

**MUNICIPALIDAD DE SAN CARLOS ALZATATE,
JALAPA**



MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS



ADMINISTRACIÓN 2020-2024



MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

MUNICIPALIDAD DE
SAN CARLOS
ALZATATE, JALAPA

ADMINISTRACIÓN 2020-2021

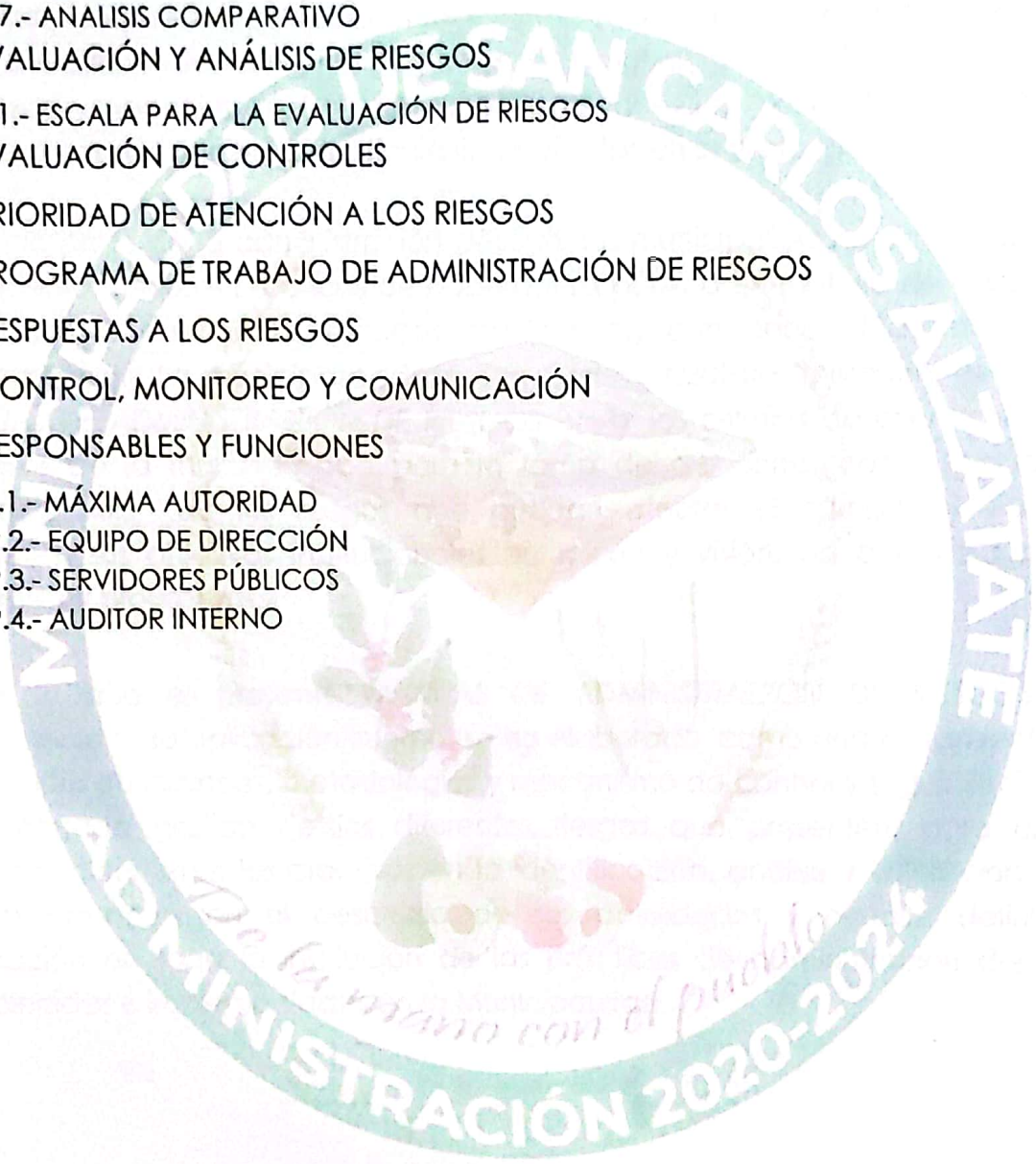


INDICE

- 1.- INTRODUCCIÓN
- 2.- MISIÓN
- 3.- VISIÓN
- 4.- OBJETIVO
 - 4.1.- GENERAL
 - 4.2.- ESPECÍFICOS
 - 4.3.- ESTRATÉGICOS
 - 4.4.- OPERATIVOS
- 5.- ALCANCE
- 6.- MARCO LEGAL
- 7.- MARCO CONCEPTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
 - 7.1.- RIESGOS
 - 7.2.- RIESGO
- 8.- RIESGOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
 - 8.1.- RIESGO INHERENTE
 - 8.2.- RIESGO RESIDUAL
- 9.- PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
 - 9.1.- COMPROMISO
 - 9.2.- CONFORMACIÓN DE LA UNIDAD ESPECIALIZADA EN RIESGO
 - 9.3.- CAPACITACIÓN EN LA METODOLOGÍA
 - 9.4.- CONTROL INTERNO
- 10.- BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS COMPONENTES DEL RIESGO
 - 10.1.- AMBIENTE DEL CONTROL
 - 10.2.- EVALUACIÓN DE RIESGO
 - 10.3.- ACTIVIDADES DE CONTROL
 - 10.4.- INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN
 - 10.5.- SUPERVISIÓN
- 11.- ETAPAS QUE CONFORMAN LA METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
 - 11.1.- IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
 - 11.1.1.- DOCUMENTOS BÁSICOS
 - 11.1.2.- LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA MUNICIPALIDAD
 - 11.1.3.- LA ALINEACIÓN DE LAS METAS Y OBJETIVOS
 - 11.2.- IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
- 12.- TÉCNICAS PARA IDENTIFICAR LOS RIESGOS



- 12.1.- TALLERES PARA AUTOEVALUACIÓN
- 12.2.- MAPEO DE PROCESOS
- 12.3.- ANÁLISIS DEL ENTORNO
- 12.4.- LLUVIA DE IDEAS
- 12.5.- ENTREVISTA
- 12.6.- CUESTIONARIOS
- 12.7.- ANALISIS COMPARATIVO
- 13.- EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE RIESGOS
- 13.1.- ESCALA PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS
- 14.- EVALUACIÓN DE CONTROLES
- 15.- PRIORIDAD DE ATENCIÓN A LOS RIESGOS
- 16.- PROGRAMA DE TRABAJO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
- 17.- RESPUESTAS A LOS RIESGOS
- 18.- CONTROL, MONITOREO Y COMUNICACIÓN
- 19.- RESPONSABLES Y FUNCIONES
- 19.1.- MÁXIMA AUTORIDAD
