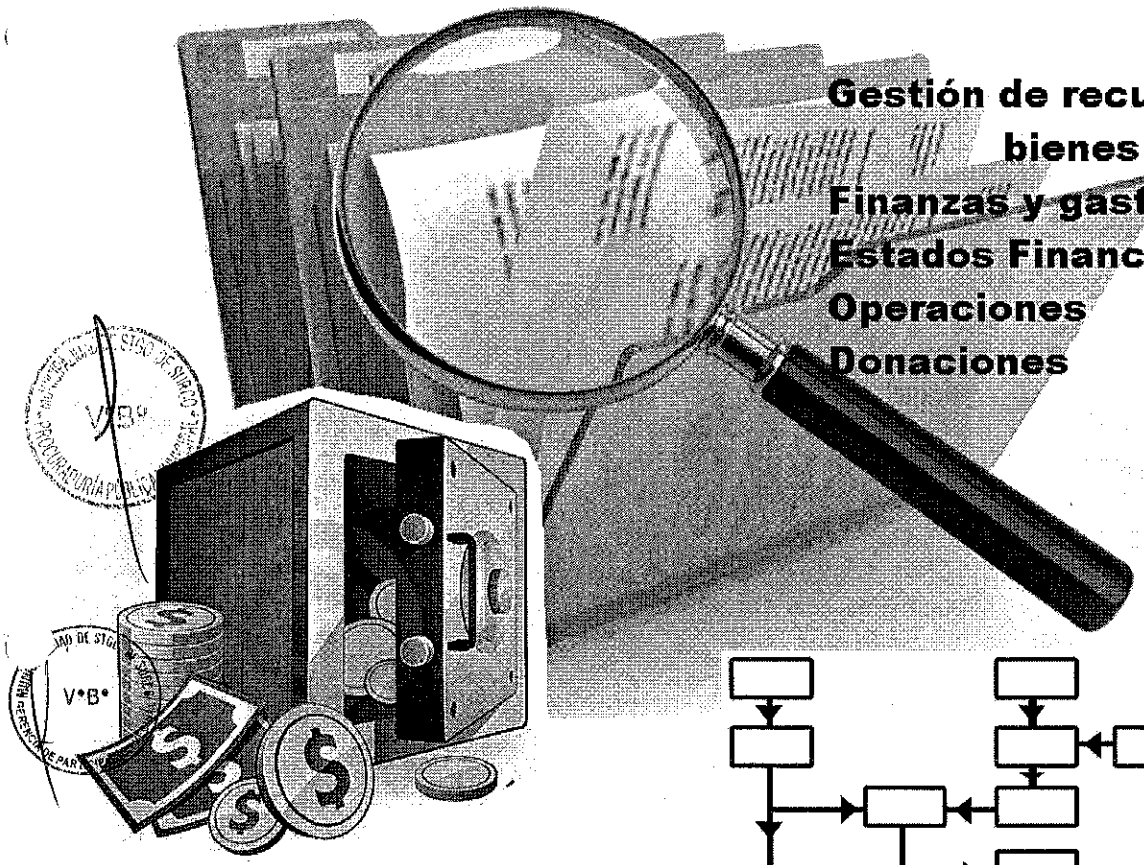
Municipalidad de Santiago de Surco
COPIA FIEL AL ORIGINAL DEL DOCUMENTO
QUE SE HA TENIDO A LA VISTA

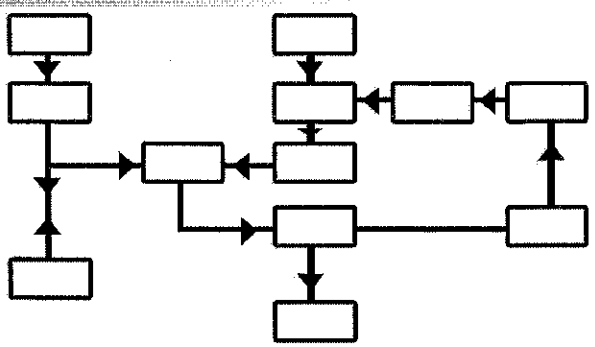
HERNAN FRANKLI... AURA AGUAYO
R.A. 677 2005-RASS.
FECHA: 19/ENE/2016
REG. N° 004 FOLIO N° 302
SUJETO A FISCALIZACIÓN POSTERIOR LEY N° 27444
LEY DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO GENERAL
DOCUMENTO VALIDO SOLO EN ESTA ENTIDAD

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto

DOCUMENTO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (SCI) DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

GUIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS





Una estrategia para detectar y administrar los riesgos que pudieran amenazar la gestión municipal y los servicios públicos

Enero del 2016

DIRECTIVA Nº 00X-2015-MSS
"GUÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO"

I. OBJETIVOS de esta GUÍA:

- Establecer lineamientos y políticas para la EVALUACIÓN DE RIESGOS en la Municipalidad de Santiago de Surco.
- Implementar el Sistema de Control Interno (SCI) y cumplir lo dispuesto en el artículo 4° de la Ley N° 28716, Ley del Control Interno de las Entidades del Estado.
- Cumplir lo dispuesto en el artículo Primero de la Resolución de Contraloría General de la Republica RC-320-2006-CGR y los artículos Segundo y Tercero de la Resolución de Contraloría General de la Republica RC-458-2008-CGR.

II. FINALIDAD de esta GUÍA:

- Estandarizar los procedimientos de planeamiento, identificación, análisis, valoración y administración de los riesgos que pudieran afectar a la Municipalidad de Santiago de Surco.
- Unificar criterios para la toma de decisiones en el manejo y/o administración de riesgos en la Municipalidad de Santiago de Surco.
- Orientar la actuación para la toma de decisiones respecto a la administración de los riesgos que pudieran afectar la misión, la visión, los objetivos y fines de la Municipalidad de Santiago de Surco en el distrito.

III. BASE LEGAL

- Ley de Bases de la Descentralización, Ley N° 27783, Titulo VII.
- Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica, Ley N° 27785.
- Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, Ley N° 28716.
- Ley del Servicio Civil (SERVIR), Ley Nº 30057 y su reglamento.
- Ley N° 28496, modifica la Ley N° 27815, Ley del Código de Ética de la Función Pública
- Resolución de Contraloría RC 320-2006-CG, que aprueba las normas del Sistema de Control Interno.
- Resolución de Contraloría RC 428-2008-CG, que aprueba la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado.
- Resolución de Contraloría RC 094-2009-CG, que aprueba la Directiva N° 002 -2009-CG/CA "Ejercicio del Control Preventivo por la Contraloría General de la Republica (CGR) y los Órganos del Control Institucional (OCI)".
- Resolución de Alcaldía N° 931-2015-RASS, del 09 de Setiembre del 2015 que conforma el Comité de Control Interno (CCI) de la Municipalidad de Santiago de Surco.
- Resolución de Alcaldía N° 1068-2015-RASS, del 19 de Octubre del 2015 que aprueba el reglamento de organización y funciones del Comité de Control Interno de la Municipalidad de Santiago de Surco.

IV. ALCANCE de esta GUÍA:

- Esta guía comprende a todas las unidades orgánicas de la municipalidad de Santiago de Surco. Su cumplimiento es obligatorio para todo el personal y servidores de la municipalidad de Santiago de Surco de acuerdo a la Ley Nº 30057, Ley del Servicio Civil (SERVIR) y su reglamento.
  De acuerdo con el art° 4.1 de la Ley N° 28496, ley que modifica la Ley N° 27815, Ley del Código de Ética de la Función Pública, se considera como empleado público a todo

funcionario o servidor de las entidades de la Administración Pública en cualquiera de los niveles jerárquicos sea éste nombrado, contratado, designado, de confianza o electo que desempeñe actividades o funciones en nombre del servicio del Estado.

V. DEFINICIONES Y/O CONCEPTOS (GLOSARIO DE TERMINOS)

B

Benchmarking
El benchmarking es un proceso sistemático y continuo de auto-mejora en virtud del cual se identifican y estudian las mejores prácticas en un determinado proceso o actividad, se analizan y se evalúan e incorporan a la operativa interna de la municipalidad para un mayor perfeccionamiento y obtener beneficios operacionales.

C

Colusión
Un esfuerzo corporativo entre los empleados para defraudar efectivo, inventarios u otros bienes (Arens, Elder & Beasley).

Control Interno
El control interno es un instrumento de gestión que se usa para proporcionar una garantía razonable del cumplimiento de los objetivos establecidos por el titular o funcionario designado. La estructura de control interno es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la Dirección, que posee una institución para ofrecer una garantía razonable del cumplimiento de los siguientes objetivos:

(i) Promover las operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces así como los productos y servicios con calidad, de acuerdo con la misión de la institución
(ii) Preservar los recursos frente a cualquier pérdida por despilfarro, abuso, mala gestión, error y fraude
(iii) Respetar las leyes, reglamentaciones y directivas de la Dirección, y
(iv) Elaborar y mantener datos financieros y de gestión fiables presentados correcta y oportunamente en los informes

Control Preventivo
El control preventivo es un control diseñado para evitar hechos o resultados no deseados que amenacen a la entidad (su patrimonio, sus resultados u objetivos, su misión o su visión).

