

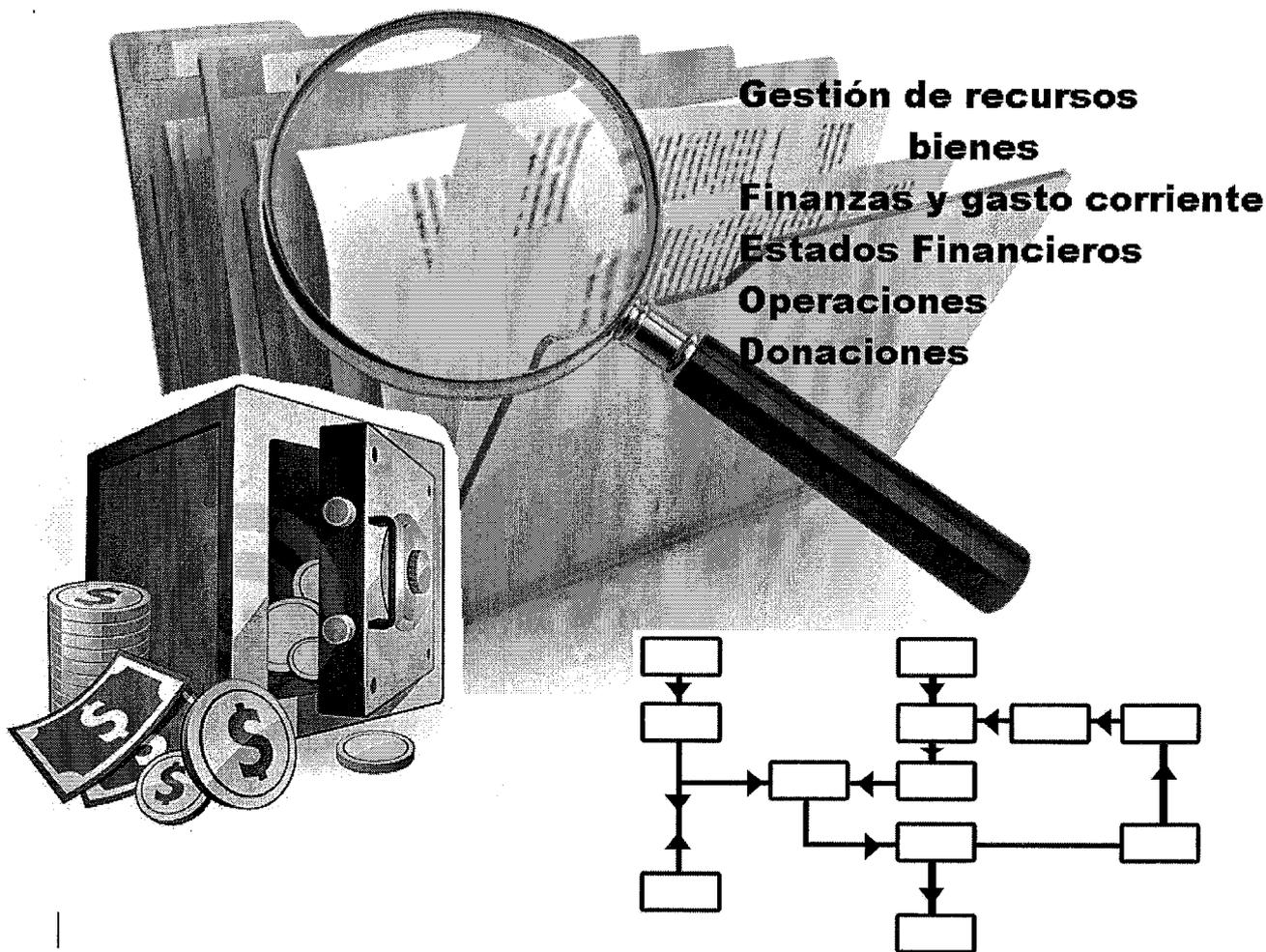


MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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

