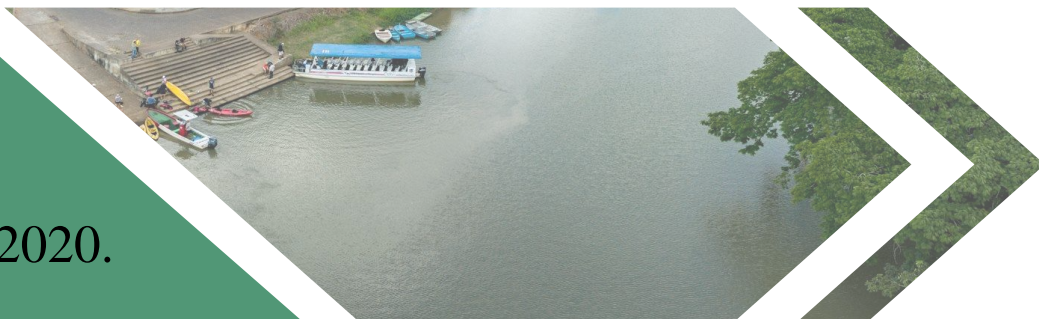


INFORME DE LA VALORACIÓN DE RIESGOS DE LA MUNICIPALIDAD DE LOS CHILES.



Periodo 2019-2020.



Elaborado por:
Comisión Institucional de Control Interno
controlinterno@municipioschiles.com



TABLA DE CONTENIDO.

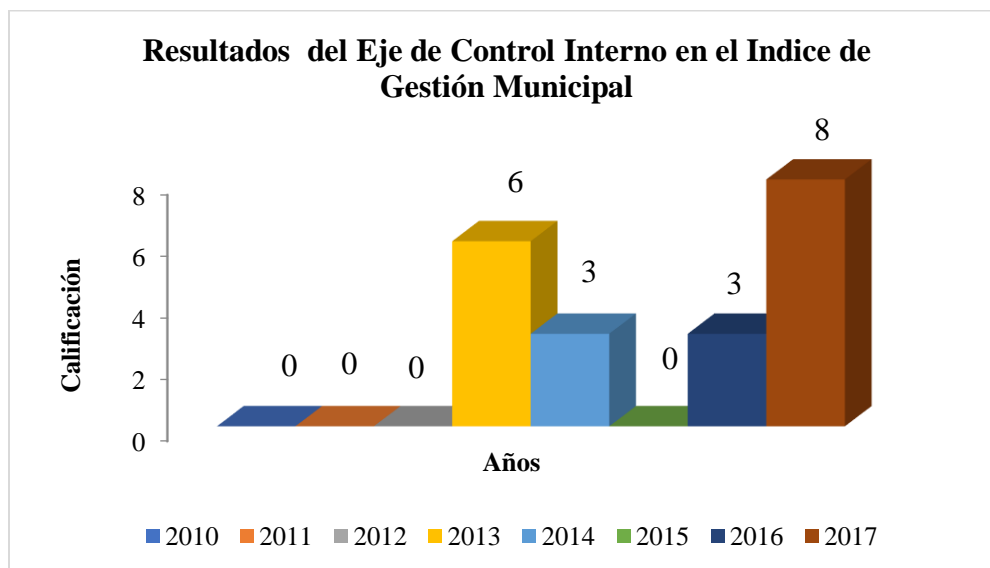
Introducción.....	2
Objetivo General.....	3
Objetivos específicos.....	3
Alcance del plan de administración de riesgos.....	3
Metodología.....	4
Análisis del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI).....	5
Fase I. Identificación de Riesgo Institucionales.....	5
• Cuadro 1. Total de riesgos identificados por cada departamento.....	5
• Gráfica 2. Cantidad de riesgos identificados por cada departamento.....	10
• Gráfica 3. Clasificación de los riesgos identificados	11
Fase II. Análisis de Riesgo.....	12
• Gráfica 4. Niveles de riesgos con medida y sin medida de control de los departamentos.....	12
Fase III. Administración del riesgo.....	13
Fase IV. Evaluación del Riesgo.....	13
Fase V. Revisión y seguimiento del riesgo	14
• <u>Cuadro 2.</u> Plan de acción de medidas propuestas para la administración de riesgos.....	14
• Gráfica 6. Análisis de recursos necesarios para la administración de riesgos.....	19
Conclusiones.....	20

“Todo ente u órgano deberá contar con un sistema específico de valoración del riesgo institucional por áreas, sectores, actividades o tarea que, de conformidad con sus particularidades, permita identificar el nivel de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo...” Ley 8292, Artículo 18 Sistema Específico de Valoración de Riesgos

Introducción

A raíz de propagación de la Ley N°8292 o Ley General de control Interno y normativa emitida por la Contraloría General de La República es que nuestro Gobierno Local asume la obligatoriedad para que los jefes encargados de las dependencias y titulares subordinados propongan e implementen un Sistema de Valoración del Riesgo (SEVRI).

