PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN LA MDL E IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIEGOS

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LINCE

C.P.C Jesús Guiovany Torres Rodríguez
Asesor y Consultor Independiente

Beneficios del sistema de Control Interno

Beneficios del Sistema de Control Interno

- LOGRAR OBJETIVOS Y METAS
- PROMOVER DESARROLLO ORGANIZACIONAL
- FORMENTAR LA PRÁCTICA DE VALORES
- ASEGURAR CUMPLIMIENTO NORMATIVO
- PROMOVER LA RENDICIÓN DE CUENTAS
- PROTEGER LOS RECURSOS Y BIENES
- CONTAR CON INFORMACIÓN CONFIABLE Y OPORTUNA
- LOGRAR EFICIENCIA Y TRANSPARENCIA EN OPERACIONES
- REDUCIR RIESGOS DE CORRUPCIÓN
- GENERA CULTURA DE PREVENCIÓN

CONTROL INTERNO
SISTEMA INMUNOLÓGICO DE LA ENTIDAD

Manual de Gestión de Riesgos

- El Manual de Gestión de Riesgos de la MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LINCE, tiene inicialmente como objeto definir los aspectos generales relacionados con la Gestión de Riesgos; tales como el marco conceptual y normativo, el alcance, los componentes que lo conforman, los factores y la clasificación de los riesgos.

- Asimismo, dicho manual tiene como objeto establecer la estructura organizativa y responsabilidades de los funcionarios para la Gestión de Riesgos de la misma manera en dicho documento se establece las políticas y metodología aplicada en la Gestión de Riesgos.

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

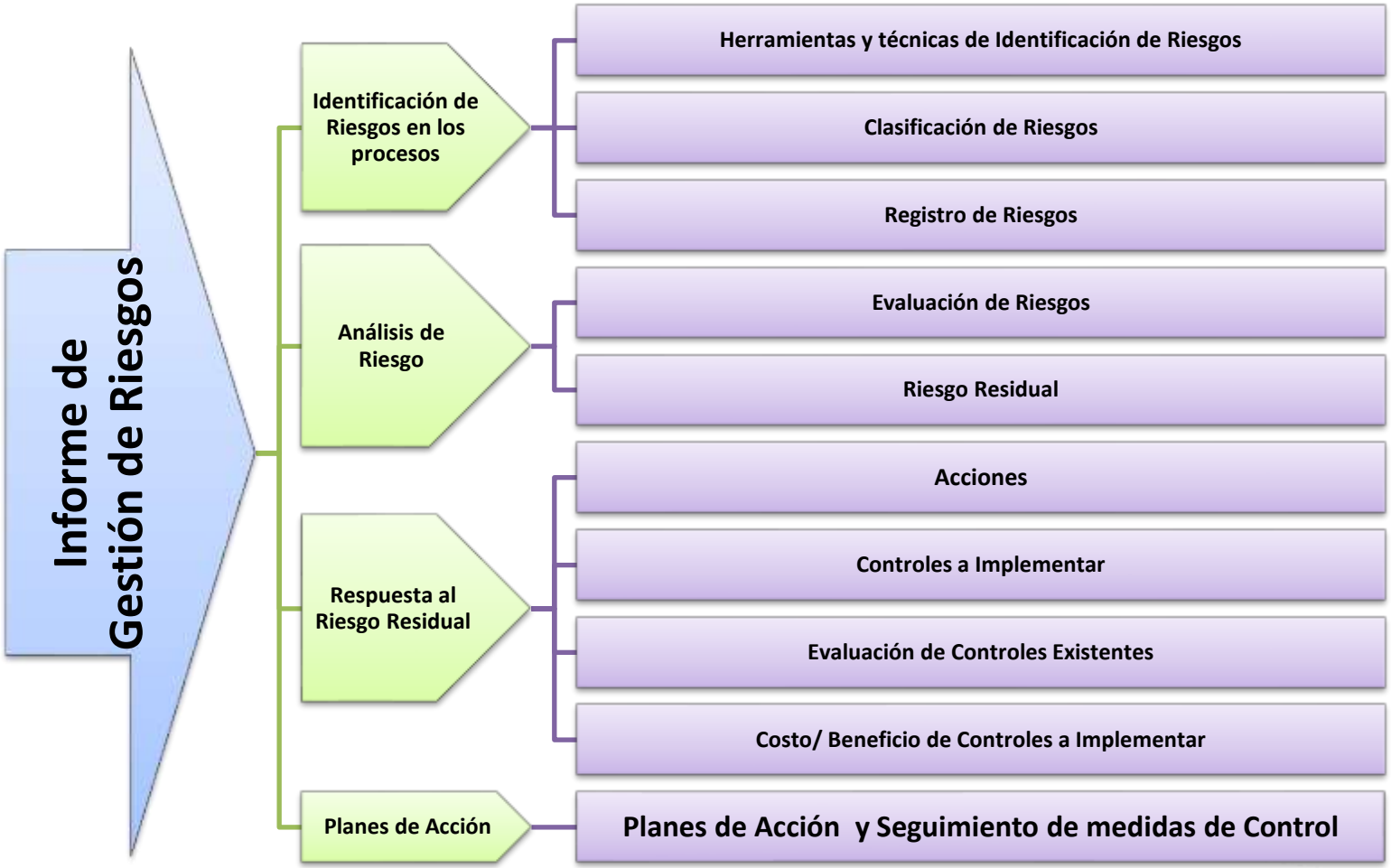
El proceso de identificación de Riesgos es permanente, interactivo e integrado con el proceso de planeamiento y nace de la claridad de los objetivos estratégicos de la entidad para la obtención de resultados.