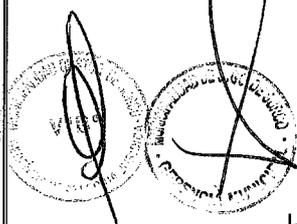
ANEXO N° 01 DE LA RESOLUCIÓN N° 185 2016-RASS
DIRECTIVA N° 001 -2016-MSS

GUIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS



**Gestión de recursos
bienes
Finanzas y gasto corriente
Estados Financieros
Operaciones
Donaciones**

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



2016



MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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

DIRECTIVA N° 001 -2016-MSS

“GUÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO”

I. OBJETIVOS de esta GUÍA:

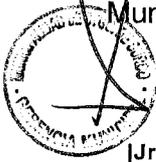
- Establecer lineamientos y políticas para la EVALUACIÓN DE RIESGOS en la Municipalidad de Santiago de Surco.
- Implementar el Sistema de Control Interno (SCI) y cumplir lo dispuesto en el artículo 4° de la Ley N° 28716, Ley del Control Interno de las Entidades del Estado.
- Cumplir lo dispuesto en el 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, Título 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 N° 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.





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 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

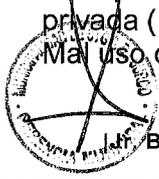
Control Preventivo

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 (INTOSALXVI, Uruguay, 1998).

Mal uso del poder que se tiene, para el beneficio privado (Transparencia Internacional).





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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 través de representaciones falsas para ganar ventajas ilícitas o injustas. Involucra actos de engaño, conciliación falsa, utilizados para ganar alguna ventaja injusta o deshonesto (INTOSAI XVI, Uruguay, 1998).

I

Impacto

El impacto es el efecto de una causa o iniciativa pública 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, reúne entre sus miembros a más 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





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

M

Mapa de riesgos

El mapa de riesgos es el gráfico 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 más clara o diseñar una solución 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 (azar).

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 científica 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, prever 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





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

obligación de reportar ante quienes les han conferido estas responsabilidades (Normas de Auditoría 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 búsqueda de su misión o su visión. (COSO ERM).

Riesgo Residual

El riesgo que permanece después 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 autorización, registro, procesamiento, archivo, revisión y control de una transacción, trámite o expediente. La segregación 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 transacción, trámite o expediente. La segregación de funciones debe reducir el riesgo de fraude, colusión, actos de corrupción, ilícitos, soborno y el riesgo que conlleva no detectar estos problemas.

Servicios Públicos

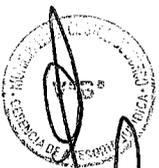
Comprende el conjunto de servicios proporcionados por el estado.

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.





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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.

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

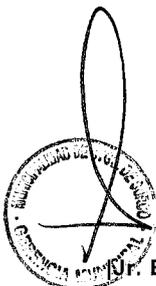


MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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 actuarán 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.





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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”.

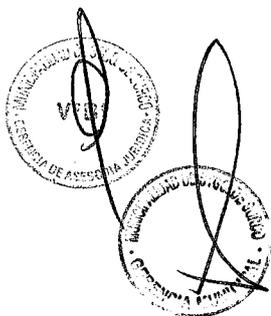
VISIÓN INSTITUCIONAL DE LA MSS.

(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.





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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 riesgos 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

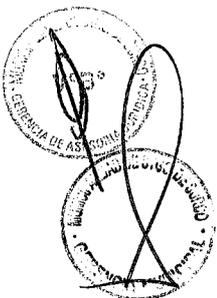
El análisis de riesgos es necesario para ejecutar proyectos con éxito y combatir sus riesgos, los peligros y amenazas asociadas al proyecto. Este análisis permite descubrir los riesgos y sus causas antes que ocurran para controlarlos de manera efectiva y minimizar los eventos adversos en la realización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





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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.