Fundamentado en lo anterior, es que la Municipalidad de Los Chiles incluye este tema dentro de las prioridades institucionales, lo cual impulsa al mejoramiento continuo en la gestión corporativa y permite el avance hacia el progreso municipal. Para ello la alcaldía municipal ha tomado la decisión de conformar una Comisión de Control Interno para direccionar con mayor orden y criterio esta importante gestión, ya que, en remotas calificaciones otorgadas por la Contraloría General de la República, se ha dejado en evidencia la carencia de control y seguimiento que esta institución presenta.



Gráfica 1. Datos de la plataforma SIIM- CGR 2010-2017

Analizando los puntajes obtenidos en años anteriores, inspiran a trabajar con mayor fuerza a fin de cumplir con todos los requerimientos que nos plantea el régimen de control interno y por ende año a año mejorar los procesos municipales; es por eso que el propósito del presente informe predomina en advertir a la administración sobre los riesgos que más influyen en el incumplimiento de metas y funciones departamentales, las cuales fueron planteadas y consideradas por las diferentes dependencias de la organización municipal.

Objetivo General

Promover el cumplimiento de metas y desarrollo municipal, mediante una efectiva administración de los riesgos institucionales, para el periodo comprendido entre 2019 y 2020.

Objetivos específicos.

- Identificar y sistematizar por medio de la aplicación de la matriz electrónica diseñada, los riesgos de mayor relevancia de cada uno de los procesos institucionales.
- Establecer las acciones correctivas para la administración de los riesgos identificados, y los responsables de su ejecución, además de los indicadores de cumplimiento y plazos definidos para su implementación.
- Elaborar y presentar un informe de la valorización de riesgos a la administración, con los principales resultados y recomendaciones para el seguimiento responsable de este proceso.

Alcance del plan de administración de riesgos

El impacto que genera la inadecuada administración de riesgos en una institución es tan alto, que provoca múltiples consecuencias en el desempeño de los procesos y el alcance de la misión institucional, degradando la visión a la cual el municipio desearía posicionarse. Por ende, todas las acciones propuestas para evitar y minimizar que estos riesgos se conformen son responsabilidad obligatoria de cada una de las dependencias, ejecutando los procesos y proporcionando el seguimiento permanente para fortalecer el ambiente de control.

Con respecto a lo anterior, este método se posiciona como una guía de la cual se obtienen respuestas ante los riesgos que se enfrenta la institución, derivado de un informe que contempla el plan de acción a gestionar ante cada una de las medidas propuestas por las dependencias o áreas.

Metodología

Para la elaboración del informe y el cumplimiento de los objetivos anteriormente descritos, se utilizó como instrumento para la recopilación de información, la matriz electrónica denominada “*Matriz Específica de Valoración de Riesgos-SEVRI-2019*”, diseñada; para impulsar la administración integral de los riesgos en sus diversas etapas o componentes.

La matriz está conformada por cinco fases, que tiene como objetivo mejorar el control los riesgos identificados por la administración municipal mediante la elaboración de un plan de acción para la administración de riesgos institucionales, que incluye las acciones o medidas correctivas, plazo de implementación y responsables de la ejecución. Para ello se explica posteriormente cada una de las fases:

Fase I. Identificación de Riesgo: Contempla la identificación del riesgo para efectuar la planificación mediante la descripción de las causas y consecuencias que impactan el alcance de los objetivos de los procesos y por consiguiente los institucionales.

Fase II. Análisis del Riesgo: Determina el nivel de riesgo a partir de la probabilidad (frecuencia) y la consecuencia (impacto) de los eventos identificados en la institución.

Fase III. Administración del riesgo: la administración tiene la finalidad la identificación, evaluación, selección y ejecución de medidas para la administración de riesgos.

Fase IV. Evaluación del riesgo: Es la determinación de las prioridades para la administración del riesgo.

Fase V. Revisión y seguimiento de propuestas: Seguimiento de los riesgos y la eficacia y eficiencia de las medidas para la administración de riesgos ejecutados.

La implementación del Sistema de Evaluación y Valoración de Riesgos Institucionales (SEVRI), es uno de los pilares para la salud de una institución, pues permite que se desarrolle una serie de acciones atinentes al desarrollo de los objetivos tomando en cuenta la conservación del patrimonio, la generación de información confiable y oportuna, la garantía de operaciones eficientes y eficaces y el cumplimiento jurídico y técnico.

En esta primera instancia de aplicación del SEVRI, se valoraron los siguientes departamentos: Tesorería, Contabilidad y Presupuesto, Proveduría, Recursos Humanos, Legal, Unidad de Gestión Ambiental, Gestión Vial, Construcciones, Catastro, Bienes Inmuebles, Gestión de Cobros, Patentes, Tecnologías de Información. Además, se identificaron tres áreas que se encuentran en funcionamiento en la Municipalidad a través de recargos a funcionarios de otras dependencias tales como: Planificación Institucional, Cecudi y Servicios Municipales.

Análisis del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI).

Fase I. Identificación de Riesgo Institucionales:

El siguiente cuadro muestra los riesgos identificados en cada departamento de la Municipalidad de Los Chiles, así como la causa, su clasificación y parámetro de aceptabilidad.

En total, se presentan 48 riesgos, de los cuales 26 cuentan con alguna medida de control y 22 sin ninguna.

Cuadro 1. Total de riesgos identificados por cada departamento.