OBJETIVOS DE LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

- Realizar un cambio cultural orientado a la gestión de riesgos en la MDL.
- Fortalecer la prevención y mitigación de los riesgos identificados en el desarrollo de las actividades de la MDL.
- Evitar que se creen situaciones que generen pérdida y peligro en la MDL.
- Proteger los recursos de la MDL, resguardándolos contra la materialización de riesgos.
- Cumplir con las normas legales de control interno y gestión de riesgos dispuestas por la Contraloría General de la República.
- Mejorar la eficacia de los procesos de la MDL a través de la implementación de planes de acción.

METODOLOGIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN

Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno de las Municipalidades del Estado



Identificación de Riesgos en los procesos

Herramientas y técnicas de Identificación de Riesgos

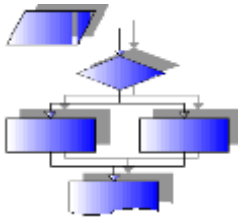
Herramientas y Técnicas de identificación

Técnicas de Recopilación de Información

Tormenta de Ideas

Cuestionarios y encuesta

Técnicas de Diagramación



Inventario de Riesgos

Clasificación de Riesgos

Evaluación de Riesgos

Clasificación de Riesgos

- **Riesgos Estratégicos**

Se asocia con la forma en que se administra la Municipalidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la Municipalidad por parte de la alta dirección.

- **Riesgos Operativos**

Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica de la Municipalidad, incluye riesgos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, en la definición de los procesos, en la estructura de la Municipalidad, la desarticulación entre dependencias, lo cual conduce a ineficiencias, oportunidades de corrupción e incumplimiento de los compromisos institucionales.

- **Riesgos Financieros**

Se relacionan con el manejo de los recursos de la Municipalidad que incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de la Municipalidad.

- **Riesgos de Cumplimiento**

Se asocian con la capacidad de la Municipalidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.