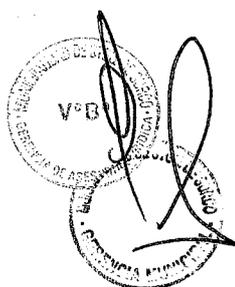
La EVALUACIÓN DE RIESGOS es el conjunto de acciones, procesos, procedimientos, técnicas y actividades que los funcionarios de nuestra municipalidad realizarán obligatoriamente en forma sistemática y en forma continua para:

- 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).



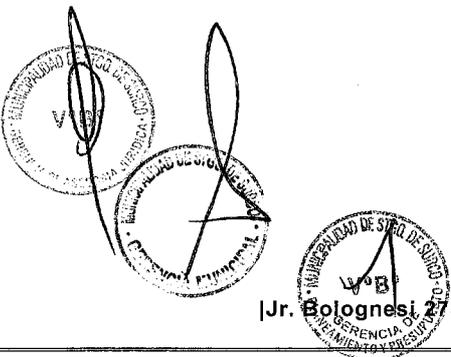


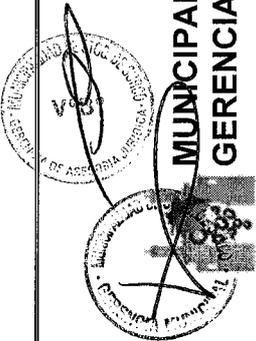
MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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.

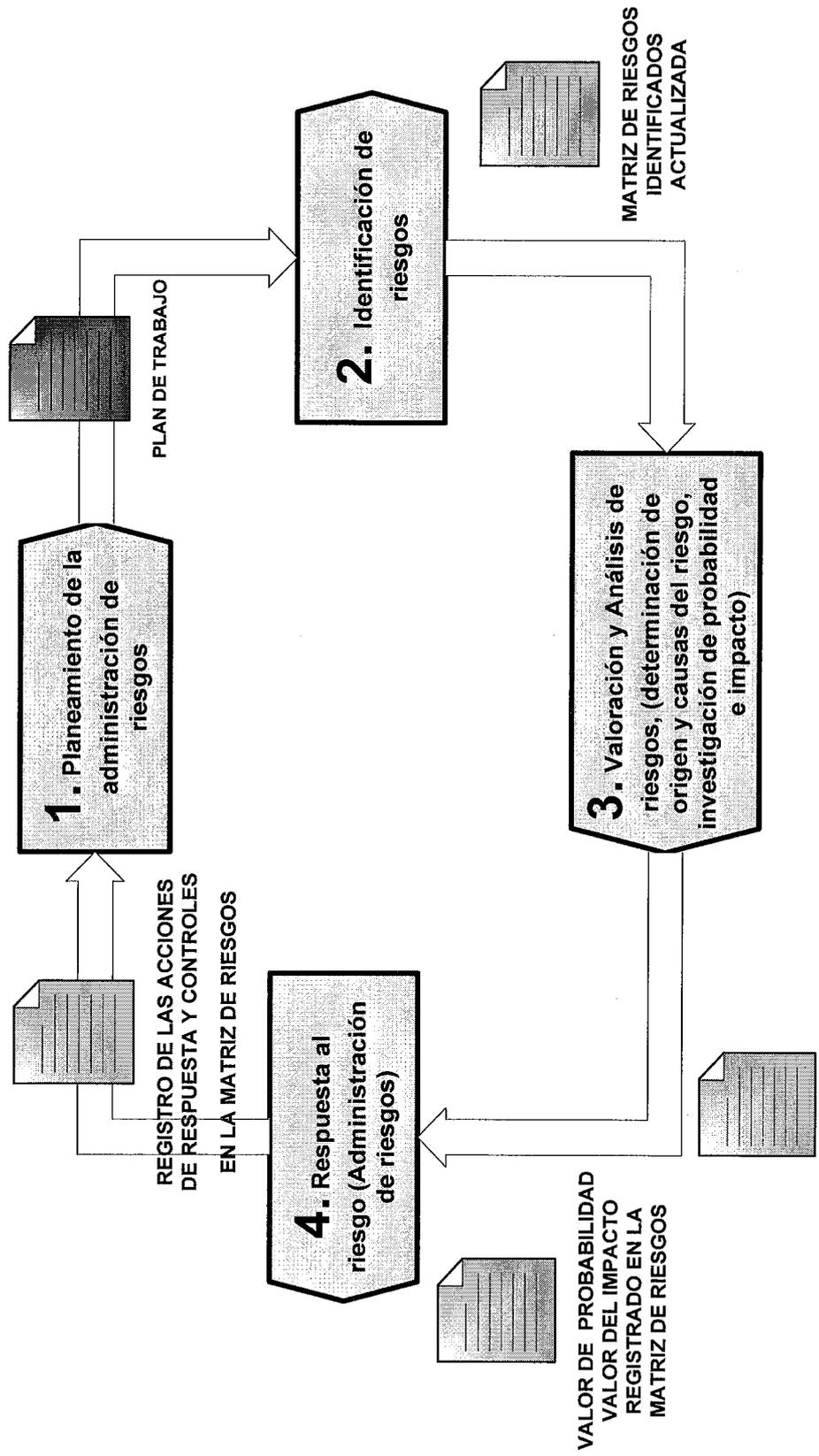
El objeto de la evaluación de riesgos es: ANTICIPARSE y estar preparados de modo que cada persona del equipo de trabajo sepa que hacer para evitar, reducir, eliminar o administrar el riesgo o los peligros provenientes de sus consecuencias.