Corrupción
Cualquier forma de utilización no ética de la autoridad pública para ventaja personal o privada (INTOSAI XVI, Uruguay, 1998).
Mal uso del poder que se tiene, para el beneficio privado (Transparencia Internacional).

COSO
Comité de organizaciones patrocinadoras – COSO o Comisión Treadway, también conocida como Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta comprende un grupo de varias organizaciones de contabilidad que en 1990 publicó un estudio significativo sobre el control interno llamado: "Control Interno un marco integrado" (Internal Control – Integrated Framework, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión, 1990). El informe es conocido como Informe COSO.
La comisión COSO fue integrada por:

- El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados.

- La Asociación Americana de Profesores de Contabilidad
- El Instituto de Ejecutivos de Finanzas
- El Instituto de Auditores Internos
- El Instituto de Contadores Gerenciales

E

Evaluación de Riesgos
La evaluación de riesgos es el proceso de identificación, análisis y respuesta institucional apropiada a los riesgos relevantes que pueden afectar los objetivos de la municipalidad.

F

Fraude
Interacción fuera de la ley entre dos entidades, donde una de las partes intencionalmente defrauda a la otra a traves de representaciones falsas para ganar ventajas ilicitas o injustas. Involucra actos de engaño, conciliación falsa, utilizados para ganar alguna ventaja injusta o deshonesta (INTOSAI XVI, Uruguay, 1998).

I

Impacto
El impacto es el efecto de una causa o iniciativa publica que genera un resultado en las vidas de los ciudadanos.

INTOSAI
Es la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (The International Organisation of Supreme Audit Institutions – INTOSAI), fue fundada en el año 1953, reune entre sus miembros a mas de ciento setenta (170) Entidades Fiscalizadoras Superiores (EFS), entre ellas a la Contraloría General de la República de Perú (CGR). En 1992 aprobó las "Directrices para las normas de control interno". Este documento establece los siguientes lineamientos generales para la formulación de las normas de control interno. La web de la INTOSAI es: http://www.intosai.org/es.

L

Libro de Reclamaciones
Documento de naturaleza física o virtual en el cual los ciudadanos podrán registrar sus reclamos o quejas, sobre la atención y los servicios ofrecidos por las entidades de la administración pública, de conformidad con lo dispuesto en el Decreto Supremo N° 042-2011-PCM
Definición tomada del Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía aprobado con RM 156-2013-PCM

M

Mapa de riesgos
El mapa de riesgos es el grafico en el cual se dibujan los procesos de la organización incluyéndose los principales riesgos identificados en la Matriz de riesgos de la organización, indicando su importancia o gravedad dada por su nivel de impacto (alto, medio o bajo) y su probabilidad de ocurrencia. El mapa de riesgos sirve para establecer políticas y estrategias adecuadas para la administración de riesgos. Se actualiza cada vez que se realiza la evaluación de riesgos.

Método Delphi
Es un método para solución de problemas que consiste en reunir un grupo de expertos en determinada materia para que analicen un tema o problemática y den sus juicios de valor, conclusiones y recomendaciones consensuadas basados en su conocimiento, experiencia, imaginación, sentido común o intuición; con objeto de tener una idea mas clara o diseñar una solucion para enfrentar con éxito cualquier evento, suceso, imprevisto, peligro o amenaza. El "método Delphi" ayuda a reducir sesgos en los datos y evita que cualquier persona ejerza influencias impropias en el resultado.

P

Probabilidad
La probabilidad es la frecuencia con que aparece un resultado cuando se realiza un evento, suceso o experimento de naturaleza aleatoria o azarosa (azahar).

Procedimiento
Secuencia de acciones y actividades concatenadas entre sí, que ordenadas en forma lógica permiten cumplir un fin u objetivo específico predeterminado. El procedimiento tiene un inicio, desarrolla un conjunto de actividades, y tiene un término o resultado. En un procedimiento cada acción o actividad se justifica en la medida que aporta "valor agregado" en el servicio o producto final que se debe entregar a los ciudadanos.
Definición tomada del Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía aprobado con RM 156-2013-PCM

Prospectiva
Es una disciplina cientifica que permite reducir la incertidumbre mediante el estudio y análisis de posibles escenarios futuros que posiblemente podrían afectarnos. La prospectiva debe permitirnos identificar necesidades y condiciones futuras para anticiparnos, tomar decisiones, preveer y formular planes, estrategias y programas que nos permitan superar eventuales o posibles riesgos y amenazas.

R

Reclamo o queja
Es cuando el ciudadano manifiesta su molestia ante una mala conducta del personal que atiende, una demora en el servicio o una falta de atención. Se materializa a través del Libro de Reclamaciones físico o virtual.
Definición tomada del Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía aprobado con RM 156-2013-PCM

Responsabilidad pública
La responsabilidad pública es el conjunto de obligaciones de los servidores públicos y entidades públicas a quienes se les confían recursos públicos para que den cuenta de sus responsabilidades fiscales, gerenciales y programadas que les hayan sido conferidas, y su obligación de reportar ante quienes les han conferido estas responsabilidades (Normas de Auditoria INTOSAI).

Riesgo
La posibilidad de que ocurra un peligro, amenaza o evento adverso que afecte el logro de los objetivos, misión o su visión (COSO ERM).

Riesgo aceptable
La cantidad de riesgo a la que una entidad está preparada para exponerse antes de que una acción se juzgue necesaria.
Una base amplia de riesgo que una entidad está dispuesta a aceptar en la busqueda de su misión o su visión. (COSO ERM).

Riesgo Residual
El riesgo que permanece despues de que la administración da respuesta al riesgo.

S

Segregación o separación de funciones
La segregación de funciones consiste en separar las funciones claves referidas a autorizacion, registro, procesamiento, archivo, revision y control de una transacción, tramite o expediente. La segregacion de funciones debe asegurar que un solo individuo o una unidad orgánica o grupo de trabajo no puedan controlar y manejar todas las fases claves de la transación, tramite o expediente. La segregacion de funciones debe reducir el riesgo de fraude, colusion, actos de corrupción, ilicitos, soborno y el riesgo que conlleva no detectar estos problemas.

Servicios Públicos
Comprende el conjunto de servicios proporcionados por el estado.
Definición tomada del Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía aprobado con RM 156-2013-PCM

V

Valoración de riesgo
La valoración del riesgo consiste en estimar la probabilidad de ocurrencia de un riesgo y el nivel de su impacto en los objetivos, misión o su visión.

VI. DISPOSICIONES GENERALES

6.1. POLÍTICAS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

- La evaluación de riesgos que comprende la identificación, el análisis, la valoración y la administración de riesgos es una labor permanente y continua de responsabilidad de los funcionarios de la Municipalidad de Santiago de Surco.
- La evaluación de riesgos en los proyectos, procesos, procedimientos, actividades y tareas y resultados de cada unidad orgánica constituyen un factor o criterio para la evaluación del desempeño de los funcionarios y de su actuación en el cargo.
- La prevención de siniestros, fallos, errores y malos resultados se basa en la identificación o detección temprana de los riesgos, eventos dañinos, peligros y amenazas. Esta prevención es responsabilidad de cada funcionario y servidor de la Municipalidad de Santiago de Surco.
- Es obligación de cada servidor de la Municipalidad de Santiago de Surco identificar los riesgos, peligros y amenazas inherentes en su labor que puedan significar peligro para el personal, los objetivos, los resultados, la misión, la visión, el patrimonio, la infraestructura, el funcionamiento de los servicios públicos o la imagen de la institución y de inmediato dar aviso al funcionario responsable de su unidad orgánica.
- Es obligación de cada servidor de la Municipalidad de Santiago de Surco apoyar las acciones necesarias para evitar o neutralizar riesgos o minimizar el efecto negativo de los riesgos para el personal, los objetivos, resultados, la misión, la visión, el patrimonio, la infraestructura, el funcionamiento de los servicios públicos o la imagen de la institución.
- Es obligación de los funcionarios de la Municipalidad de Santiago de Surco tomar decisiones y liderar las acciones necesarias para evitar riesgos o minimizar el efecto negativo de los riesgos para el personal, los objetivos, resultados, la misión, la visión, el patrimonio, la infraestructura, el funcionamiento de los servicios públicos o la imagen de la institución.
- La inobservancia de la presente directiva genera responsabilidad administrativa funcional y da lugar a la imposición de la sanción de acuerdo a la normatividad aplicable sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar de ser el caso.
- El cumplimiento de las políticas, normas y estrategias establecidas en la guía se considerará parte del ejercicio de la función pública de acuerdo a las normas vigentes1.
- El monitoreo y control de riesgos involucra el diseño y establecimiento de controles de resultados que la administración municipal y sus funcionarios deben vigilar permanentemente para prevenir la ocurrencia de eventos nocivos que afecten a la municipalidad, su misión, su visión, sus objetivos, su patrimonio, su personal o los servicios públicos que se brindan a los ciudadanos.
- La revisión y evaluación de los resultados del Sistema de Control Interno, en caso no sean los resultados esperados, podrá sustentar la modificación de las políticas, los lineamientos, los procesos y procedimientos del Sistema de Control Interno y establecer el replanteo, reformulación o rediseño del Sistema de Control Interno en cuanto a su organización y sus procedimientos.