- 19.2.- EQUIPO DE DIRECCIÓN
- 19.3.- SERVIDORES PÚBLICOS
- 19.4.- AUDITOR INTERNO





INTRODUCCIÓN

Todas las instituciones públicas, sea cual fuere su actividad, están expuestas a muchos riesgos los cuales pueden afectar la capacidad de respuesta para el logro de objetivos y metas institucionales de manera adecuada. Los riesgos en caso de materializarse pueden provocar ineficiencias en las operaciones realizadas, baja y mala calidad en los servicios que ofrece la municipalidad. Por ello, se deben establecer mecanismos de control interno que los prevengan, mitiguen o transfieran con la finalidad de disminuir sus efectos en el sector público.

Como parte de la administración pública, las municipalidades deben diseñar e implementar mejores prácticas de gobernanza pública en materia de riesgos, con el fin de administrar los recursos municipales, con honestidad, eficiencia y transparencia. La municipalidad de San Carlos Alzatate, mediante el presente *MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS* emite los criterios de orientación a los procesos de la municipalidad para la toma de decisiones con respecto a la administración de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de sus funciones, sus objetivos institucionales, su misión y visión, así como sus planes, proyectos y programas.

Por lo que el presente *MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS*, con observancia y de aplicación interna, se ha elaborado, como una herramienta que contempla definiciones, metodologías y mecanismo de control y seguimiento para la adecuada gestión de los diferentes riesgos que presenten, para orientar metodológicamente los procesos en la identificación, análisis y valoración de los riesgos presentes en el desarrollo de sus actividades y permite definir una unificación en toda la institución de las prácticas de administración del riesgo establecidas e implementadas en la Municipalidad.



MISIÓN

En la Municipalidad de San Carlos Alzate, somos un equipo humano enfocado en el servicio, que pretende hacer un gobierno municipal eficiente y transparente, que tiene como propósito elemental, trabajar de la mano con el pueblo, buscando el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de nuestro municipio.