Riesgo	Causa	Clasificación	Parámetro de Aceptabilidad
Bienes Inmuebles			
Mal manejo de la base de datos (desactualización o inclusión de datos erróneos)	Desinterés del funcionario en captar la información del contribuyente.	Financiero	Aceptable
Contribuyentes realicen las declaraciones tributarias en forma extemporánea o del todo no las realicen.	No se exige el cumplimiento de la declaración de Bienes Inmuebles	Financiero	Aceptable
No se realicen los avalúos	Escaso presupuesto para contar con un perito externo	Financiero	Inaceptable
Catastro			
No responder los requerimientos del usuario oportunamente	Incremento de solicitudes de trámites, recargadas a un solo funcionario.	Operativo	A Consulta
Gestión Vial			
Dificultades operativas, técnicas y/o logísticas de las cuadrillas para brindar el servicio.	Inexistencia de bodega municipal	Operativo	Inaceptable
	Falta de personal permanente	Operativo	Inaceptable
Respuestas a solicitudes	Falta de insumos: Catastro, plan regulador...etc.	Operativo	A Consulta

inspecciones extemporáneamente.	Falta de coordinación interdepartamental al resolver solicitudes complejas.	Operativo	Inaceptable
Incumplimiento de la programación	Cambios en la programación de trabajo por disposiciones políticas	Operativo	Inaceptable
	Eventos naturales	Operativo	Inaceptable
	Maquinaria fuera de servicio	Operativo	Inaceptable
	Huelgas del personal	Operativo	Aceptable
	Depósitos tardíos y fraccionados por parte de Ministerio Hacienda que limitan la ejecución de obra	Operativo	Inaceptable
	Falta de capacitación a inspectores del DGV	Operativo	Inaceptable
	Falta de fuentes en el cantón que encarecen los costos	Operativo	Inaceptable
Poco impacto de la Promoción Social en las comunidades.	Cambio de énfasis en el puesto de promoción social	Operativo	A Consulta
	Recargo de otras funciones al puesto	Operativo	A Consulta
Daños de terceros a la red vial	Redes de distribución de agua obsoletas en el cantón que cuando cumplen su vida útil ocasionan fugas que pueden deteriorar las vías	Operativo	A Consulta
	Destrucción de vías por paso de equipo pesado para actividades agrícolas.	Operativo	A Consulta
Construcciones			
Incumplimiento de las inspecciones y notificaciones efectuadas a los propietarios de lotes	Falta de herramientas de trabajo (catastro municipal)	Operativo	Inaceptable
Desarrollo de proyectos de vivienda en zonas no adecuadas para su uso, por condiciones del terreno.	Falta de documentación de regulación de desarrollo urbano en el cantón (inexistencia del Plan Regulador).	Operativo	A Consulta
Planificación Institucional			

Incumplimiento de los proyectos inscritos en el plan de desarrollo.	Inadecuada planificación y programación.	Operativo	Inaceptable
Falta de vinculación de la planificación institucional con el proceso de presupuestación (PAO).	Recursos insuficientes para el cumplimiento de metas propuestas.	Operativo	Inaceptable
Incumplimiento de compromisos institucionales.	Ausencia de directrices institucionales y/o gubernamentales según corresponda.	Operativo	A Consulta
Tesorería			
Gastos excesivos	No hay Planificación en cuanto a gastos e inversiones (Financiero).	Financiero	Inaceptable
Variaciones en las tasas de interés.	Una posición financiera riesgosa	Financiero	Aceptable
Los ingresos no se registran oportunamente	Falta de control y procedimientos en el registro oportuno	Financiero	Inaceptable
Gestión Ambiental			
Alto costo de Disposición de los Residuos Sólidos	Ausencia de un relleno sanitario en el Cantón	Operativo	A Consulta
Servicios Municipales			
Imposibilidad de ampliación de cobertura de servicios recolección	Falta de presupuesto.	Operativo	Inaceptable
Que no se preste un servicio administrativo oportuno.	Carencia de administración, controles y seguimiento de los servicios municipales.	Operativo	Inaceptable
No aceptación de los ajustes tarifarios de los servicios municipales por parte de los munícipes.	Interpretación y uso de las normas para favorecer intereses personales, políticos o de otro tipo.	Operativo	Aceptable
Contabilidad			