[1] Artículo 6° de la Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado

VII. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

7.1. POLÍTICAS PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS

- La Evaluación de Riesgos es una actividad permanente que debe ser liderada por el funcionario de cada unidad orgánica quien deberá involucrar a su personal.
- En todos los proyectos, procesos, procedimientos, actividades y tareas, los servidores de la Municipalidad de Santiago de Surco harán todas las acciones necesarias para tener éxito en el logro de producir resultados de valor para los ciudadanos.
- En todos los proyectos, procesos, procedimientos, actividades y tareas los servidores de la Municipalidad de Santiago de Surco actuaran previniendo posibles peligros, amenazas, resultados adversos, riesgos o consecuencias negativas para el logro de la misión, visión y de los objetivos institucionales de la Municipalidad de Santiago de Surco.
- En los casos en los que el riesgo de pérdida o daño fuese inevitable los servidores de la Municipalidad de Santiago de Surco harán todo lo posible para minimizar sus efectos o las consecuencias desfavorables para la municipalidad, su misión, su visión, sus objetivos y los servicios públicos que ella brinda.

La MISIÓN INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
(Tomado del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad de Santiago de Surco 2013-2016, aprobado con Acuerdo de Concejo AC° 009-2013-ACSS):

> *"Brindar servicios públicos a través de una gestión moderna y eficiente, con el fin de entregar a los ciudadanos un lugar grato para desarrollarse y vivir".*

VISION INSTITUCIONAL DE LA MSS.
(Tomado del Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad de Santiago de Surco 2013-2016, aprobado con Acuerdo de Concejo AC° 009-2013-ACSS):

> *Al 2016 producimos y entregamos: "La experiencia de vivir en Santiago de Surco", señal de liderazgo en calidad de vida y desarrollo humano.*

OBJETIVOS INSTITUCIONALES (FINES) DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO DE ACUERDO AL ART. IV DE LA LEY ORGÁNICA DE MUNICIPALIDADES, LEY N° 27972.

- Representar al vecindario
- Proveer servicios públicos locales
- Propiciar el desarrollo integral sostenible y armónico de su circunscripción.

7.2. CONCEPTOS BASICOS PARA EL ANÁLISIS DE RIESGOS

RIESGOS DE OPERACIONES Y PROYECTOS

Todos los proyectos y actividades, sin excepción alguna tienen implícitos algún tipo de riesgos, los proyectos pueden costar más del doble de lo presupuestado, cabe la posibilidad de no cumplir los objetivos esperados o tener percances, daños y resultados adversos.

No se pueden eliminar todos los riesgos, pero si se puede reducir sus consecuencias, minimizar sus efectos o planear las acciones de contención de daños o puede transferirse estos riegos a expertos como compañías de seguros a cambio de un pago (prima de seguros). Los riesgos que quedan después de realizar estas acciones se denominan riesgos residuales.

EL ANÁLISIS DE RIESGOS

El análisis de riesgos es necesario para ejecutar proyectos con éxito y combatir sus riesgos, los peligros y amenazas asociadas al proyecto. Este análisis permite descubrir los riesgos y sus causas antes que ocurran para controlarlos de manera efectiva y minimizar los eventos adversos en la realización del proyecto.

7.3. ¿RIESGO?, ¿QUE ES UN RIESGO?

EL riesgo es la posibilidad de que se produzcan situaciones o contingencias adversas u obstáculos que podrían tener un **IMPACTO NEGATIVO** en la ejecución de la misión, la visión, los planes municipales, metas, los fines de la entidad y los objetivos institucionales, proyectos, procesos, procedimientos, actividades, tareas y los servicios públicos que provee la Municipalidad de Santiago de Surco al ciudadano.

El riesgo se define también como la probabilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad (su patrimonio, su personal o sus objetivos resultados).

Frente a la posibilidad de que los riesgos y sus consecuencias puedan afectar **NEGATIVAMENTE** a la Municipalidad de Santiago de Surco, su misión y el logro de sus objetivos institucionales, nuestra institución realizará la **EVALUACIÓN DE RIESGOS** de acuerdo a lo que establece la Ley de Control Interno y considerando el anexo N° 10 de la Resolución de Contraloría: RC. N° 428-2008-CG (Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno).

7.4. ¿QUE ES LA EVALUACIÓN DE RIESGOS?

La evaluación de riesgos consiste en la identificación, el análisis y manejo de aquellos riesgos relacionados con la labor y el logro de los objetivos de la municipalidad.

La EVALUACIÓN DE RIESGOS es el conjunto de acciones, procesos, procedimientos, técnicas y actividades que los funcionarios de nuestra municipalidad realizarán obligatoriamente en forma sistemática y en forma continua para:

1. **Planeamiento de la evaluación de riesgos** (planear siempre antes de actuar), Convocar a un equipo multidisciplinario, definir las necesidades, los métodos, los roles y responsabilidades para planear las acciones para identificar, analizar y dar una respuesta a los riesgos identificados combatiendo sus posibles efectos negativos. Esta etapa debe producir un plan de trabajo.

2. **Identificación de riesgos**
   Determinar (investigar) o identificar cuáles son las probables situaciones negativas o adversas (riesgos) y los peligros que podrían amenazar las operaciones de la Municipalidad de Santiago de Surco o el logro de sus objetivos institucionales.
   Esta etapa debe producir una lista de los riesgos identificados que se registra en el formato: Matriz de riesgos (anexo N° 1).

3. **Valoración o Análisis de riesgos (investigación de probabilidad e impacto y determinación de origen y causas del riesgo)**
   Evaluar la probabilidad de que ocurran y medir el impacto negativo que podrían tener en el logro de la visión, la misión, los planes, los objetivos institucionales, los proyectos, las metas y los servicios públicos que brinda nuestra municipalidad al ciudadano. La valoración consiste en analizar el origen, las causas y las consecuencias de cada uno de los riesgos identificados. Seguidamente debe medirse la probabilidad de ocurrencia e impacto de cada riesgo.
   Esta etapa debe producir: el registro de las causas de cada riesgo, la probabilidad de ocurrencia y el impacto en el formato denominado Matriz de riesgos (anexo N° 1).

4. **Respuesta al riesgo (Administración de riesgos)**
   Consiste en diseñar las estrategias y/o los controles para minimizar la probabilidad de ocurrencia de sucesos adversos. Este diseño debe eliminar las causas u origen de los riesgos, evitar el peligro derivado de los riesgos, sus amenazas, enfrentar las consecuencias de los riesgos, contrarrestar los efectos nocivos de la materialización del riesgo y sus consecuencias.

   También debe evaluarse antes de que ocurra si es posible aceptar las consecuencias de un riesgo poco probable o de impacto reducido.

   El equipo deberá determinar todo lo necesario para evitar que el riesgo se convierta en realidad. En caso de producirse evitar que nos afecte negativamente y en el caso que nos afecte hacer todo lo posible para minimizar los efectos negativos de la materialización del riesgo.

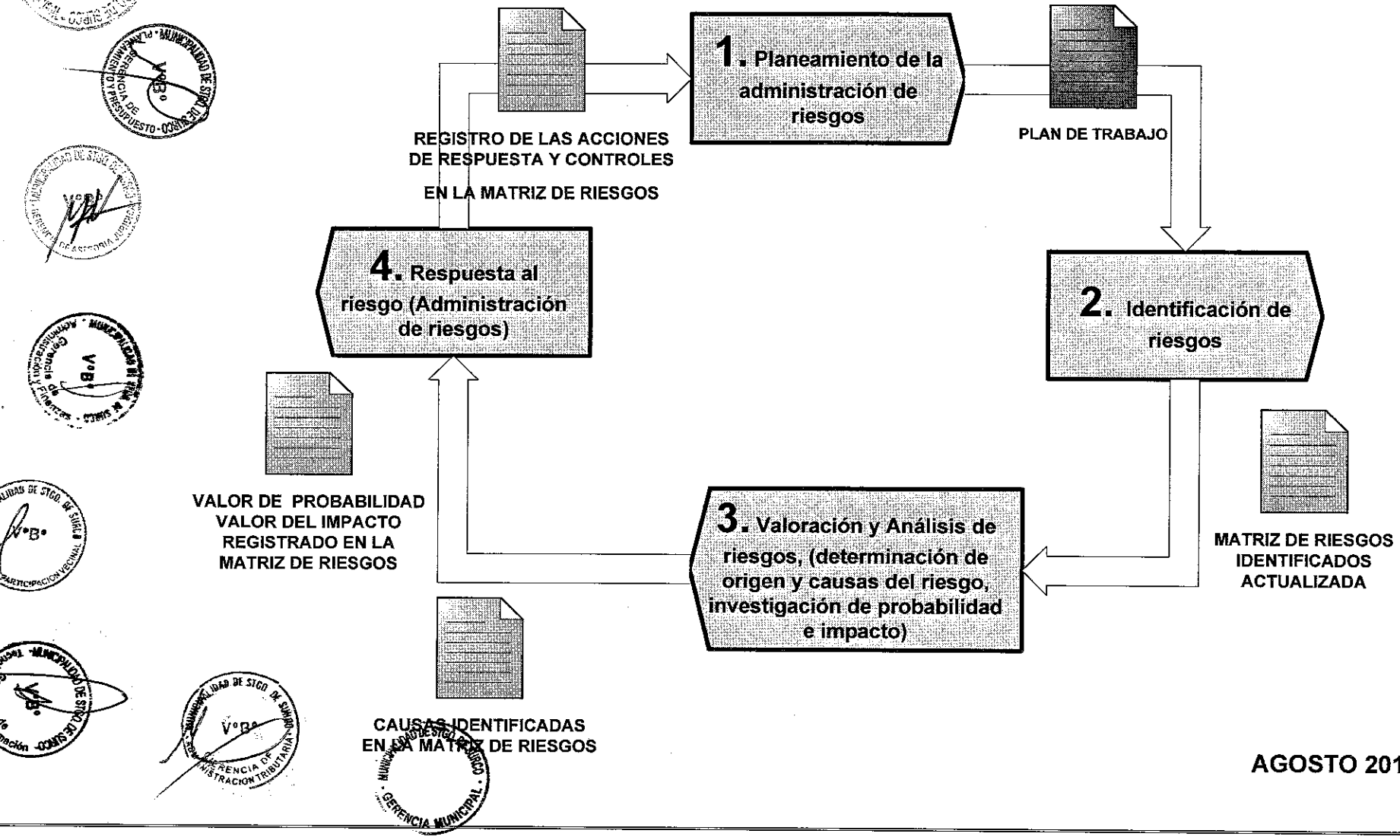
   Monitorear permanentemente el resultado de la administración de riesgos (examinar la probabilidad de ocurrencia).
   Esta etapa debe producir: el registro de las acciones y controles diseñadas para dar respuesta a cada riesgo importante (probabilidad de ocurrencia e impacto grande) en el formato denominado Matriz de riesgos (anexo N° 1).