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

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



MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

AGOSTO 2015





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 PERFECCIONAMIENTO** 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.

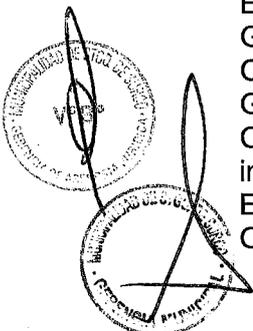
El Equipo Operativo del CCI está liderado por el Gerente Municipal como presidente del Comité de Control Interno y sus integrantes son:

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.

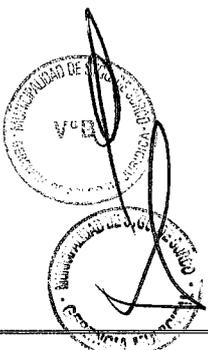




MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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.

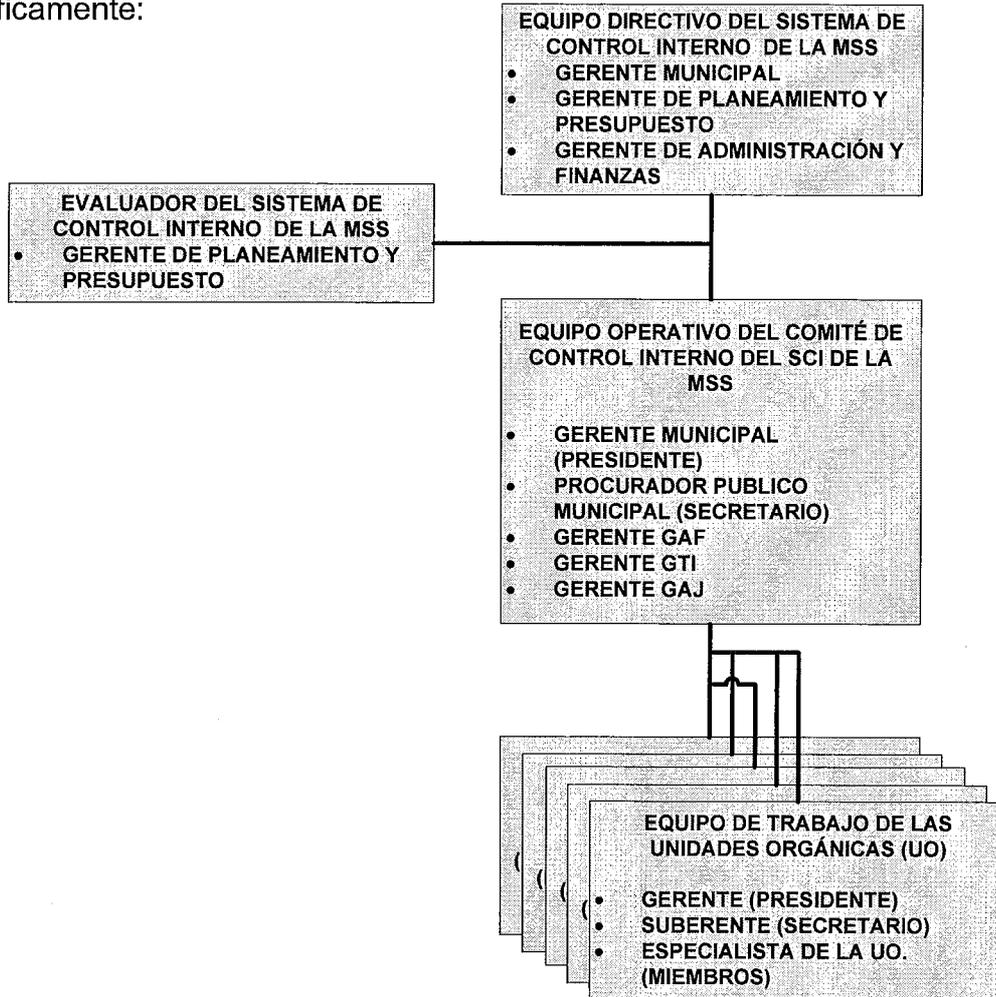
3. **Equipo de Trabajo:** Responsable de la construcción e implementación del Sistema de Control Interno, su ejecución y funcionamiento en su Unidad Orgánica y en sus procesos y procedimientos. Está integrado por:
El Gerente de la Unidad Orgánica (Director que preside el Equipo de Trabajo).
El Subgerente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





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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





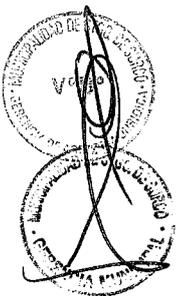
MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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.