VISIÓN

Alcanzar una posición como una de las mejores administraciones municipales del país, que tenga como prioridad la transparencia, el fácil acceso a la información y que siempre busque el bien común. Para posicionar al municipio de San Carlos Alzate como uno de los más prósperos y progresistas del departamento de Jalapa.



OBJETIVOS

GENERAL:

- Definir por medio del Manual de Administración de Riesgos, la metodología para ejecutar las operaciones de manera ordenada, ética, y efectiva, para cumplir con las obligaciones de responsabilidad, como salvaguardar los recursos de la entidad, abuso, mala administración, fraude, errores e irregularidades.

ESPECÍFICOS:

- Dar respaldo a las actividades de apoyo a la estrategia de la entidad, que incluyen objetivos estratégicos y operativos y de cumplimiento normativo.
- Identificar, analizar y valorar las acciones para atender y disminuir los riesgos a los que está expuesta la Municipalidad de San Carlos Alzate, Jalapa, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de los objetivos, metas y el marco de la legislación aplicable.

ESTRATÉGICOS:

Los objetivos estratégicos son los que proporcionan un vínculo con las prácticas de la entidad, para apoyar los planes y programas, los cuales deben ser específicos, alcanzables y relevantes. Los objetivos estratégicos deben ser del conocimiento de todos los niveles de la estructura organizacional de la Municipalidad.

OPERATIVOS:

Los objetivos operativos están enfocados a la eficiencia de los planes de acción y lograr que los procesos se cumplan en los tiempos establecidos, lo que medirá de acuerdo al grado de cumplimiento en la prestación de servicios o entrega de productos por parte de la Municipalidad.



ALCANCE

Por medio del presente MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS, se pretende prevenir, identificar y dar seguimiento a los riesgos que puedan existir, mismos que pudiesen obstaculizar o impedir el cumplimiento de sus objetivos y metas institucionales en el que los planes de acciones se establecen en cada proceso, con el fin de mitigar y prevenir los riesgos, y así enfocar los esfuerzos a la mejora, estableciendo responsabilidades, políticas y seguimiento a estas acciones.

Será una guía para todos los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad de San Carlos Alzatate, Jalapa, cualquiera que sea el cargo que desempeñe, tipo de contrato, nivel jerárquico o puesto en el que se desempeña para identificar y reportar los riesgos administrativos a los que está expuesta la Municipalidad.

MARCO LEGAL

El presente Manual, se elabora para contar con una guía para la correcta administración de los riesgos administrativos que se pueden presentar en la Municipalidad cumpliendo con:

- Constitución Política de la República de Guatemala
- Decreto 12-2002 Código Municipal y sus reformas
- Acuerdo A-28-2021 del Contralor General de Cuentas, Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental SINACIG
- Ley de Probidad Congreso de la República de Guatemala. Decreto 89-2002
- Código de Ética Institucional



MARCO CONCEPTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

El Sistema Nacional de Control Interno Gubernamental **-SINACIG-**, se define, como el conjunto de objetivos, responsabilidades, componentes y normas de control interno, con el propósito de asegurar el cumplimiento de objetivos fundamentales de cada entidad, para proporcionar un grado de seguridad, diseñado con el propósito de lograr la consistencia y coherencia entre los resultados de desarrollo.

Uno de los componentes del sistema de Control Interno es la evaluación de riesgo, lo que significa establecer una metodología lógica para analizar, identificar y evaluar, además de mitigar los riesgos que se presentan en una organización.

RIESGOS: Son todos aquellos eventos adversos e inciertos, externos o internos, que derivado de la combinación de su probabilidad de ocurrencia y el posible impacto que pudiese obstaculizar o impedir el logro de los objetivos y metas institucionales

RIESGO: Es la posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos, se expresa en términos de probabilidad y severidad, los riesgos involucran dos características que son: **probabilidad;** se refiere a la mayor o menor frecuencia de que ocurra un evento, se desconoce si va a suceder y **severidad;** se refiere al impacto de un evento sobre los recursos y cumplimiento de los objetivos de la entidad.

RIESGOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

En la administración en general, dado a su naturaleza, existe una diversidad de clasificación de riesgos; sin embargo, para la administración pública aplican las siguientes:

RIESGO INHERENTE: Es un evento que afecta el cumplimiento de los objetivos, en la ausencia de acciones de la entidad, para modificar la probabilidad y severidad.