La evaluación de los riesgos es pues la planificación, investigación y control permanente de los riesgos inherentes a las labores u operaciones de trabajo (actividades) que realizamos en la Municipalidad.

El objeto de la evaluación de riesgos es: ANTICIPARSE y estar preparados de modo que cada persona del equipo de trabajo sepa que hacer para evitar, reducir, eliminar o administrar el riesgo o los peligros provenientes de sus consecuencias.

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

PROCESO CONTINUO DE LA EVALUACIÓN DE RIESGOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y PRODUCTOS



AGOSTO 2015

VIII. RESPONSABILIDADES

ORGANIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.

El Comité de Control Interno (CCI)
El Comité de Control Interno elabora y aprueba el diagnóstico del Sistema de Control Interno en la Municipalidad y el plan de trabajo de implementación del Sistema de Control Interno de la Municipalidad de Santiago de Surco.
El Comité de Control Interno dirige y monitorea el proceso de implementación del Sistema de Control Interno y su funcionamiento.
El Comité de Control Interno (CCI) es designado por la alta dirección con resolución de alcaldía y depende del Alcalde.

- Lo preside el Gerente Municipal.
- Contará con miembros titulares y suplentes designados con resolución de alcaldía
- Se reúne una vez al mes como mínimo y las veces que lo considere necesario para evaluar y monitorear el funcionamiento del Sistema de Control Interno (SCI).
- Propone al titular de la entidad la capacitación del personal para facilitar la implementación del Sistema de Control Interno.
- Realiza el **DIAGNÓSTICO** del Sistema de Control Interno. Identifica las debilidades de control del SCI en relación a las normas vigentes del control interno
- Coordina acciones del proceso de **IMPLEMENTACIÓN y/o PERFECIONAMIENTO** del Sistema de Control Interno e **INFORMA LOS AVANCES** al alcalde para el seguimiento del nivel de desarrollo del SCI.
- En las reuniones o sesiones validas del CCI se podrá aceptar un máximo de dos (2) suplentes.

Para la ejecución del Plan de Trabajo de implementación del SCI, la Municipalidad de Santiago de Surco ha establecido la organización del Comité de Control Interno con los siguientes equipos:

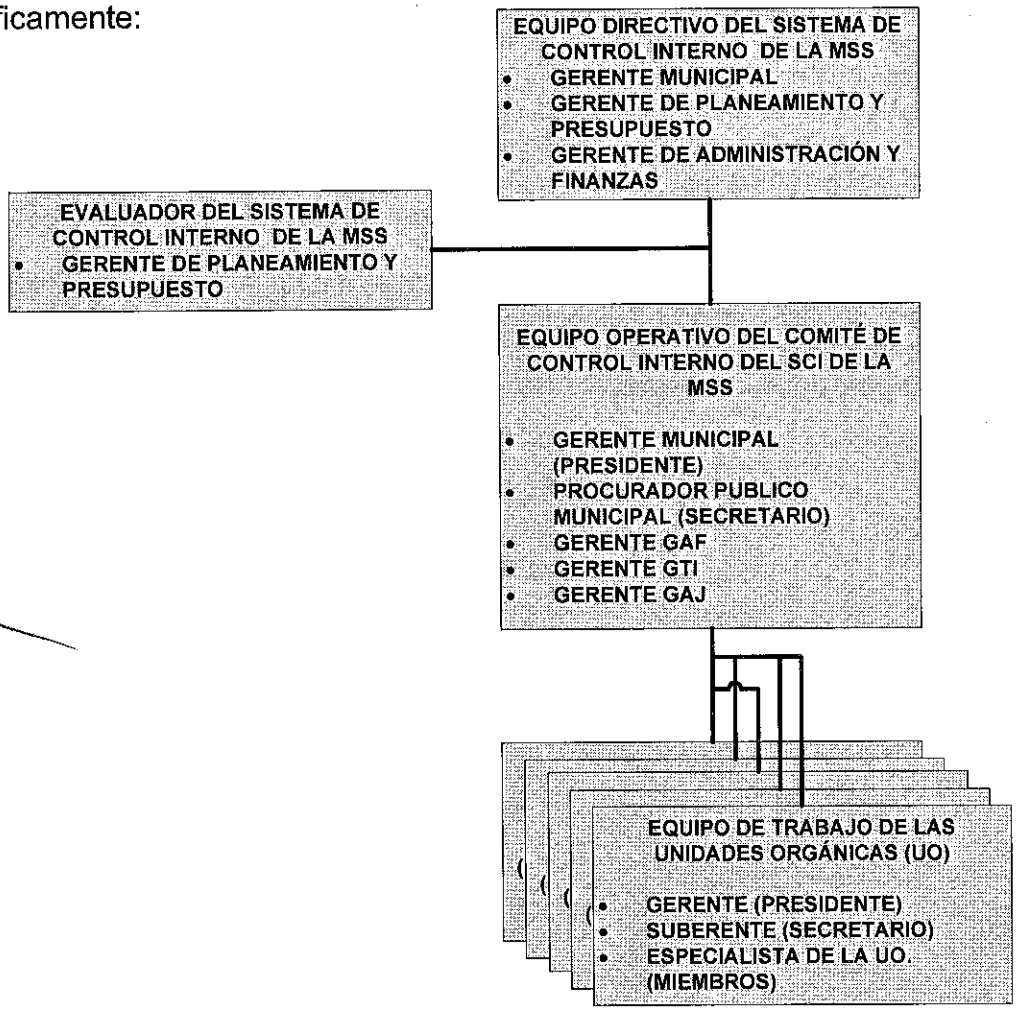
1. **Equipo Directivo**: Responsable de dirigir y aprobar los lineamientos y directivas para la implementación del Sistema de Control Interno (SCI), presidir, apoyar y respaldar los esfuerzos de implementación del SCI.
   Está liderado por el Gerente Municipal e integrado por el Gerente de Planeamiento y Presupuesto y el Gerente de Administración y Finanzas.

2. **Equipo Operativo del Comité de Control Interno (CCI):** Responsable de diseñar y controlar la ejecución del Plan de Trabajo, coordinar las actividades de implementación del SCI con las unidades orgánicas e informar al Equipo Directivo sus avances y resultados o dificultades y obstáculos.
   El Equipo Operativo del CCI está liderado por el Gerente Municipal como presidente del Comité de Control Interno y sus integrantes son:
   El Secretario y suplente de la presidencia del CCI es el Procurador Público Municipal.
   Gerente de Planeamiento y Presupuesto (GPP), miembro integrante del Comité de Control Interno.
   Gerente de Tecnologías de la Información (GTI), miembro integrante del Comité de Control Interno, asesora al comité en los aspectos relacionados a tecnologías de la información.
   El Gerente de Administración y Finanzas (GAF), miembro integrante del Comité de Control Interno.
   El Gerente de Asesoría Jurídica (GAJ), miembro integrante del Comité de Control Interno, asesora al comité en los aspectos legales y marco normativo relacionados con la implementación y funcionamiento del SCI.

3. **Equipo de Trabajo**: Responsable de la construcción e implementación del Sistema de Control Interno, su ejecución y funcionamiento en su Unidad Orgánica y en sus procesos y procedimientos. Está integrado por:
   El Gerente de la Unidad Orgánica (Director que preside el Equipo de Trabajo).
   El Subgerente de la Unidad Orgánica (Secretario del Equipo de Trabajo).
   Otros Subgerentes de la gerencia (Miembros Obligatorios del Equipo de Trabajo).
   Especialistas técnicos de la Unidad Orgánica (Miembros del Equipo de Trabajo).