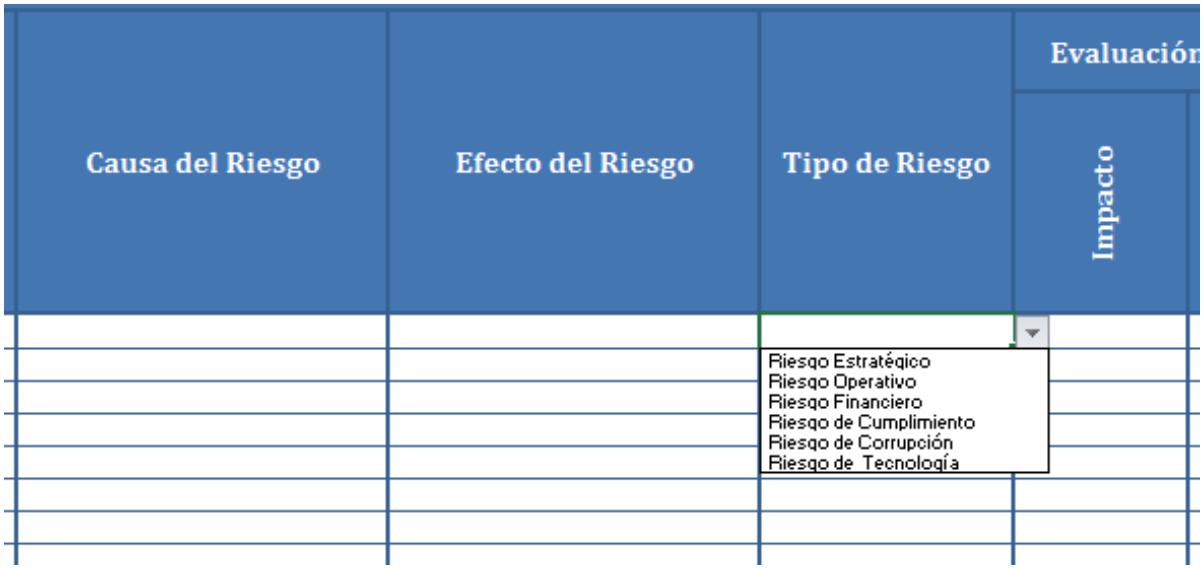
Clasificación de Riesgos

- **Riesgos de Corrupción**

Es la posibilidad de que por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

- **Riesgos de Tecnología**

Se asocian con la capacidad de la Municipalidad para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras de la Municipalidad y soporte el cumplimiento de la misión.



Registro de Riesgos

Para el análisis de los riesgos de las unidades orgánicas y de los procesos del MDL, se tendrá que establecer un registro de identificación de riesgos el cual permitirá hacer un inventario de los mismos, definiendo en primera instancia las causas o factores de riesgo, tanto internos como externos, así como una descripción de cada uno de éstos y finalmente definiendo los posibles efectos.

- **Factores Externos**

  Entre los factores externos encontramos: limitaciones derivadas de la normatividad legal aplicable a las Municipalidades del Estado; por ejemplo se pueden mencionar cambios legales derivados de sentencias que declaran sin efecto normas que venían aplicándose y que en un momento determinado pueden afectar las funciones específicas de la Municipalidad y por lo tanto sus objetivos estratégicos.

- **Factores Internos**

  Entre los factores internos se destacan: el manejo de los recursos, la estructura organizacional, los controles existentes, los procesos, la disponibilidad presupuestal, la forma como se vinculan las personas a la Municipalidad.

Análisis de Riesgo

Evaluación de Riesgos

Análisis cualitativo

Representan escalas descriptivas para demostrar la magnitud de consecuencias potenciales y su posibilidad de ocurrencia.

Las escalas a utilizar estarán en razón de la evaluación de la **probabilidad e impacto** de los riesgos inherentes en los procesos de la MDL. La evaluación de probabilidad de los riesgos investiga la probabilidad de ocurrencia de cada riesgo específico. La evaluación del impacto de los riesgos se investiga el posible efecto sobre los objetivos, como tiempo, costo, alcance o calidad.