RIESGO RESIDUAL: Es el riesgo que permanece después de que la entidad evalúa los controles establecidos y decide aceptar, evitar, reducir o compartir el riesgo.

El riesgo en su tendencia más común es valorado como una amenaza, en este sentido, los esfuerzos institucionales se dirigen a reducirlo, evitarlo, transferirlo o mitigarlo; sin embargo, el riesgo puede ser analizado como una oportunidad, la cual implica que su gestión se dirija a maximizar los resultados que estos generan.

Para que la administración de riesgos sea adecuada y efectiva, los objetivos y metas tienen que ser claros y alineados con los objetivos de la municipalidad.

PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Para llevar a cabo un proceso de administración de riesgos, se deben observar los siguientes principios.

COMPROMISO: para el éxito de la administración de riesgos, es indispensable el compromiso de los titulares de la máxima autoridad y equipo de dirección de las distintas áreas organizativas de la municipalidad, de estimular la cultura de la identificación y prevención del riesgo y definir la política de gestión de riesgo; asimismo, establecer los canales directos de comunicación y el apego a todas las acciones emprendidas en este sentido y asignación de los recursos necesarios para el funcionamiento efectivo.

CONFORMACIÓN DE LA UNIDAD ESPECIALIZADA EN RIESGOS: Es responsable de la implementación del proceso de administración y las personas que lo integren deberán de ser de diferentes niveles jerárquicos y procesos y tengan conocimientos sobre la entidad y control interno.

CAPACITACIÓN EN LA METODOLOGÍA: Es necesario generar un plan de capacitación del proceso de administración del riesgo para el personal de la Municipalidad.

CONTROL INTERNO: Es un proceso efectuado por la Máxima Autoridad (Concejo Municipal) las áreas ejecutivas y técnicas y el resto del personal de la



Municipalidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos, de los informes y del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentos aplicables.

BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS COMPONENTES DEL RIESGO

AMBIENTE DE CONTROL: Comprende la integridad, los valores éticos y la conducta institucional en la organización, determinar la estructura orgánica y la asignación de autoridad y responsabilidad; administrar los recursos humanos y la mejora del desempeño.

EVALUACIÓN DEL RIESGO: Es identificar los riesgos a los que están expuestas las instituciones en el desarrollo de sus actividades y analizar los factores que los están generando.

Para la administración de riesgos es fundamental que la máxima autoridad y equipo de dirección, promuevan y respalden la cultura de administración de riesgos, que involucren a los servidores públicos, en su ámbito de responsabilidad.

El riesgo está presente en todas sus operaciones en toda institución del sector público, y se materializan mediante eventos adversos que denotan en pérdidas directas e indirectas, costos por daños en la credibilidad, ineficiencia de procesos internos, deficiencia en la administración de personas, y anomalías en sistemas automatizados, entre otras consecuencias inesperadas.

ACTIVIDADES DE CONTROL: Comprende las medidas establecidas en las políticas y manuales de procesos y procedimientos para asegurar que la administración pueda mitigar los riesgos que afectan el cumplimiento y logro de los objetivos institucionales, que se llevan a cabo en todos los niveles de la estructura organizativa municipal.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN: La información es necesaria para que las instituciones lleven a cabo las responsabilidades de control interno en apoyo al



logro de los objetivos, la comunicación proporciona a la Municipalidad la información necesaria para llevar a cabo el control diario, permite al personal, comprender las responsabilidades de control interno y su importancia para el logro de los objetivos institucionales.

SUPERVISIÓN: Busca asegurar que los controles operen como se requiere y que se permita modificarlos de acuerdo a los cambios en las condiciones de cada institución, a fin de cumplir con oportunidad y eficiencia, las metas y objetivos previstos en sus respectivos programas, conforme a lo dispuesto en la normativa aplicable.

ETAPAS QUE CONFORMAN LA METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Para la aplicación de esta metodología se debe considerar las personas, habilidades, experiencias y competencias; los recursos necesarios para llevar a cabo cada etapa; los procesos de la institución, métodos y herramientas que se utilizarán para la administración de riesgos; los procesos y procedimientos, documentados y la información y los sistemas de gestión del conocimiento.