4. **Equipo Evaluador**: Responsable de la evaluación de la implementación del Sistema de Control Interno y de su funcionamiento en la MSS para retroalimentación y mejora de la implementación del SCI. Está integrado por:
   El Gerente de Planeamiento y Presupuesto.

Gráficamente:



ORGANIZACIÓN PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS

Los miembros del Comité de Control Interno para implementación del Sistema de Control Interno de la MSS determinan y aprueban:

- El cronograma de ejecución de la evaluación de riesgos.
- Las normas y los criterios para la evaluación de riesgos.

Cada Funcionario responsable de cada Gerencia designará a los integrantes de su equipo de trabajo con quienes realizará la Evaluación de los Riesgos de su Unidad Orgánica (UO.), en el cual incluirá necesariamente a los subgerentes de cada una de las subgerencias a su cargo (miembros obligatorios) y otros miembros (especialistas) del equipo de trabajo. Estos miembros especialistas deberán ser designados en función de su experticia (conocimiento y experiencia) en el desarrollo de las actividades y funciones propias de su unidad orgánica.

Los roles y responsabilidades de los miembros del equipo de trabajo para evaluación de los riesgos son:

- El Presidente, el Secretario y los Miembros del Comité de Control Interno (CCI) para implementación del Sistema de Control Interno de la MSS cumplen el rol de facilitadores de la evaluación de riesgos. Es decir facilitan la asignación de los recursos, dirigen, apoyan y asesoran a los equipos de trabajo en su conformación, elaboración y ejecución de planes, dan pautas y asesoría para la labor de evaluación de riesgos de

cada una de las Unidades Orgánicas, asisten a las reuniones del equipo de trabajo, orientan, evalúan y controlan sus resultados o nivel de avance en la evaluación de riesgos de cada una de las unidades orgánicas, revisan, analizan, aprueban y consolidan la Matriz de Riesgos de cada una de las unidades orgánicas para elaboración de la Matriz de Riesgos de la MSS.

El Director del equipo de trabajo y funcionario o Gerente responsable deberá:

- Designar a los miembros de su equipo de trabajo incluyendo obligatoriamente a los subgerentes de las Unidad Orgánica (UO) que pertenecen a su gerencia y puede incluir a los especialistas técnicos de su gerencia o sus subgerencias.
- Convocar y presidir al equipo de trabajo multidisciplinario para establecer el plan de trabajo, los plazos y el cronograma para el control y desarrollo de la evaluación de riesgos.
- Determinar la fecha, hora y lugar de las reuniones internas a partir del cronograma publicado por el CCI.
- Tomar acuerdos explicitados en un acta de la reunión interna respecto a los riesgos identificados, su origen o causas, su probabilidad e impacto, los criterios técnicos considerados para definir estos valores y proponer las acciones para la administración del riesgo.
- Implementar los acuerdos aprobados en el acta.
- Planear la evaluación de riesgos, emitir el plan de trabajo interno y cronograma, coordinar acciones del equipo de trabajo y ejecutar y documentar la evaluación de riesgos.
- Presentar la evaluación de riesgos documentada (plan de trabajo, cronograma y actas), Matriz de Riesgos final de su UO, incluyendo las acciones propuestas para la administración de riesgos al Comité de Control Interno para su aprobación y registro.
- Dar cuenta al CCI (Equipo Operativo) de las acciones realizadas para la administración de riesgos de su gerencia.
- Cumplir los mecanismos de debate y de aprobación de los acuerdos establecidos en el reglamento de organización para todas las unidades orgánicas de la Municipalidad.

El Especialista de la Unidad Orgánica (es un servidor de la Unidad Orgánica designado por el funcionario titular o Gerente de la Unidad Orgánica en función de su experticia y conocimiento técnico en las actividades operativas que se evalúan), actuará como miembro del equipo de trabajo, realizará la identificación de los riesgos a registrarse en la Matriz de Riesgos y es responsable de brindar la información y facilitar documentación para la identificación oportuna de los riesgos de la unidad orgánica. Participará en el análisis de los riesgos; propondrá además las acciones o controles de respuesta a los riesgos identificados.

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

ORGANIZACIÓN Comité de Control Interno PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

INFORMA NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

EQUIPO EVALUADOR (Gerente de Planeamiento y Presupuesto)

ED

Equipo Directivo

- Gerente Municipal
- Gerente de Planeamiento y Presupuesto
- Gerente de Administración y Finanzas (GAF)

CCI

EQUIPO OPERATIVO Consolida Matriz de Riesgos de la MSS

EQUIPO OPERATIVO DEL COMITÉ DE CONTROL INTERNO (CCI) MSS

- Presidente del Equipo Operativo del COMITÉ DE CONTROL INTERNO (Gerente Municipal)
- Secretario y suplente de la presidencia del CCI (Procurador Público Municipal)
- Gerente de Planeamiento y Presupuesto (GPP) Miembro Integrante del Comité de Control Interno
- Gerente de Tecnologías de la Información (GTI) Miembro Integrante del Comité de Control Interno
- Gerente de Administración y Finanzas (GAF) Miembro Integrante del Comité de Control Interno
- Gerente de Asesoría Jurídica (GAJ) Miembro Integrante del Comité de Control Interno

Equipo de Trabajo

EVALÚA RIESGOS DE SU UNIDAD ORGÁNICA

ET

- Gerente de la Unidad Orgánica (Director del Equipo de Trabajo)
- Subgerente de la Unidad Orgánica (Secretario del Equipo de Trabajo)
- Subgerente de la Unidad Orgánica (Secretario del Equipo de Trabajo)
- Especialista de la Unidad Orgánica (Miembro del Equipo de Trabajo)
- Especialista de la Unidad Orgánica (Miembro del Equipo de Trabajo)

IX. ¿COMO SE HACE LA EVALUACIÓN DE RIESGOS? (Decisiones y acciones)

De acuerdo a la Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno, establece en el capítulo III, numeral 2, las cuatro (4) normas generales para la evaluación de riesgos, estas normas son:

- Planeamiento de la administración de riesgos
- Identificación de riesgos
- Valoración o Análisis de riesgos
- Respuesta al riesgo

9.1. EL PLANEAMIENTO DE LA EVALUACIÓN DE RIESGOS, (¿Cómo se hará la evaluación de riesgos?).

Organización del Equipo de trabajo:
El Gerente de cada unidad orgánica designará a los integrantes de su equipo de trabajo con memorando. Los funcionarios (gerentes y subgerentes) son obligatoriamente integrantes líderes del equipo de trabajo.

El planeamiento de la Evaluación de Riesgos consiste en identificar y preparar todo lo necesario para que el equipo de trabajo se reúna y realice la Evaluación de Riesgos de cada una de las Unidades Orgánicas. La planeación produce el plan de trabajo y el cronograma de reuniones para realizar la Evaluación de Riesgos de la Unidad Orgánica.

Los equipos de trabajo realizan la planeación de la evaluación de riesgos y aprueban el plan de trabajo para la Evaluación de Riesgos de la Unidad Orgánica con la suscripción del acta de la reunión.
Los acuerdos obligatorios y datos a consignarse en el acta de la reunión serán:

- Instalación y conformación o integrantes designados del equipo de trabajo (responsables de la evaluación de riesgos)
- Fecha, hora y lugar en donde se realizarán las reuniones del equipo de trabajo
- Plan de trabajo anexo para la evaluación de riesgos de la Unidad Orgánica.
- Número del acta y la indicación del mecanismo de registro para el control correlativo de las actas.

El plan de trabajo es un documento anual aprobado por el Gerente responsable del equipo de trabajo que determina:

- Quienes integran el equipo de trabajo de la Unidad Orgánica que realiza la Evaluación de Riesgos,
- La fecha de elaboración,
- El lugar asignado y la hora establecida para realizar las reuniones de la Evaluación de Riesgos.

El Plan de trabajo anual determina también los recursos necesarios que se solicitaran para la Evaluación de Riesgos de la Unidad Orgánica. (sede u oficina para las reuniones, equipo y mobiliario, como el proyector a utilizar, los equipos de cómputo e impresora y escáner asignados, pizarra acrílica, plumones, fotocopias, monto para impresiones, actas y otros materiales de oficina, fondos asignados para gastos de movilidad y otros gastos estimados para la correcta evaluación de riesgos).

El Plan determina también las responsabilidades de los miembros del equipo en cuanto a coordinar la obtención del uso del local de reunión en la fecha y hora prevista,

asignación y entrega del mobiliario, equipo (laptop y proyector), materiales, registros y control de la partida de gastos estimados para la evaluación de riesgos.

Materiales de trabajo que se sugiere considerar en el presupuesto anual propuesto para realizar la evaluación de riesgos.

1. Estimado de gasto de plumones para pizarra acrílica
2. Estimado de gastos de impresión de fotocopias de documentos
3. Estimado de gastos de papel para registro de asistencia, actas, exposiciones papel tamaño A2 (papelografos) o cartulinas, plumones, cartas y otros documentos necesarios para análisis, informes y comunicaciones escritas.
4. Estimado de gasto de servicio de movilidad o transporte de los convocados y asistentes a las reuniones de trabajo.
5. Estimado de gasto de transporte y envío de documentos o remisión de copias de expedientes y comunicaciones escritas.