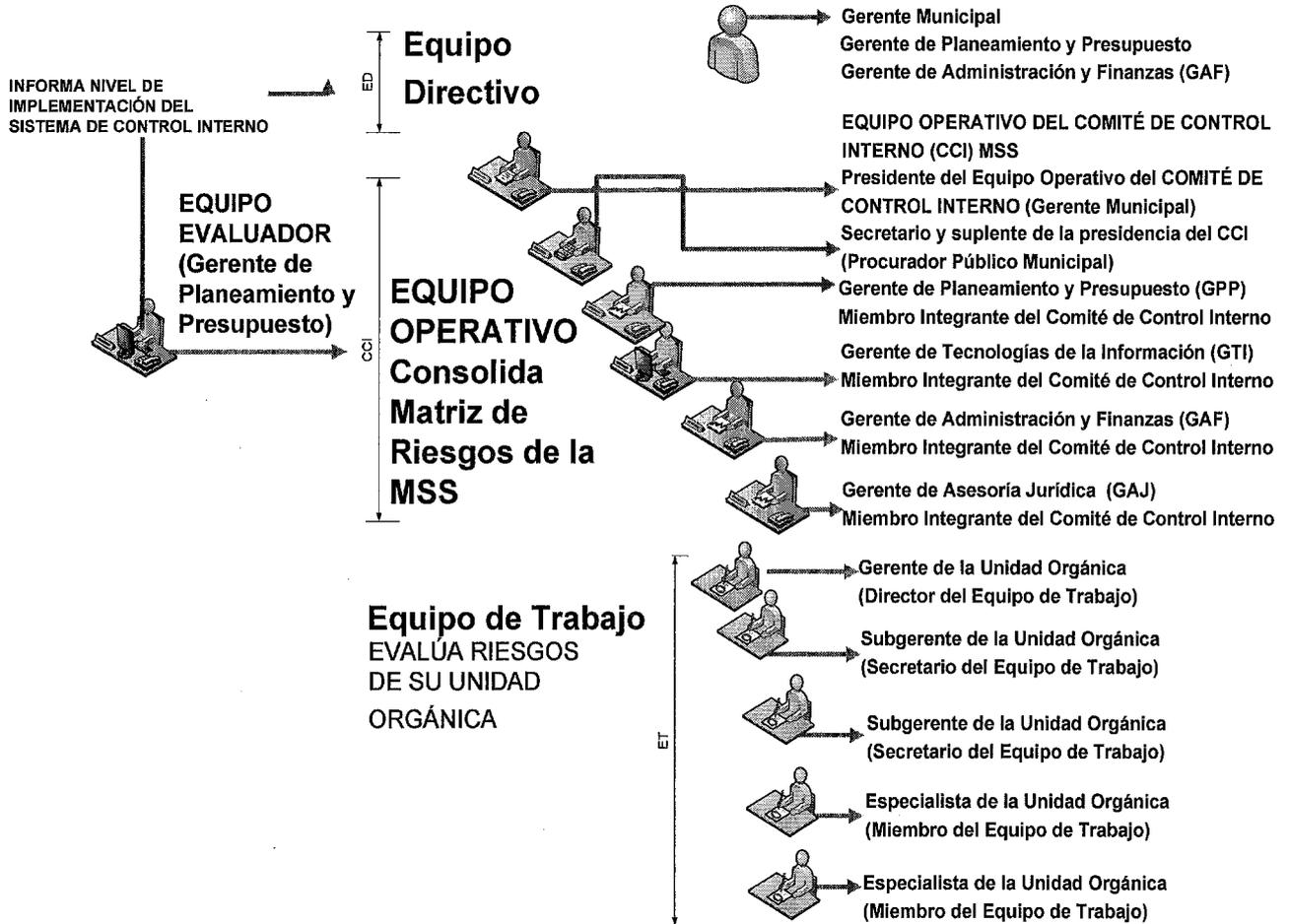


MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO



MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO

ORGANIZACIÓN Comité de Control Interno PARA EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO



V-B

Gerencia de Planeamiento y Presupuesto

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO
GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO



MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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.

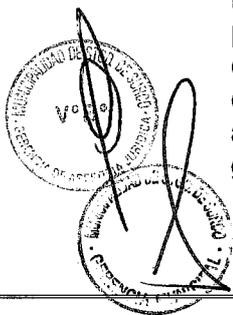
Los acuerdos obligatorios y datos a consignarse en el acta de la reunión serán:

- 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).





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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.





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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

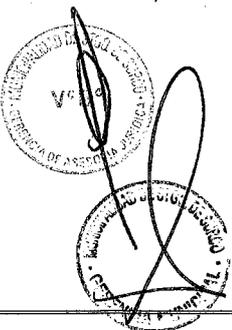
(Tomado de la Resolución RC. N° 458-2008-CG, Guía de Implementación del Sistema de Control Interno)

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 checklist (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





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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:

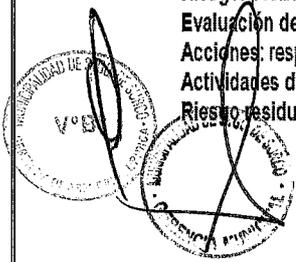
- 26. Recepción de la Matriz de riesgos y exposición de cada Gerencia según cronograma.
27. Analiza la Matriz de riesgos sustentada por el gerente y su equipo de trabajo
28. Revisa y en caso de ser conforme da su aprobación o indica sus observaciones a la implementación de controles o respuesta al riesgo.
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

Table with 7 main columns: Riesgo, Evaluación de riesgos (Impacto, Probabilidad, Nivel de riesgo), Respuesta al riesgo (Respuesta, Acciones, Actividades de control), Riesgo residual, and Responsable.