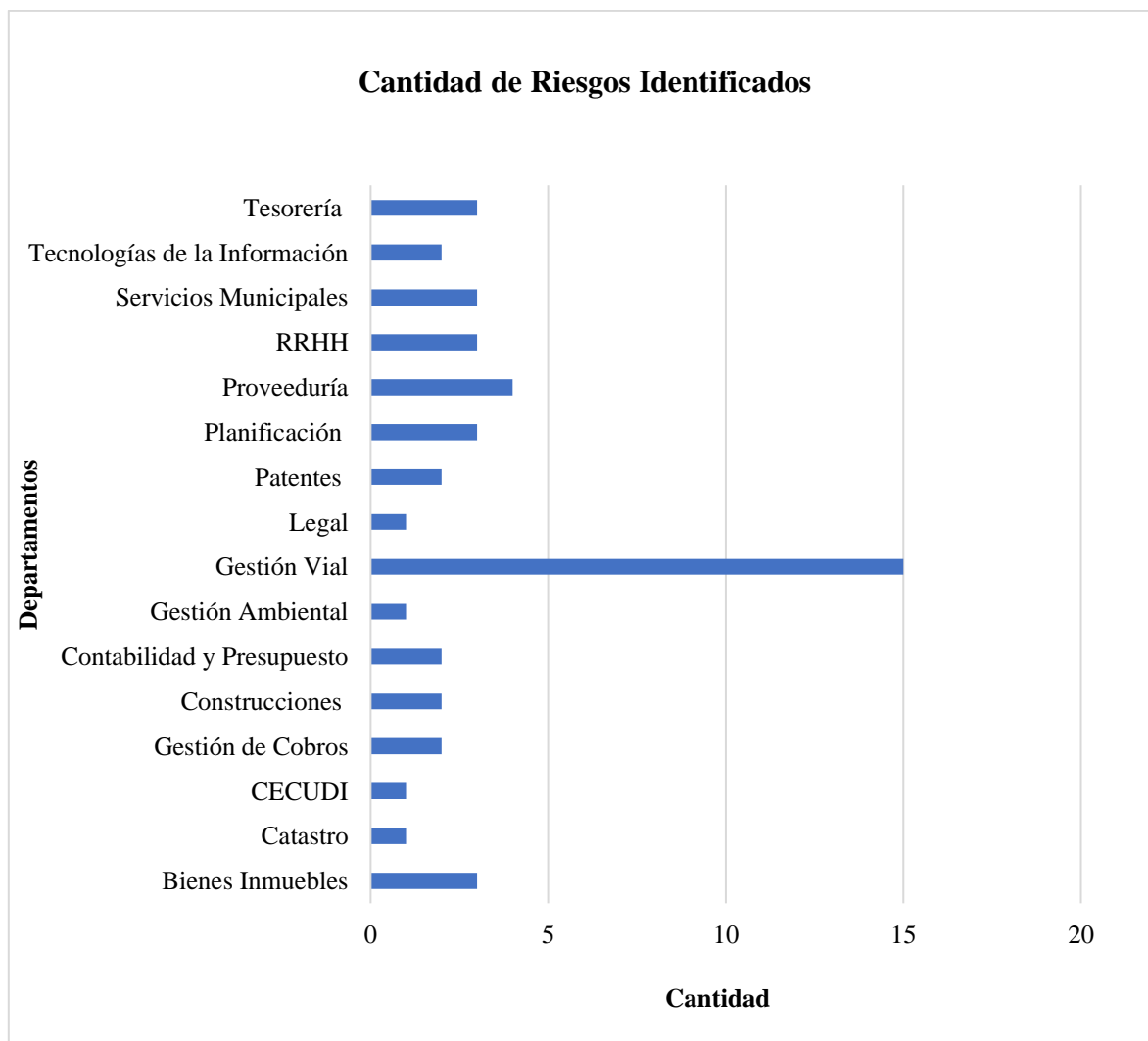
Mal manejo de la base de datos (desactualización o inclusión de datos erróneos)	Deficiencias en el manejo y disponibilidad de la información.	Financiero	Inaceptable
Información insuficiente y/o incompleta en el sistema informático para poder realizar la gestión, recaudación y fiscalización	Información no es entregada en forma oportuna (documentos presupuestarios).	Financiero	Aceptable
Proveeduría			
Sanciones por no cumplimiento de la normativa vigente (SICOP)	No hay interés político de implementar la plataforma de compras públicas.	Operativo	Inaceptable
Pérdida de recurso económico, en obras, bienes y servicios.	No se tienen establecidas las herramientas de autocontrol en cada uno de los procesos.	Operativo	Inaceptable
Atrasos en cumplimiento de funciones	Falta de recurso humano	Operativo	Inaceptable
Sanciones disciplinarias, sentencias y conciliaciones (financiero).	No existe plan de compras, programación ni seguimiento de las mismas.	Operativo	A Consulta
Cobros			
Bajos Ingresos	Demora en los procesos de notificación y/o negociación con contribuyentes.	Financiero	Inaceptable
Extravió de documentación y dineros.	Infraestructura de oficinas	Financiero	Aceptable
Tecnologías De La Información			
Falta de conocimiento, especialización y experiencia en la materia (legal).	Desconocimiento de la normativa / aplicación de normas derogadas.	Operativo	Inaceptable

Pérdida de información por virus informático.	Ausencia de un antivirus efectivo.	Tecnológico	A Consulta
Multa por software sin licencia.	Falta/No aplicación de la Normativa vigente o directrices.	Tecnológico	A Consulta
Recursos Humanos			
Poca probabilidad del cumplimiento de metas por parte del personal municipal, desorientación y mala ejecución de funciones.	Falta de instrumentos y procedimientos para la administración adecuada, eficiente y oportuna del recurso humano (ausencia de políticas y manuales desactualizados).	Operativo	Inaceptable
Desmotivación del personal en sus puestos de trabajo.	Falta de asesoría y capacitación, recargos de funciones, poco apoyo y respaldo por parte de la administración en iniciativas propuestas.	Operativo	Inaceptable
Inadecuada contratación de personal.	Falta de controles en el proceso de selección.	Operativo	Aceptable
Patentes			
Baja recaudación de recursos económicos por concepto de canon	No contar con una efectiva inspección a nivel de campo	Financiero	Inaceptable
Existencia de cifras por cobrar irreales	Deficiencias en el manejo y disponibilidad de la información.	Financiero	Inaceptable
Cecudi			
No brindar el servicio de atención a niños(as).	Falta de presupuesto propio para operación de las instalaciones.	Operativo	Aceptable

Fuente: Comisión de Control Interno. Matriz SEVRI 2019.