El equipo de trabajo deberá ubicar y preparar la información necesaria para la investigación, identificación y análisis de riesgos en los procedimientos de trabajo de la unidad orgánica.

Preparar los documentos o formatos necesarios para efectuar la "Evaluación de Riesgos" en formato digital:

- Formato de "Actas de acuerdos y conclusiones" de las reuniones efectuadas por el equipo de trabajo (Acta N°6).
- Formato de "Registro de los riesgos" identificados en la Unidad Orgánica, de acuerdo al formato de "Matriz de riesgos de la Unidad Orgánica" (cuadro 18 del anexo 10 de la Resolución de Contraloría General N° 458- 2008-CG), ver modelo en el anexo N° 1 de esta guía.

El plan de trabajo también incluirá:
Una lista de las actividades a realizar y su duración, los roles y responsabilidades de los integrantes del equipo de trabajo.
La enumeración de los recursos para ejecutar los procedimientos establecidos en esta guía.
El presupuesto estimado para ejecutar los procedimientos establecidos en la guía.
Los plazos previstos para la ejecución de los procedimientos establecidos en la guía y el cronograma de ejecución.

9.2. METODOLOGÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS (¿COMO?)

(Tomado de la Resolución RC. N° 458-2008-CG, Guía de Implementación del Sistema de Control Interno)

Determinar (investigar), identificar o detectar a que probables situaciones negativas o adversas (riesgos), peligros o amenazas podría estar sujeta la Municipalidad de Santiago de Surco en el logro de sus objetivos institucionales (la institución, sus actividades).

Identificar los posibles riesgos que pudieran afectar a la Municipalidad de Santiago de Surco (en su patrimonio, su personal, sus bienes) y en sus operaciones (los ciudadanos o vecinos y los servicios que brinda a la población).

Protocolo (procedimiento y/o acciones) para la identificación de riesgos

1. Designación de integrantes de equipos de trabajo.
2. Convocatoria según el cronograma de equipos de trabajo, indicando Día, Fecha, Hora y lugar de la reunión para la Evaluación de Riesgos.
3. El equipo de trabajo se reúne con la convocatoria del gerente y dentro del cronograma de trabajo en la hora y fecha programada.
4. Realiza la planeación y preparación de los recursos.
5. Revisa y analiza todas sus operaciones y actividades considerando los objetivos de la municipalidad, los objetivos de la unidad orgánica, para identificar los riesgos (peligros y amenazas) en sus actividades.
6. Revisa y analiza el cheklist (anexo N° 2) línea por línea en forma exhaustiva para completar la identificación de los riesgos en sus actividades.
7. Investiga e Identifica los riesgos, peligros o amenazas que pudieran afectar negativamente los objetivos y resultados de su unidad orgánica o los procesos en los cuales interviene, incluyendo la posibilidad de fraude y corrupción.
8. Determinan y formula el enunciado del riesgo (texto que define el riesgo), tratando de usar un lenguaje claro, sencillo, directo y comprensible sin emplear tecnicismos terminología del estado, siglas o palabras que puedan generar algún tipo de confusión o no son comprensibles por la mayoría de personas.
9. Anota el enunciado de los riesgos identificados en la columna de "RIESGOS" de la Matriz de Riesgos (anexo N° 1).
10. Investiga y evalúa las causas de los riesgos anotados en la matriz de riesgos. Examinando factores internos y externos, ver anexo N° 3 (análisis de riesgos).
11. Anota las causas de cada riesgo (anexo N° 3) en la Matriz de Riesgos.
12. Investiga y determina la probabilidad de los riesgos anotados, ver anexo N° 3.
13. Anota la probabilidad de cada riesgo (anexo N° 3) en la Matriz de Riesgos
14. Investiga y evalúa el impacto de los riesgos anotados, ver anexo N° 3.
15. Anota el impacto de cada riesgo (anexo N° 3) en la Matriz de Riesgos
16. Secretario revisa la anotación correcta de las causas, probabilidad e impacto de los riesgos descritos en la Matriz de Riesgos de acuerdo a las tablas de probabilidad e impactos indicados en anexo N° 3.
17. Equipo de trabajo evalúa el nivel de los riesgos anotados, considerando su probabilidad e impacto en la municipalidad, su visión, la misión, los planes, los objetivos institucionales, los proyectos, las metas y los servicios públicos que brinda (anexo N° 4).
18. Secretario anota el nivel y valor de los riesgos descritos en la matriz de riesgos (anexo N° 4).
19. Equipo de trabajo analiza opciones y determina la respuesta o estrategia más adecuada para reducir los riesgos descritos considerando su importancia (probabilidad e impacto), especifica las acciones y los mecanismos de control a implementar para disminuir su probabilidad e impacto (anexo N° 5). Considerando los costos de implementar estos mecanismos o controles y el beneficio que se obtendrá para la municipalidad con su implementación.

20. Secretario anota la respuesta a los riesgos descritos elegida por el equipo de trabajo, indicando las acciones y controles a implementar, considerando los criterios especificados en el anexo N° 4 y anexo N° 5.
21. Equipo de trabajo determina el riesgo residual y su nivel.
22. Secretario anota el nivel del riesgo residual que debe quedar una vez implementada la respuesta al riesgo y anota el cargo del responsable: Gerente de…
23. Secretario elabora el acta de la reunión de trabajo (anexo N° 6) y anexa la matriz de riesgos que detalla los riesgos identificados, sus causas, su probabilidad e impacto en la municipalidad.
24. El Equipo de trabajo suscribe las páginas del acta y anexos y registra el número del acta y el anexo N°1: Matriz de Riesgos.
25. Gerente o presidente del Equipo de trabajo presenta el acta y el anexo (Matriz de Riesgos) debidamente suscrita y sustenta los riesgos identificados, causas, valoración de probabilidad e impacto al Equipó Operativo.

Equipo Operativo del Comité del Control Interno realiza:

26. Recepción de la Matriz de riesgos y exposición de cada Gerencia según cronograma.
27. Analiza la Matriz de riesgos sustentada por el gerente y su equipo de trabajo
28. Revisa y en caso de ser conforme da su aprobación o indica sus observaciones a la implementación de controles o respuesta al riesgo.
29. Coordinar el plan de implementación de controles en los casos que requieren la coordinación con otras unidades orgánicas.
30. Consolida los formatos de matriz de riesgos de cada gerencia en un solo formato de matriz de riesgos de la municipalidad.
31. Elaboración de informe de avance del Comité de Control Interno a la Alta Dirección (debe contener análisis, conclusiones y recomendaciones).
32. Evaluación permanente de los avances en la implementación de controles y diseño de las acciones correctivas para mejora del Sistema de Control Interno.
33. Implementación de acciones correctivas u observaciones de mejora del Sistema de Control Interno.

MATRIZ DE RIESGOS

Riesgo	Evaluación de riesgos						Respuesta al riesgo			Riesgo residual	Responsable
	Impacto		Probabilidad		Nivel de riesgo		Respuesta	Acciones	Actividades de control		
	Nivel	Valor	Nivel	Valor	Nivel	Valor					

Descripción de la matriz de riesgos

Riesgo: posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.
Evaluación del riesgo: resultado obtenido en la matriz de calificación, evaluación entre impacto y probabilidad.
Acciones: responde al accionar de mejora que realizara la entidad en base a la respuesta al riesgo.
Actividades de control: son aquellos controles necesarios a implementar, que se incluirán para dar respuesta al riesgo y su acción respectiva.
Riesgo residual: es el resultado de determinar la vulnerabilidad de la entidad al riesgo, luego de confrontar la evaluación del riesgo con las respuestas.

X. ANEXOS

Anexo N° 1: "Cuadro 18 – Matriz de Riesgos".

Anexo N° 2: "Lista de Chequeo / CHEKLIST para la IDENTIFICACION DE RIESGOS".

Anexo N° 3: "ANÁLISIS DE RIESGOS O VALORACIÓN".

Anexo N° 4: "NIVEL DE RIESGO".

Anexo N° 5: "ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO (OPCIONES DE MANEJO Y DE RESPUESTA AL RIESGO (¿COMO RESPONDER AL RIESGO, QUE HACER?)".

Anexo N° 6: "Modelo de Acta de aprobación de la Matriz de riesgos identificados".