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.





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

X. ANEXOS

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

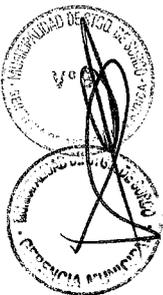
Anexo N° 2: “Lista de Chequeo / CHEKLIST para la IDENTIFICACION DE RIESGOS”.

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”.





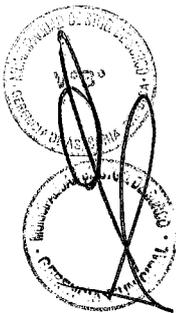
MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

Anexo N° 1

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

Cuadro 18 Matriz de Riesgos

Riesgo	Evaluación del Riesgo				Nivel de riesgo			Respuesta al Riesgo			Riesgo Residual	Responsable
	Probabilidad		Impacto		Valor	Nivel	Valor	Actividades	Respuesta	Controles necesarios		
	Nivel	Valor	Nivel	Valor	Valor	Nivel	Valor					
R1 Requerimientos de bienes y servicios contienen especificaciones técnicas erróneas o insuficientes	Possible	2	Desastroso	3	6	Moderado	REDUCIR	Establecer lineamientos que permitan la revisión de las especificaciones técnicas de los bienes y servicios	REDUCIR	* 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 plantificados	Probable	3	Moderado	2	6	Moderado	REDUCIR	Efectuar capacitación del personal sobre temas de planificación	REDUCIR	* Desarrollo de capacitaciones periódicas * Desarrollo analítico de adquisiciones de períodos anteriores	Moderado	Oficina Planeamiento y Desarrollo
R3 Información mal ingresada al sistema informático	Improbable	1	Moderado	2	2	Aceptar	ACEPTAR		ACEPTAR			Área usuario
R4 Cotizaciones sobrevaluadas	Possible	2	Moderado	2	4	Moderado	REDUCIR	Establecer como política de compras la realización de 2 cotizaciones como mínimo	REDUCIR	* Asistenta 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	Moderado	Departamento de Logística
R5 Bases para Adquisiciones mal elaboradas	Possible	2	Desastroso	3	6	Moderado	REDUCIR		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	ACEPTAR		ACEPTAR			Asesoría Jurídica
R7 Requerimientos de bienes y servicios contienen especificaciones técnicas erróneas o insuficientes Nota: diferenciar con R1	Possible	2	Desastroso	3	6	Moderado	REDUCIR	Establecer lineamientos que permitan la revisión de las especificaciones técnicas de los bienes y servicios	REDUCIR	* GG o GAF revisa y aprueba requerimientos * Solicitar documentación sustantiva que evidencie la necesidad de los requerimientos	Moderado	Departamento de Logística
R8 Bienes y servicios con mayor costo	Possible	2	Moderado	2	4	Moderado	REDUCIR	Establecer como política la sustentación de la estimación de precios o cotización de precios por parte del área que requiere los bienes y servicios no programados	REDUCIR	* Área usuario presenta sustento de estimación de precios o cotización * Registrar y archivar 2 cotizaciones como mínimo para una adquisición	Moderado	Departamento de Logística
R9 Retrasos de entes superiores de control en la atención al requerimientos presupuestales	Improbable	1	Moderado	2	2	Aceptar	ACEPTAR		ACEPTAR			Oficina Planeamiento y Desarrollo





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

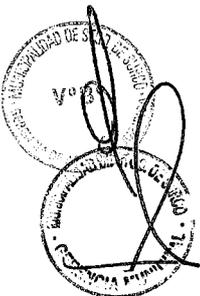
Anexo N° 2

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 auditoría 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,**





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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.





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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.