En el siguiente gráfico se refleja la cantidad de riesgos identificados por cada departamento, en la que evidencia que el departamento de Gestión Vial representa el 31% y los demás departamentos representan un promedio de un 5% de la totalidad de los riesgos, cabe indicar que los riesgos identificados definen su parámetro de aceptabilidad entre los aceptables (verde), en consulta (amarillo) y los inaceptables (rojo) en la gestión interna, teniendo en cuenta que se debe de tener una atención máxima en los riesgos prioritarios para la administración de los mismos. (Ver cuadro 1).

Gráfica 2. Cantidad de riesgos identificados por cada departamento:



Fuente: Comisión de Control Interno. Matriz SEVRI 2019. Identificación de Riesgos.

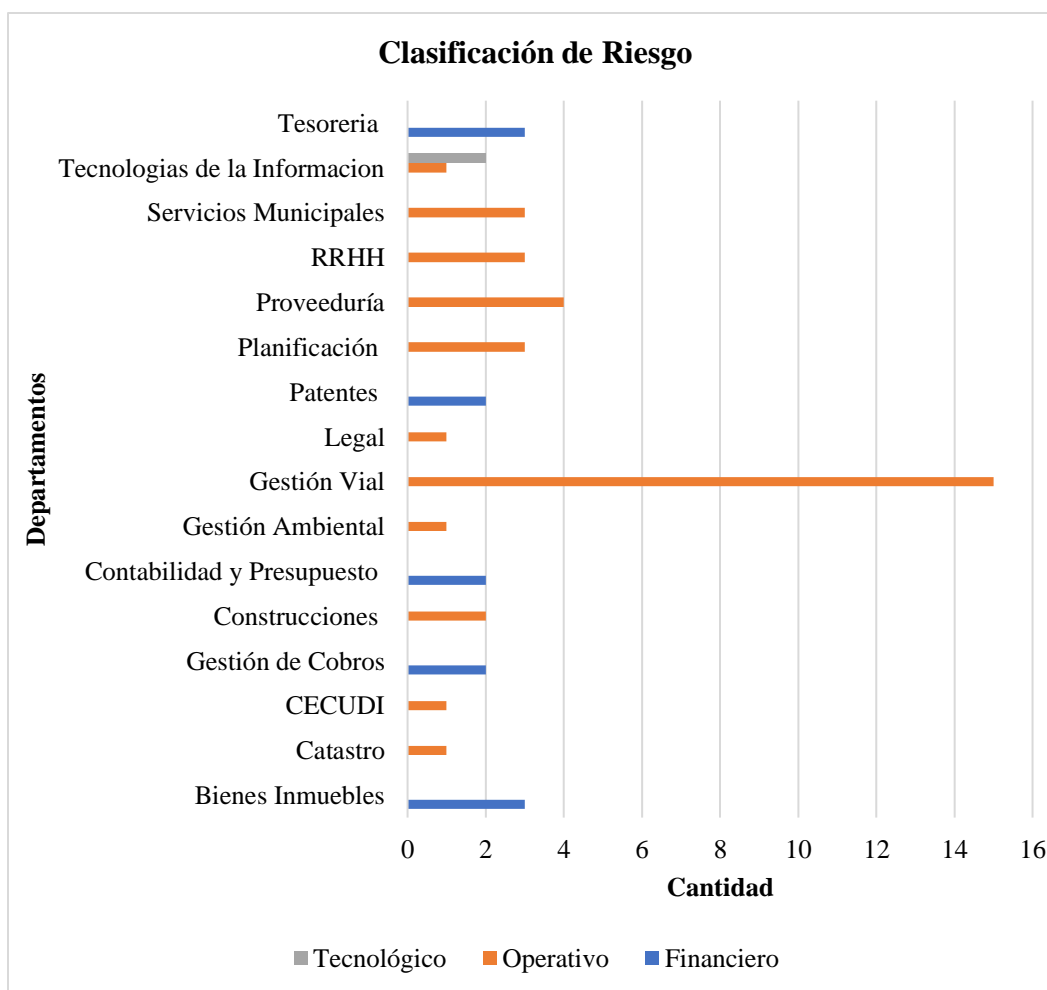
En la clasificación de los riesgos institucionales se dividen en cinco tipos de acuerdo a la matriz de valoración de riesgos, entre ellas:

1. **Operativo:** Asociados en las condiciones operacionales de los procesos, controles, sistemas e informaciones.
2. **Tecnológico:** Ocurre cuando la tecnología de información en lugar de apoyar el logro de los objetivos no está operando como se desea o están comprometiendo la disponibilidad e integridad y seguridad de la información.