Anexo N° 1
(Tomado de la guía para la implementacion del sistema de Contorl Interno en las entidades del estado, aprobada con RC. 458-2008-CG., Anexo 10 - Evaluacion de Riesgos, Cuadro N° 18: **"Matriz de Riesgos"**)

Cuadro 18 Matriz de Riesgos

	Riesgo	Evaluación del Riesgo						Respuesta al Riesgo			Riesgo Residual	Responsable
		Probabilidad		Impacto		Nivel de riesgo						
		Nivel	Valor	Nivel	Valor	Nivel	Valor	Respuesta	Actividades	Controles necesarios		
R1	Requerimientos de bienes y servicios contienen especificaciones técnicas erróneas o insuficientes	Posible	2	Desastroso	3	Moderado	6	REDUCIR	Establecer lineamientos que permitan la revisión de las especificaciones técnicas de los bienes y servicios	* GG o GAF revisan y aprueban requerimientos * Comité especial elabora bases de acuerdo a las especificaciones técnicas *Logística revisa y da V°B° a las bases *Asesoría Legal coloca V°B° a las bases *GG o GAF aprueba las bases *Cotizacion efectuada por logística	Moderado	Departamento de Logística
R2	Generación de requerimientos mal planificados	Probable	3	Moderado	2	Moderado	6	REDUCIR	Efectuar capacitación de personal sobre temas de planificación	* Desarrollo de capacitaciones periódicas * Desarrollo analítico de adquisiciones de períodos anteriores	Moderado	Oficina de Planeamiento y Desarrollo
R3	Informacion mal ingresada al sistema informático	Improbable	1	Moderado	2	Bajo	2	ACEPTAR			Bajo	Área usuaria
R4	Cotizaciones sobrevaluadas	Posible	2	Moderado	2	Moderado	4	REDUCIR	Establecer como política de compras la realización de 2 cotizaciones como mínimo	* Asistente de compras de bienes o servicios realiza cotización * Realizar 2 cotizaciones como mínimo para una adquisición * Registrar y archivar 2 cotizaciones como mínimo para una adquisición	Bajo	Departamento de Logística
R5	Bases para Adquisiciones mal elaboradas	Posible	2	Desastroso	3	Moderado	6	REDUCIR		* Comité especial elabora bases de acuerdo a las especificaciones técnicas *Logística revisa y da V°B° a las bases *Asesoría legal coloca V°B° a las bases *GG o GAF aprueba las bases * La elaboración de bases estará de acuerdo a la normativa legal vigente	Moderado	Comité Especial
R6	Calendario de Actividades para los procesos de selección con tiempos prolongados determinado por la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.	Probable	3	Moderado	2	Moderado	6	ACEPTAR			Bajo	Asesoría Jurídica
R7	Requerimientos de bienes y servicios contienen especificaciones técnicas erróneas o insuficientes Nota: diferenciar con R1	Posible	2	Desastroso	3	Moderado	6	REDUCIR	Establecer lineamientos que permitan la revisión de las especificaciones técnicas de los bienes y servicios	* GG o GAF revisa y aprueba requerimientos * Solicitar documentación sustentatoria que evidencia la necesidad de los requerimientos	Moderado	Departamento de Logística
R8	Bienes y servicios con mayor costo	Posible	2	Moderado	2	Moderado	4	REDUCIR	Establecer como política la sustentación de la estimación de precios por parte del área que requiere los bienes y servicios no programados	* Área usuaria presenta sustento de estimación de precios o cotización * Registrar y archivar 2 cotizaciones como mínimo para una adquisición	Bajo	Departamento de Logística
R9	Retrasos de entes superiores de control en la atención a requerimientos presupuestales	Improbable	1	Moderado	2	Bajo	2	ACEPTAR			Bajo	Oficina de Planeamiento y Desarrollo

Anexo N° 2

Lista de Chequeo / CHEKLIST para la IDENTIFICACION DE RIESGOS
¿Dónde hay que REVISAR para identificar RIESGOS?

1. **Investigue los RIESGOS en las actividades y procesos de la municipalidad (CHEKLIST)**
   - 1.1. Identificación de los **procesos clave** (estratégicos y operativos) y los riesgos posibles que puedan afectar sus resultados.
   - **1.2. Revisar los flujos de dinero en la municipalidad (el presupuesto y los gastos), las amenazas potenciales al movimiento de fondos públicos (dinero)**
   - **1.3. Revise las inversiones y contratos de la municipalidad, pérdidas o daño probable a las inversiones, control de plazos de ejecución de obras y de proyectos, REVALORACIONES, reprogramaciones sin sustento técnico o sin revisión autorizada.**
   - **1.4. Amenazas potenciales, daño probable o pérdidas de los bienes de la municipalidad o el patrimonio de la institución municipal**
   - **1.5. Riesgo deterioro o daño de pérdida de documentos y registros de documentación de soporte o sustento de las transacciones y operaciones municipales. Riesgo de robo de información.**
   - 1.6. Análisis de eventos pasados fallos o errores históricos en los **procesos o procedimientos** de la unidad orgánica.
   - 1.7. Procedimientos observados o con recomendaciones formuladas por el OCI y/o órganos de auditoria externos o con **sanciones de parte de organismos de control del gobierno**.
   - 1.8. Análisis de procedimientos con demoras y/o reclamaciones e insatisfacción del ciudadano manifestada en encuestas realizadas por la administración, cabildos, audiencias vecinales, buzón de sugerencias, libro de reclamaciones, quejas y reclamos alcanzados en redes sociales, etc.
   - 1.9. **Incumplimiento de competencias establecidas en la ley orgánica de municipalidades, incumplimiento de normas legales o inobservancia de la ley, incumplimiento de responsabilidades establecidas en el ROF, MOF y Manual de Procedimientos.**
   - **1.10. Denuncias de corrupción de funcionarios (soborno, malversación de fondos, tráfico de influencias, abuso de autoridad, inclusión de proyectos o contratos fantasmas, sobrestimación de recursos, sobredimensionamiento de proyectos, encubrimiento de ilícitos, sobreprecio en las contrataciones y/o adquisiciones, mala calidad de las obras, DESFALCO, COHECHO).**
   - **1.11. Fraude al estado.**
   - **1.12. Incumplimientos de la norma de verificación posterior y la ley general de procedimiento administrativo.**
   - **1.13. Evaluar la calidad de los servicios públicos en benchmarking con municipalidades de nivel similar (ciudades principales tipo "A"- CPA, según la clasificación del Ministerio de Economía y Finanzas).**
   - **1.14.** Análisis de objetivos y metas de los planes sectoriales, **el Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión y Modernización Municipal,** los planes institucionales como: PDC, PEI, POI y planes propios del área que no se cumplieron.
   - 1.15. Análisis de los objetivos no cumplidos en cuanto a modernización del estado, gobierno abierto, estrategia de gobierno digital, simplificación administrativa, normas de atención al ciudadano e implementación del sistema de control interno.
   - **1.16. Riesgo de desastre, análisis de Identificación de riesgos asegurables (incendio, terremoto, robo y/o asalto, montaje, riesgo eléctrico, responsabilidad civil, transportes, seguros vehiculares: robo, choque, vuelco, daño propio, daños a terceros, SOAT y accidentes personales).**

1.17. Fallo de equipos y sus consecuencias, amenazas potenciales a la institución municipal, amenazas potenciales al personal de la institución municipal, registros históricos de accidentes de personal, causas de ausentismo y enfermedades ocupacionales.

2. El enfoque de los equipos de trabajo deberá priorizar el análisis de los RIESGOS en:
   2.1. El sistema de toma de decisiones gerenciales en la municipalidad (posibilidad de fallo).
   2.2. Los flujos de dinero en la municipalidad (posibilidad de fraude, robo, pérdida o mala utilización de los recursos).
   2.3. El sistema de contrataciones y mecanismos de adquisición de bienes y servicios de la municipalidad.
   2.4. Las recaudaciones y cobro de tasas por trámites de servicios indicados en el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA).
   2.5. Control del uso de los bienes de la municipalidad (locales, vehículos, motocicletas, materiales, equipo y maquinaria).
   2.6. La fiscalización del cumplimiento de las normas y plazos en el procedimiento de emisión de licencias de funcionamiento (económicas) y en el procedimiento de emisión de licencias de construcción.
   2.7. Los informes y recomendaciones dados por el OCI, auditorías de la CGR y entidades auditoras externas.
   2.8. Avance en los proyectos de inversión pública.
   2.9. Ejecución de los programas sociales.
   2.10. Ejecución de las normas de transparencia.

Anexo N° 3

ANÁLISIS DE RIESGOS O VALORACIÓN

Una vez identificados los riesgos se realiza el análisis de riesgos o valoración. Esto consiste en investigar la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto de las consecuencias de la realización del riesgo.

La manera de realizar el análisis de riesgos consiste en determinar las causas, consecuencias y la probabilidad, la frecuencia con que se presenta y el impacto, importancia o efectos resultantes del riesgo.
El equipo de trabajo puede ayudarse con el siguiente cuadro para realizar el análisis de cada riesgo o valoración.

Enunciado del Riesgo:		
1	Indique el origen o las causas del riesgo:	
2	Indique las consecuencias probables para el vecino:	
3	Indique las consecuencias probables para la institución municipal:	
4	Indique el mecanismo utilizado para estimar la probabilidad (*A):	
5	Estimado de Probabilidad o posibilidad de ocurrir	
6	Impacto o efecto en la municipalidad (magnitud)	

(*A) **Probabilidad** es la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia. La probabilidad del riesgo de acuerdo a la RC N° 458-2008-CG puede tomar los siguientes niveles y valores:

NIVEL	DEFINICIÓN	VALOR
Probable	Es MUY frecuente la materialización del riesgo o se presume que llegará a materializarse.	(3)
Posible	Es FRECUENTE la materialización del riesgo o se presume que posiblemente se podrá materializar.	(2)
Improbable	Es POCO frecuente la materialización del riesgo o se presume que no llegará a materializarse.	(1)

Fuente: RC N° 458-2008-CG, "Guía para la implementación del Sistema de Control Interno".