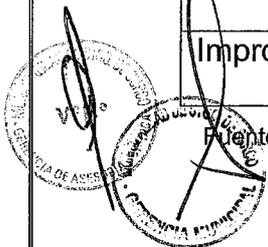
El equipo de trabajo puede ayudarse con el siguiente cuadro para realizar el análisis de cada riesgo o valoración.

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".





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

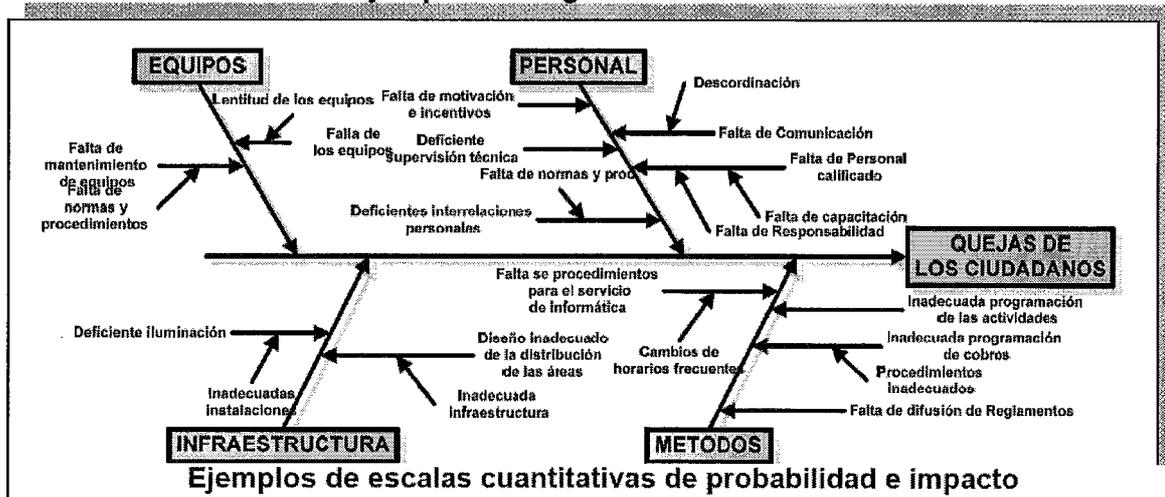
Impacto: Las consecuencias o daño potencial que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo. Para medir el impacto hay que responder la pregunta: ¿Cómo nos podría afectar los riesgos identificados?, ¿Cómo afectaran al logro de nuestros objetivos? El impacto del riesgo de acuerdo a 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

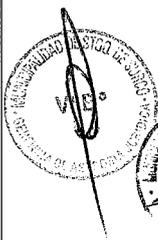


Ejemplos de escalas cuantitativas de probabilidad e impacto

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.





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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".





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

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.

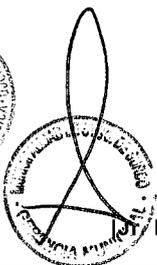
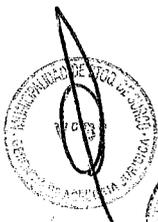
EVITAR EL RIESGO, significa tomar medidas y desarrollar controles o cambios en los procedimientos y rediseño de procesos y sistemas para prevenir sucesos adversos. Esta es siempre la primera medida a considerar.

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 riesgo no es importante, en su impacto y probabilidad puede aceptarse la pérdida 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.





MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

Anexo N° 6

Modelo de Acta de Aprobación de la Matriz de Riesgos Identificados

 <p>Municipalidad de Santiago de Surco</p>	<p align="center">Implementación del Sistema de Control Interno (SCI)</p>
<p>AA del MES del 2015</p>	<p align="center">ACTA DE REUNION N° XX – 2015-CCI-MSS</p>

I. AGENDA DE TRABAJO

Aprobación de la Matriz de Riesgos y acciones para la implementación 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 Guía de Implementación del Sistema de Control Interno
- Resolución 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 implementación 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 implementación 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 procedió a dar por concluida la reunión de implementación del Sistema de Control Interno.

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