3. **Cumplimiento:** Capacidad de la entidad de cumplir normas, regulaciones y leyes así como seguir las políticas del sector público.
4. **Estratégico:** Variables o acciones que destruyen el modelo organizacional, institucional o empresarial según corresponda y la propuesta de valor que se ofrece a los usuarios.
5. **Financiero:** Medidas de la exposición de la organización a pérdidas financieras o económicas y las dificultades provenientes de ellas.

Para efectos de los resultados obtenidos en el proceso el riesgo operativo representa 71% reflejados en 11 diferentes departamentos, el financiero un 24% en 5 departamentos y tecnológico un 4% de la totalidad enfocado únicamente al área identificada como tecnologías de información. (Ver gráfica 3).

Gráfica 3. Clasificación de los riesgos identificados:



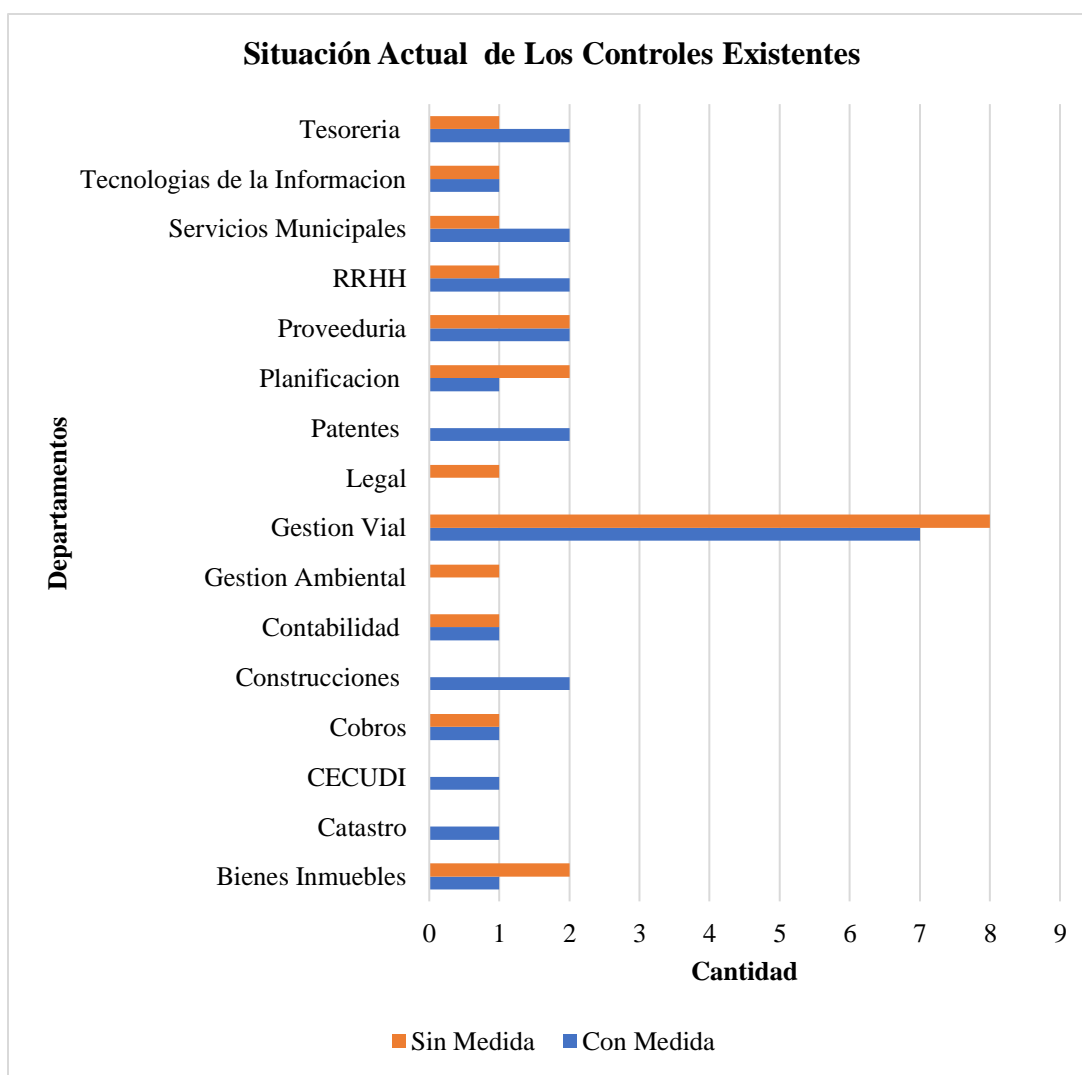
Fuente Comisión de Control Interno. Matriz SEVRI 2019.

Fase II. Análisis de Riesgo.

Una vez identificados los riesgos se procede a realizar un análisis cuantitativo y cualitativo clasificado por departamentos, con la finalidad de determinar el impacto y la prioridad de que este ocurra, dando como resultado el tipo de control identificando los riesgos con medidas existentes y sin medidas para la administración de los mismos.