Las etapas que conforman la metodología de la administración de riesgos son las siguientes:

IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: Los objetivos estratégicos deben guiar a la Municipalidad, al logro de su misión y visión. A partir de éstos se establecen los objetivos operativos de información y de cumplimiento, así como las metas específicas para las diferentes unidades organizativas.

Las diversas alternativas para alcanzar el cumplimiento de los objetivos estratégicos involucran los riesgos asociados al considerar sus implicaciones y determinar hasta qué punto la Municipalidad, puede aceptar determinado riesgo.

En esta etapa es importante que los responsables de la implementación del proceso de la administración de riesgos, conozcan el funcionamiento general de la municipalidad, así como las metas y objetivos estratégicos de la misma. Para lograr esto, se requiere que los funcionarios y servidores municipales revisen lo siguiente:



Documentos básicos: tales como el plan operativo anual con el propósito de conocer la misión y visión, valores de la Municipalidad.

La estructura organizativa de la Municipalidad: así como las atribuciones de cada puesto.

La alineación de las metas y objetivos: cada dirección o unidad de la Municipalidad debe ajustar sus acciones al alcance de éstas metas.

IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS: A partir de la identificación de los objetivos estratégicos, todas las direcciones identificarán y determinarán cuáles son los tipos de riesgos existentes en sus departamentos, unidades o secciones, y cuál es su influencia dentro de las actividades de la Municipalidad de San Carlos Alzate, Jalapa. Para lo cual es clave el conocimiento de los de riesgos, realizar un inventario de riesgos, y analizar las causas de los eventos que los generan.

La identificación, representa una de las actividades claves dentro del proceso de administración de riesgos, debido a que dicha actividad debe iniciar con identificar los procesos y procedimientos por los cuales se cumplen los objetivos institucionales.

La identificación de riesgos incluye la revisión de factores tanto internos como externos que podrían influir en la adecuada implementación de la estrategia y logro de los objetivos.

TÉCNICAS PARA IDENTIFICAR LOS RIESGOS

Para identificar los riesgos de una organización, existen varias formas o técnicas, mismas que pueden ser utilizadas de acuerdo a la estructura organizacional de la institución.

TALLERES PARA AUTOEVALUACIÓN: Consiste en reuniones de servidores municipales, que desempeñan actividades claves, con el objeto de identificar los riesgos,



analizar y evaluar su posible impacto en el cumplimiento de objetivos institucionales y proponer acciones para su mitigación.

MAPEO DE PROCESOS: Consiste en revisar el diagrama operativo e identificar los puntos críticos que podrían implicar un riesgo. La condición es que se encuentren documentados todos los procesos de la Municipalidad.

ANÁLISIS DEL ENTORNO: Consiste en la revisión de cambios en el marco legal, económico o cualquier factor externo que podría amenazar el cumplimiento de objetivos.

LLUVIA DE IDEAS: Técnica en grupo en la que participan los diferentes niveles jerárquicos, para generar ideas relacionadas con los riesgos, causas o eventos que pueden poner en riesgo el logro de los objetivos.

ENTREVISTA: Consisten en realizar una serie de preguntas relacionadas con los eventos que amenazan el logro de los objetivos institucionales.

CUESTIONARIOS: Consiste en una serie de preguntas enfocadas a detectar las preocupaciones de los servidores públicos municipales, de parte del equipo de dirección y máxima autoridad, sobre los riesgos que se perciben en las actividades que desempeñan.

ANÁLISIS COMPARATIVO: Comprende el análisis entre instituciones que desarrollan actividades similares, con el fin de identificar riesgos que podrían afectar el funcionamiento de la Municipalidad.

Cabe mencionar que las técnicas de identificación se aplican tanto en el pasado como en el futuro. Las técnicas que se centran en eventos pasados pueden considerar temas tales como informes y otra documentación.

Para aplicar las técnicas de identificación de riesgos es necesario elaborar una relación de los procesos sustantivos y estratégicos de la Municipalidad, para ubicar los tipos de riesgos; establecer si son riesgos producidos por errores humanos, fallas de sistema institucionales, falla de procesos, riesgos de integridad,



información incorrecta, disponibilidad de los sistemas institucionales, caída de sistemas tecnológicos, etc.

EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE RIESGOS

El objetivo de la evaluación de riesgos es identificar eventos suficientemente importantes y significativos que pueden impactar en el logro de los objetivos institucionales. La valorización inicial del riesgo, valorará la probabilidad de ocurrencia del riesgo y la severidad o impacto que puede producirse en caso que se materialice, para la valorización de los riesgos es importante considerar los factores de los riesgos (causas) sus resultados, sus efectos (positivos o negativos) y la probabilidad de que los riesgos se materialicen y ocurran los resultados o impactos identificados.

La probabilidad de ocurrencia se valora con base en la frecuencia; es decir, cuantas veces podría ocurrir el riesgo, considerando los factores internos y externos, la severidad o impacto se valora tomando en cuenta las consecuencias que pueden ocasionar en caso de que el riesgo se materialice.

ESCALAS PARA LA EVALUACIÓN DE RIESGOS: estas son las escalas para la evaluación de riesgos en probabilidad y severidad o impacto.

PROBABILIDAD		
VALOR	CRITERIO	DESCRIPCION
1	Muy Baja	Evento que se presenta históricamente, pero sin frecuencia estadística comprobada
2	Baja	Evento que se presenta históricamente, en rangos amplios de tiempo, pero sin frecuencia estadística comprobada
3	Media	Evento que se presenta con un frecuencia estadística comprobada
4	Alta	Evento que se presenta con una frecuencia estadística comprobada en rangos de tiempo cortos
5	Muy Alta	Riesgo que se presenta con una frecuencia anual y soportada con información estadística o histórica



SEVERIDAD O IMPACTO		
VALOR	CRITERIO	DESCRIPCION
1	Muy Baja	Eventos sin impacto en la ejecución de estrategias u operaciones de la entidad
2	Baja	Evento que provoca impacto leve en la operación y áreas de apoyo de la entidad
3	Media	Evento que afecta objetivos institucionales no claves no operacionales
4	Alta	Evento que afecta objetivos institucionales y estratégicos clave, pero permite el ajuste a la estrategia, planes de acción y programas, para el cumplimiento razonable de prestación de servicios o entrega de productos.
5	Muy Alta	Evento que impacta directamente en el alcance de objetivos institucionales y estratégicos clave, provocando interrupciones de servicios o falta de entrega de productos.

Una vez realizada la valorización de la probabilidad e impacto, es necesario priorizar los riesgos, o determinar los riesgos, es decir, que requieran un tratamiento inmediato en virtud de su gravedad.

EVALUACIÓN DE CONTROLES

Consiste en determinar y definir los controles para mitigar el riesgo, en caso de ser la primera vez que se realiza la evaluación; en caso de la existencia de controles, se evaluará con los siguientes criterios:

Los controles son suficientes: La valoración del riesgo pasa a una escala inferior. El desplazamiento depende si el control incide para disminuir el impacto y/o la probabilidad de ocurrencia.



Los controles son deficientes: Se mantiene el mismo resultado de la valoración del riesgo.

Inexistencia de controles: La Municipalidad, no asume la responsabilidad y persiste y/o aumentan los riesgos para el logro de los objetivos y metas institucionales.

Inexistencia de controles: La municipalidad, no ha tomado acciones y persiste o aumentan los riesgos para el logro de los objetivos y metas institucionales.

Asimismo, para realizar dicha valorización es necesario clasificar los controles en preventivos que son mecanismos específicos de control que tiene el propósito de anticiparse a la posibilidad de que ocurran situaciones no deseadas o inesperadas que pudieran afectar el logro de los objetivos y metas, cuando mayor es la severidad o impacto del riesgo en la capacidad los objetivos de la Municipalidad, es más importante la implementación de controles preventivos adecuados; los controles directivos están diseñados para asegurar que un resultado en particular está siendo alcanzado, son importantes para cuando se presentan eventos críticos; los controles detectivos se diseñan para identificar si los resultados indeseables han ocurrido después de un acontecimiento y los controles correctivos se diseñan para corregir los resultados indeseables que se han observado.

PRIORIDAD DE ATENCIÓN A LOS RIESGOS

Riesgos de atención inmediata, son relevantes de alta prioridad, son críticos porque de materializarse no permitirán el cumplimiento de objetivos, son significativos por su gran severidad e impacto, causarían grandes efectos en caso de materializarse debido a su alta probabilidad de ocurrencia.

Riesgos de atención periódica, son de alta prioridad ya que son significativos pero su grado de impacto es menor que el riesgo de atención inmediata.

Riesgos Controlados, son riesgos poco probables y de poco impacto en el cumplimiento de objetivos de la Municipalidad.