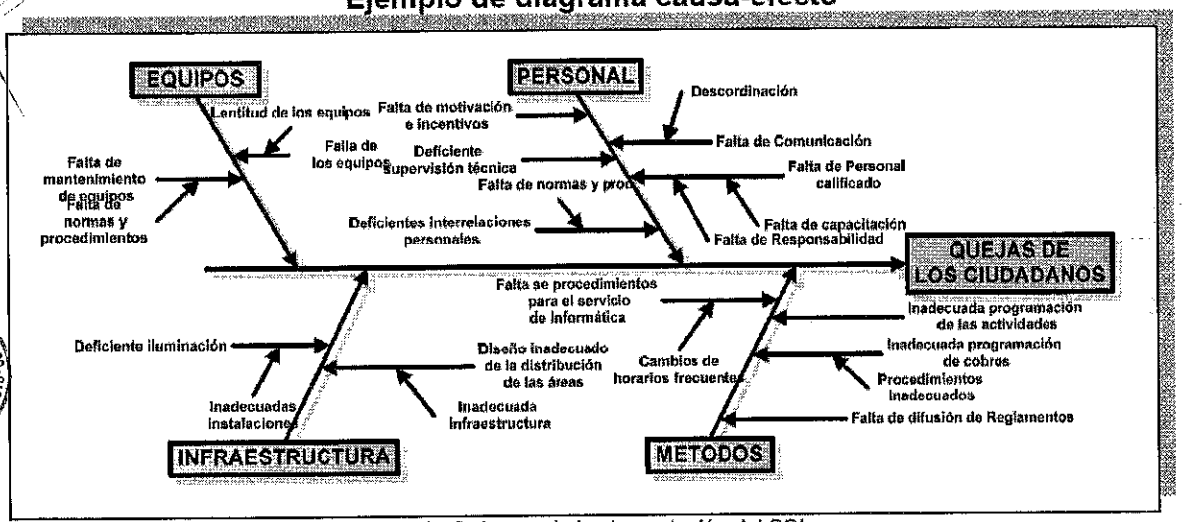
Impacto: Las consecuencias o daño potencial que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo. Para medir el impacto hay que responder la pregunta: ¿Cómo nos podría afectar los riesgos identificados?, ¿Cómo afectaran al logro de nuestros objetivos?
El impacto del riesgo de acuerdo a la RC N° 458-2008-CG puede tomar los siguientes niveles y valores:

NIVEL	DEFINICIÓN	VALOR
Desastroso	Si el hecho llegara a presentarse, tendría ALTO impacto o efecto sobre la municipalidad.	(3)
Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría MEDIO impacto o efecto en la municipalidad.	(2)
Leve	Si el hecho llegara a presentarse, tendría BAJO impacto o efecto en la municipalidad.	(1)

Fuente: RC N° 458-2008-CG, "Guía para la implementación del Sistema de Control Interno".

Diagramas de causa y efecto: Estos diagramas también se conocen como diagramas de Ishikawa o de espina de pescado, y son útiles para identificar las causas de los riesgos.

Cuadro 6
Ejemplo de diagrama causa-efecto



Elaboración: Comisión de elaboración de la Guía para la implementación del SCI.

Ejemplos de escalas cuantitativas de probabilidad e impacto

Probabilidad de ocurrencia	Nivel
0 – 25	Improbable
26- 70	Posible
71- 100	Probable

Impacto	Nivel
0 – 25	Leve
26- 70	Moderado
71- 100	Desastroso

Elaboración: Comisión de elaboración de la Guía para la implementación del SCI.

Anexo N° 4

NIVEL DE RIESGO
Con objeto de planificar y priorizar la administración de riesgos estos deben clasificarse según niveles. Los niveles de riesgo según su probabilidad e impacto pueden ser:

Nivel de PROBABILIDAD	Nivel de IMPACTO	VALOR	NIVEL	¿QUE HACER?, RESPUESTA
Riesgo Probable	Desastroso	(9)	Riesgo Inaceptable **Color: ROJO**	Se requiere acción inmediata. Planes de tratamiento requeridos, implementados y reportados a la Alta Dirección.
Riesgo Probable	Moderado	(6)	Riesgo Importante **Color: ROJO**	Se requiere atención de la Alta Dirección. Planes de tratamiento requeridos, implementados y reportados a los gerentes, entre otros.
Riesgo Posible	Desastroso			
Riesgo Posible	Moderado	(4)	Riesgo Moderado **Color: AMARILLO**	Debe ser administrado con procedimientos normales de control.
Riesgo Probable	Leve	(3)	Riesgo Moderado **Color: AMARILLO**	Debe ser administrado con procedimientos normales de control.
Riesgo Improbable	Desastroso			
Riesgo Posible	Leve	(2)	Riesgo Tolerable **Color:VERDE**	Menores efectos que pueden ser fácilmente remediados. Se administra con procedimientos rutinarios.
Riesgo Improbable	Moderado			
Riesgo Improbable	Leve	(1)	Riesgo Aceptable **Color:VERDE**	Riesgo insignificante. No se requiere ninguna acción.

Fuente: RC N° 458-2008-CG, "Guía para la implementación del Sistema de Control Interno".

Anexo N° 5

ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO (OPCIONES DE MANEJO Y DE RESPUESTA AL RIESGO (¿COMO RESPONDER AL RIESGO, QUE HACER?)

La administración del riesgo es el uso del análisis de riesgos para diseñar las estrategias que permitan reducir, eliminar, mitigar, reducir, minimizar o aceptar los riesgos considerando el costo de la implementación de controles.

Algunas de estas estrategias ya se indicaron en la columna final de la tabla anterior (anexo N° 4). La respuesta al riesgo, pueden ser: EVITAR EL RIESGO, REDUCIR EL RIESGO, TRANSFERIR O COMPARTIR EL RIESGO Y ACEPTAR EL RIESGO. La determinación de la respuesta al riesgo depende de la evaluación de su costo y de los beneficios de las medidas de respuesta escogidas.
Para decidir qué acción tomar se deben analizar todas las posibles alternativas. La selección de las acciones más convenientes debe considerar la vialidad jurídica, técnica, financiera y económica.

EVITAR EL RIESGO, significa tomar medidas y desarrollar controles o cambios en los procedimientos y rediseño de procesos y sistemas para prevenir sucesos adversos. Esta es siempre la primera medida a considerar.

REDUCIR EL RIESGO, implica tomar medidas de prevención o diseñar controles para reducir la probabilidad y el impacto (medidas de protección). Este es el método más sencillo y económico para superar las debilidades. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.

TRANSFERIR O COMPARTIR EL RIESGO, consiste en trasladar el impacto negativo de una amenaza a un tercero (compañía de seguros). Aquellos riesgos asegurables que puedan ser transferibles a compañías de seguros se pueden evaluar con el precio de la prima del seguro que da una idea de su costo.

ACEPTAR O ASUMIR EL RIESGO, en aquellos casos en los que se logra reducir el riesgo puede quedar un riesgo residual. En estos casos si el riego no es importante, en su impacto y probabilidad puede aceptarse la perdida residual y elaborarse planes de contingencia para su administración.

El Riesgo residual es aquel que permanece después de aplicar las medidas para reducir la probabilidad y el impacto. Este riesgo también puede clasificarse según los niveles indicados en el anexo N° 4.

Anexo N° 6

Modelo de Acta de Aprobación de la Matriz de Riesgos Identificados

Municipalidad de Santiago de Surco	**Implementación del Sistema de Control Interno (SCI)**
AA del MES del 2015	**ACTA DE REUNION N° XX – 2015-CCI-MSS**

I. AGENDA DE TRABAJO

Aprobación de la Matriz de Riesgos y acciones para la implementacion del Sistema de Control Interno (SCI) en la Municipalidad de Santiago de Surco.

II. ANTECEDENTES

- Ley N° 28716, Ley de Control Interno
- Resolución N° 320-2006-CG, Normas de Control Interno
- Resolución N° 458-2008-CG Guia de Implementación del Sitema de Control Interno
- Resolucion de Alcaldía …
- Acta N° …

III. ACUERDOS

Siendo las "hh:mm" del día DD del mes MM del 2015 en la ….

Estando presentes:
Sr. NOMBRE DEL TITULAR - Gerente de
Sr. NOMBRE DEL TITULAR - Gerente de
Sr. NOMBRE DEL TITULAR - Gerente de

Se realizó los siguientes acuerdos

1. Aprobar la Matriz de Riesgos 2015 y acciones para la implementacion del Sistema de Control Interno (SCI) de la Municipalidad de Santiago de Surco (MSS)…

2. Acuerdo N° 2 …

Acuerdo N° 3 …

Se acuerda tener como siguiente fecha de reunión para continuar el proceso de implementacion del Sistema de Control Interno (SCI) el día DD del mes MM del 2015 a horas "hh:mm", en la Gerencia de …., para evaluar los riesgos de …..

Siendo las hh:mm y estando presentes las personas mencionadas se procedio a dar por concluida la reunion de implementacion del Sistema de Control Interno.

La firma de la presente Acta constituye un compromiso de aprobacion y de cumplimiento de los acuerdos establecidos en la misma.