En la siguiente gráfica se dividen los riesgos que cuentan con medidas representando un total de 54% de la totalidad de los riesgos y los que no tienen ningún tipo de control o medida con 46%. De acuerdo a los datos anteriores se evidencia que la Municipalidad no está administrando de manera adecuada los riesgos institucionales.

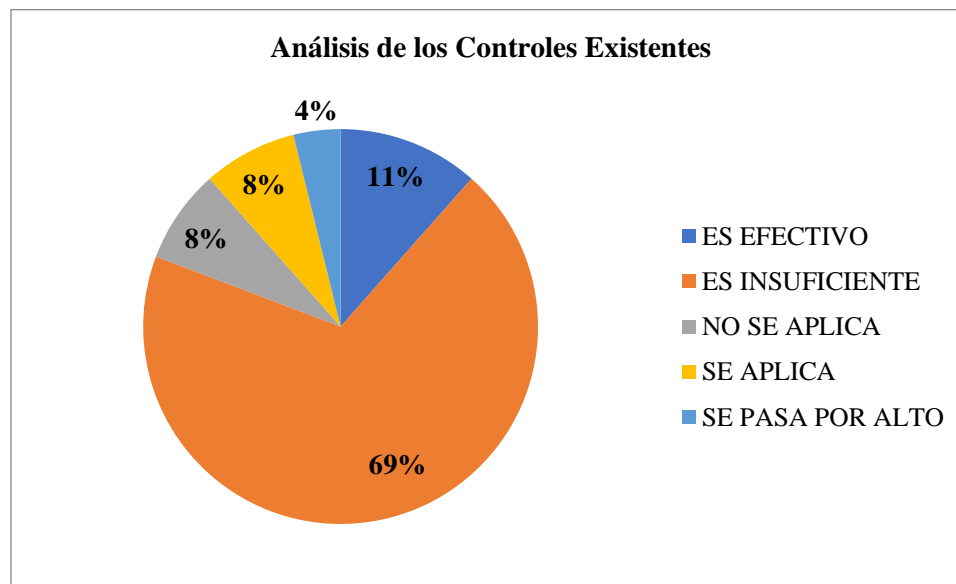
Gráfica 4. Niveles de riesgos con medida y sin medida de control de los departamentos.



Fuente Comisión de Control Interno. Matriz SEVRI 2019. Nivel de Riesgos Identificados.

En la siguiente gráfica se analizan únicamente 26 riesgos que cuentan con algún tipo de medida o acción preventiva actualmente, reflejando una gestión negativa de los controles existentes ya que el 81% no son efectivos, en donde el 69% es insuficiente, 8% no se aplica, 4% se pasa por alto y el restante 19% está en una medida de control efectiva.

Gráfica 5. Análisis de los controles existentes.



Fuente Comisión de Control Interno. Matriz SEVRI 2019. Análisis de las medidas existentes.

Fase III. Administración del riesgo.

En el cuadro número 2 se muestran las medidas propuestas por cada riesgo identificado de los diferentes departamentos, mismo que funge como un “Plan de Acción para la Administración de los Riesgos Institucionales”, el cual se debe de aplicar de acuerdo a los plazos establecidos en la matriz de valoración de riesgos.

Dicho plan deberá estar incluido en el plan operativo anual de cada una de las dependencias, de tal manera que se pueda cumplir con cada una de las medidas propuestas para cada uno de los riesgos identificados, minimizando el grado de exposición del riesgo.

Fase IV. Evaluación del Riesgo.

Es importante mencionar que en esta fase únicamente se establecieron el grado de exposición del riesgo y cada una de las medidas propuestas, con el objetivo de evaluarlas el siguiente periodo, para medir el cumplimiento de cada dependencia según lo establecido en la matriz para la administración del riesgo.

Para ello, en el próximo periodo se evaluará la probabilidad en que ocurre el riesgo, y si este ha minimizado con las medidas propuestas indicadas en el presente informe, la cual permitirá valorar el impacto positivo y negativo de cada uno de los objetivos de cada dependencia.

Fase V. Revisión y seguimiento del riesgo

Esta fase se resume en un “Plan de acción de riesgos institucionales”, que será evaluado por la comisión de control interno anualmente. Para efectos de este informe únicamente se evidenciará las medidas propuestas para cada riesgo, plazo de implementación, los responsables de su ejecución y su respectivo indicador de cumplimiento.

Cuadro 2. Plan de acción de medidas propuestas para la administración de riesgos.