Riesgos de seguimiento, son de baja probabilidad de ocurrencia y menos significativos pero con grado de impacto razonable.



PROGRAMA DE TRABAJO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

El objetivo del programa es documentar las estrategias de administración de riesgos que se diseñarán e implementarán en las áreas de la Municipalidad, estableciendo estrategias de administración de riesgos que implican trabajo efectivo, compararse con otras municipalidades, establecer indicadores de gestión de desempeño, entender y mejorar continuamente el sistema de administración de riesgos.

Las estrategias se integran en políticas de administración de riesgos e incluyen los temas siguientes:

- Fundamentos de la institución para la gestión de riesgos.
- Vínculos entre los objetivos institucionales las políticas y la política de gestión de riesgos.
- La rendición de cuentas y responsabilidades de la gestión de riesgos.
- La forma en que los intereses en conflicto son tratados.

RESPUESTAS A LOS RIESGOS

Se deben de tomar decisiones para emprender respuestas a los riesgos, los cuales pueden ser: una toma de decisiones para emprender respuestas a los riesgos, y estos pueden ser: asumirlos, vigilarlos, evitarlos, transferirlos, reducirlos y compartirlos. Esto implica realizar un análisis de costo - beneficio antes de establecer las políticas de administración de riesgos.

Asumir o aceptar el riesgo: una vez analizado el grado de impacto que el riesgo tiene sobre los objetivos estratégicos y que se concluye que no están las condiciones de mitigarlo razonablemente, no se adopta ninguna actividad de control que mitigue a la probabilidad o la severidad del riesgo, este tipo de



respuesta se aplica al no existir actividad de control mitigante y la máxima autoridad asume la responsabilidad de continuar con las estrategias asociadas por conveniencia a la prestación de servicios o entrega de productos institucionales.

Vigilar el Riesgo: en este caso debe darse seguimiento periódico al riesgo, para determinar su probabilidad de ocurrencia conforme transcurra el tiempo. Es aplicable para riesgos de bajo impacto y baja probabilidad de ocurrencia. Se recomienda crear un plan para mitigarlo solo se aumenta la probabilidad de ocurrencia.

Evitar el riesgo: se refiere a eliminar el factor o factores que están provocando el riesgo es decir, si una parte del proceso tiene alto riesgo, el segmento completo recibe cambios sustanciales por mejora, o eliminación, por lo que no se describe actividad de control específico.

Reducir el riesgo: aplica cuando un riesgo ha sido identificado y representa una amenaza para el cumplimiento de objetivos estratégicos o procesos, por lo que se deberán establecer acciones para disminuir la probabilidad de ocurrencia o la severidad e impacto con medidas específicas de control interno y optimización de procedimientos.

Compartir el riesgo: se refiere a distribuir el riesgo y las posibles consecuencias, también puede entenderse como transferencias parciales, en las que el objetivo no es deslindarse completamente, sino segmentarlo y canalizarlo a diferentes unidades administrativas o entes públicos. Se reduce la probabilidad o la severidad del riesgo transfiriendo o compartiendo una parte del mismo, las respuestas implican la selección de actividades de control compartidas; habitualmente incluyen la contratación de seguros o la tercerización de una actividad, entre otros.

El efecto de adoptar una estrategia o una combinación, tendrá como resultado un riesgo remanente o residual, en el cual debe asumirse responsablemente por los encargados del equipo de Dirección de las unidades administrativas.

El riesgo residual: Es aquel que permanece después de que la Municipalidad, ha llevado a cabo las actividades para responder a los riesgos; refleja el riesgo



remanente una vez se ha implantado de manera eficaz las acciones planificadas, para enfrentar el riesgo inherente

En la administración de riesgos se genera la capacidad de un sistema, expuesto a una amenaza, para resistir, absorber, adaptarse y recuperarse de sus efectos de manera oportuna y eficaz al poner en práctica mecanismos o acciones ante los escenarios adversos. Así, la capacidad de un ente público con respecto a los posibles eventos que resultan de una amenaza, se determina por el grado en que la Municipalidad cuente con los recursos necesarios y es capaz de organizarse tanto antes como durante una crisis, tal concepto incluye a los servidores públicos, procesos sustantivos y estrategias, tecnología, e infraestructura.