Escala Cualitativa de Probabilidad

Categoría	Definición
PROBABLE	Es muy frecuente la materialización del riesgo o se presume que llegará a materializarse
POSIBLE	Es frecuente la materialización del riesgo o se presume que posiblemente se podrá materializar
IMPROBABLE	Es poco frecuente la materialización del riesgo o se presume que no llegará a materializarse

Evaluación de Riesgos

Escala Cualitativa de Impacto

Categoría	Definición
DESASTROSO	Si el hecho llegara a presentarse, tendría alto impacto o efecto sobre la Municipalidad
MODERADO	Si el hecho llegara a presentarse tendría medio impacto o efecto en la Municipalidad
LEVE	Si el hecho llegara a presentarse tendría bajo impacto o efecto en la Municipalidad

Análisis cuantitativo

Representa los valores numéricos para la elaboración de tablas de registro de riesgos; la calidad del análisis depende de lo precisas y completas que estén las cifras utilizadas. La forma en la cual la probabilidad y el impacto son expresadas y las formas por las cuales ellos se combinan para proveer el nivel de riesgo puede variar de acuerdo al tipo de riesgo.

Análisis cuantitativo

ESCALAS CUANTITATIVAS DE PROBABILIDAD E IMPACTO

Impacto	Nivel
1	Leve
2	Moderado
3	Desastroso

Probabilidad de Ocurrencia	Nivel
1	Improbable
2	Posible
3	Probable

MATRIZ DE IMPACTO Y PROBABILIDAD

			PROBABILIDAD		
			1 Improbable	2 Posible	3 Probable
IMPACTO	Desastroso	3	3 Riesgo moderado	6 Riesgo importante	9 Riesgo inaceptable
	Moderado	2	2 Riesgo tolerable	4 Riesgo moderado	6 Riesgo importante
	Leve	1	1 Riesgo aceptable	2 Riesgo tolerable	3 Riesgo moderado

NIVELES DE RIESGO

Nivel de Riesgo (Cualitativo)	Nivel de Riesgo (Cuantitativo)	Descripción
Riesgo Inaceptable	**9**	Se requiere acción inmediata. Planes de tratamiento requeridos, implementados y reportados a la Alta Dirección.
Riesgo Importante	**6**	Se requiere atención de la Alta Dirección. Planes de tratamiento requeridos, implementados y reportados a los jefes de las oficinas, direcciones, entre otros.
Riesgo Moderado	**4 y 3**	Debe ser administrado con procedimientos normales de control.
Riesgo Tolerable	**2**	Menores efectos que pueden ser fácil mente remediada. Se administra con procedimientos rutinarios
Riesgo Aceptable	**1**	Riesgo insignificante. No se requiere ninguna acción.

Identificación de Controles

- **Descripción del control.-** El control se define como toda medida diseñada para detectar y/o reducir un riesgo.
- **Responsable.-** Representa a la Unidad Orgánica responsable del proceso quien desarrollará el control a implementarse.
- **Frecuencia.-** Establece el período de tiempo designado para la aplicación del control a implementarse.
- **Documento / Producto.-** Es el documento, sistemas, proyectos y/o planes que representan el control a implementarse.
- **Status.-**Es el estado de implementación de las actividades de control frente al riesgo inherente identificado;

  - ✓ **En Proceso:** Algunas acciones de control se encuentran desfasadas o en proceso de implementación.
  - ✓ **Pendientes:** No se evidencian acciones en la gestión del riesgo.

Tipo de control.- Una vez identificados los controles para cada riesgo, se procede a clasificar cada uno de ellos en dos (02) tipos que son: Preventivo y Detectivo.

- **Control Preventivo:** Corresponde a la primera barrera de seguridad que se establece para minimizar el riesgo, su diseño y aplicación debe hacerse con asociación a otro tipo de controles, porque no son suficientes por sí mismos.