Contar con un programa de administración de riesgos permite a la Municipalidad garantizar la continuidad de la actividad frente a una crisis, aumentando las posibilidades de supervivencia de la institución.

CONTROL, MONITOREO Y COMUNICACIÓN

Con la finalidad de garantizar que la administración de riesgo sea eficaz y apoye el desempeño de la institución, la Municipalidad debe realizar lo siguiente:

- *Medir el riesgo con indicadores de gestión y periódicamente revisados.*
- *Evaluar los progresos y la desviación del programa de trabajo de administración de riesgo.*

Revisar periódicamente si el marco de la administración de riesgos, las estrategias, las políticas y el programas siguen siendo pertinentes, considerando el contexto externo e interno de la institución.

Por otro lado, la Municipalidad de San Carlos Alzatate, debe establecer la comunicación interna y mecanismos de información a fin de apoyar y de fomentar la rendición de cuentas, estos mecanismos deben garantizar informes adecuados, su eficiencia y resultados.



En cuanto a la comunicación externa implica involucrar a los interesados externos y garantizar un intercambio eficaz de información, así como la presentación de informes externos para cumplir con las obligaciones legales, reglamentarias, normativas y de gobernanza.

RESPONSABLES Y FUNCIONES

MÁXIMA AUTORIDAD:

La máxima autoridad de la Municipalidad es responsable del diseño, implementación y conducción de un efectivo control interno, es la principal promotora de una cultura de cumplimiento y rendición de cuentas, lo cual tendrá un impacto en el entorno de control, es responsable de establecer mecanismos y procedimientos adecuados de control interno y cumplimiento de las disposiciones emanadas por los entes rectores.

Las principales funciones de la máxima autoridad son ejercer la autoridad para impulsar el cumplimiento del control interno, establecer los principios, valores y normas éticas de la entidad y dar el ejemplo con el cumplimiento de los mismos, aprobar y velar por el cumplimiento de los procesos y prácticas de rendición de cuentas

EQUIPO DE DIRECCIÓN:

El equipo de dirección de la Municipalidad, es responsable de cumplir, en su área, con las normas de control interno y la aplicación de las disposiciones emanadas por los entes rectores.

Las principales funciones del equipo de dirección son ejecutar de forma adecuada el nivel de control asignado para lograr el cumplimiento de la legislación vigente aplicable, cumplir y supervisar los principios, valores y normas éticas de la entidad, supervisar y velar por el cumplimiento de los procesos y prácticas de rendición de cuentas, dar seguimiento y actualización constante de las actividades de control interno.



SERVIDORES PÚBLICOS:

Los servidores públicos son responsables por la operatividad eficiente de los procesos, actividades y tareas asignadas y por la supervisión continua a la eficacia de los controles implementados en sus actividades.

Las principales funciones de los servidores públicos son cumplir con las normas de control interno y la legislación vigente aplicable, actualizarse constantemente sobre los procedimientos operativos y de control interno de la Municipalidad, reportar las faltas al control interno o irregularidades observadas en el ejercicio de sus funciones.

AUDITOR INTERNO:

El equipo de auditoría interna de la Municipalidad, es responsable de dirigir las actividades y asignaciones de aseguramiento, con el propósito de agregar valor y fortalecer el control interno a través de las recomendaciones, de forma objetiva e independiente.

Las principales funciones del auditor interno son: elaborar el Plan Anual de Auditoría -PAA- con un enfoque basado en riesgos relevantes de la Municipalidad, el cual debe estar aprobado por la máxima autoridad y presentado a la Contraloría General de Cuentas, en el sistema electrónico asignado, dar seguimiento a la implementación de las recomendaciones incluidas en los informes de Auditoría Interna y los emitidos por Auditoría Externa, evaluar la eficiencia del control interno implementado por la entidad, informar a la máxima autoridad de las funciones y actividades realizadas.



(f)

Fredi Omar García Galiano
Alcalde Municipal

(f)

Fredi Salazar Perez
Síndico Primero

(f)

Mario Abel Pérez Nájera
Síndico Segundo

(f)

Génri Ronaldo Nájera de La Rosa
Concejal Primero

(f)

Sesar Augusto Nájera Gonzalez
Concejal Segundo

(f)

Santos Guillermo Gomez Mendez
Concejal Tercero

(f)

Felix Garcia Gomez
Concejal Cuarto

(f)

Maybelin Eunise Gómez Godoy
Secretaria Municipal