- ✓ Acceso restringido.
- ✓ Afiliación a centrales de riesgo.
- ✓ Capacitación y entrenamiento.
- ✓ Claves de acceso.
- ✓ Diseño de documentos pre impresos.
- ✓ Documentos pre numerados.
- ✓ Estandarización.
- ✓ Firmas autorizadas.

- **<u>Control Detectivo:</u>** Corresponde a la segunda barrera de seguridad para detectar e informar los eventos negativos. Constituye una alarma que se activa cuando se descubre una situación anormal, en el momento de su ocurrencia o posteriormente. Sirven para supervisar la ejecución de un proceso y en algunos casos para verificar la eficacia de los controles preventivos, un ejemplo de ellos son las auditorías.

- ✓ Alarmas.
- ✓ Auditorías.
- ✓ Control de calidad.
- ✓ Detector de Humo.
- ✓ Evaluación de desempeño.
- ✓ Evaluación de grado de satisfacción al usuario.
- ✓ Inspecciones.
- ✓ Medición de eficiencia en uso de equipos.
- ✓ Reporte de discrepancias.
- ✓ Validación del cumplimiento de normas.

Riesgo residual

El riesgo residual o riesgo controlado es aquel que permanece después que responsables de las unidades orgánicas y del proceso tomen las actividades de control necesarias para reducir la probabilidad y consecuencia del riesgo.

CRITERIOS DE VALORACIÓN PARA EL RIESGO RESIDUAL

Criterios	Valoración del riesgo residual
No existen actividades de control implementados	Se mantiene el nivel de riesgo inherente
Existen actividades de control implementados	Se reduce en un nivel del riesgo inherente
Existen actividades de control eficaces	Se reduce en dos niveles del riesgo inicial inherente

RESPUESTA AL RIESGO RESIDUAL

- **Evitar el riesgo,** implica tomar las medidas para prevenir un riesgo adverso. Es siempre la primera alternativa a considerar y se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación como resultado de la implantación de adecuados controles y acciones emprendidas. Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, entre otros.

- **Reducir el riesgo,** implica reducir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.

RESPUESTA AL RIESGO RESIDUAL

- **Compartir o transferir el riesgo,** consiste en trasladar el impacto negativo de una amenaza, junto con la propiedad de la respuesta, aun tercero. Transferir el riesgo simplemente da a otra parte la responsabilidad de su gestión; no lo elimina. Como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra Municipalidad, como en los contratos a riesgo compartido. Por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar.

- **Asumir el riesgo,** luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

Controles a Implementar

Como respuesta al Riesgo Inherente, los responsables de las unidades orgánicas y de los procesos realizarán un análisis de los Controles Existentes, Controles a fortalecerse y/o a implementarse para enfrentar dichos riesgos.

Evaluación de controles existentes

Los responsables de las unidades orgánicas y de los procesos realizarán una evaluación de los controles internos implementados a nivel de Municipalidad y nivel de Procesos, el objeto de dicho análisis es determinar las debilidades y/o fortalezas de los controles existentes, y en el caso que existan debilidades proponer controles adicionales que serán necesarios diseñar e implementar para mitigar los riesgos identificados.

PLANES DE ACCIÓN Y SEGUIMIENTO DE LAS MEDIDAS DE CONTROL

- Habiéndose determinado la respuesta al Riesgo Residual, se deberá priorizar su implementación de acuerdo a las oportunidades de mejora en los procesos de la Municipalidad Distrital de Lince.

- La priorización se realizará dependiendo del nivel del riesgo residual, si el nivel del riesgo es Inaceptable e Importante la prioridad es Alta, si el nivel de riesgo es Moderado la prioridad es Medio y si el nivel de riesgo es Tolerable y Aceptable la prioridad es Baja.

“El mayor riesgo es no asumir ningún riesgo… En un mundo que cambia realmente rápido, la única estrategia en la que el fracaso está garantizado es no asumir riesgos.”

Mark Zuckerberg

¿Preguntas?

Muchas Gracias

asesoriasyconsultoriastorres@gmail.com