PLAN DE ACCIÓN DE LOS RIESGO INSTITUCIONALES			
Riesgos	Medidas propuestas	Plazo de implementación	Responsable
Bienes Inmuebles			
No se realicen los avalúos	Contratación de Perito	II Semestre 2020	Encargado de Bienes Inmuebles
Mal manejo de la base de datos (desactualización o inclusión de datos erróneos)	Directriz de Alcaldía donde se indique la obligatoriedad de actualizar la información del contribuyente de manera semestral.	II Semestre 2019	
Contribuyentes realicen las declaraciones tributarias en forma extemporánea o del todo no las realicen.	Realizar listado de propiedades con valor cero para invitarlos a declarar y campañas de ordenamiento para realizar la declaración de bienes inmuebles de las cabeceras de distritos.	II Semestre 2019	
Gestión Vial			
Dificultades operativas, técnicas y/o logísticas de las cuadrillas para brindar el servicio.	Boletas de despacho y entrega de activos asignadas a un responsable del control	I Semestre 2020	Departamento de Gestión Vial
	Contrataciones fijas, bajo un perfil de puesto formal	Sensibilización de la medida propuesta	

Respuestas a solicitudes o inspecciones extemporáneamente.	Reglamentar los plazos de respuestas	I Semestre 2020	Alcaldía Los Chiles
Incumplimiento de la programación	Plan Vial Quinquenal	I Semestre 2019	Departamento de Gestión Vial
	Fondos de emergencia	Anual	
	Software para llevar control de mantenimiento de equipos.	I Semestre 2020	
	Préstamos bancarios	Indefinido	Alcaldía Los Chiles
	Programas de capacitación permanente	I Semestre 2020	Departamento de Gestión Vial
	Convenios y concesiones de fuentes de material fuera del cantón	Indefinido	Alcaldía Los Chiles
Respuestas a solicitudes o inspecciones extemporáneamente.	Contar con Plan Regulador, Software de Catastro, entre otros insumos esenciales		Alcaldía Los Chiles
Poco impacto de la Promoción Social en las comunidades.	Contratar personal para apoyar funciones de PS	Indefinido	Encargado de Talento Humano (RRHH)
	Contratar personal para apoyar funciones de PS	Indefinido	Encargado de Talento Humano (RRHH)
Daños de terceros a la red vial	Reglamento de cobros para daños a obra pública	Indefinido	Asesoría Legal
	Reglamento de cobros para daños a obra pública	Indefinido	Asesoría Legal
Construcciones			
Incumplimiento de las inspecciones y notificaciones efectuadas a los propietarios de lotes	Contar con herramienta de catastro en campo	I Semestre 2020	Encargado (a) de Catastro
Desarrollo de proyectos de vivienda en zonas no adecuadas para su uso, por condiciones del terreno.	Desarrollar medidas preventivas previas al plan regulador, como herramienta de prevención a la mala planificación del territorio.	II Semestre 2020	Comisión de Plan Regulador

Planificación			
Incumplimiento de los proyectos inscritos en el plan de desarrollo.	Planes de trabajo de los proyectos municipales, revisados y aprobados por la administración	I Semestre 2020	Alcaldía Los Chiles
Falta de vinculación de la planificación institucional con el proceso de presupuestación (PAO).	Contratación de un Planificador Municipal	I Semestre 2020	Alcaldía Los Chiles
Incumplimiento de compromisos institucionales.	Designar un encargado de llevar los controles y seguimiento de la planificación municipal.	I Semestre 2020	Alcaldía Los Chiles
Tesorería			
Gastos excesivos	Políticas y procedimientos	I Semestre 2020	Tesorería
Los ingresos no se registran oportunamente	Crear manual de procedimientos del área financiera contable	I Semestre 2020	Tesorería
Variaciones en las tasas de interés.	Políticas de recaudación depuradas y efectivas	II Semestre 2020	Tesorería
Servicios Municipales			
Imposibilidad de ampliación de cobertura de servicios recolección	Plan de Cobertura de rutas de recolección	I Semestre 2021	Unidad de Gestión Ambiental
Que no se preste un servicio administrativo oportuno.	Contratar un funcionario con capacidades de administración de servicios.	I Semestre 2020	Alcaldía Los Chiles
No aceptación de los ajustes tarifarios de los servicios municipales por parte de los munícipes.	Trabajo en conjunto entre la administración y el concejo municipal para la formulación y aprobación de las actualizaciones de tarifa	II Semestre	Unidad de Gestión Ambiental
Contabilidad			
Que se dé un mal manejo de la base de datos (desactualización o inclusión de datos erróneos)	Implementación del 100% del SIGEAF	II Semestre 2019	Encargado (a) Contabilidad

Información insuficiente y/o incompleta en el sistema informático para poder realizar la gestión, recaudación y fiscalización	Políticas y procedimientos	I Semestre 2020	Encargado (a) Contabilidad
Proveeduría			
Sanciones por no cumplimiento de la normativa vigente (SICOP)	Implementación de SICOP.	II Semestre 2019	Encargado (a) de Proveeduría
Pérdida de recurso económico, en obras, bienes y servicios.	Crear herramientas de control de los procesos de ejecución.	II Semestre 2019	Encargado (a) de Proveeduría
Atrasos en cumplimiento de funciones	Contar con un funcionario que asista en temporadas críticas.	I Semestre 2020	Alcaldía Los Chiles
Sanciones disciplinarias. Sentencias y conciliaciones (financiero).	Crear matriz de planeación de compras.	II Semestre 2019	Encargado (a) de Proveeduría
Cobros			
Bajos Ingresos	Establecer estrategia de negociación con el Contribuyente. Proyecto de Ley para eliminar moras incobrables.	I Semestre 2020	Encargado (a) de Cobros
Extravío de documentación y dineros.	Crear protocolos de recibos y entrega de dineros a Tesorería.	IV Trimestre	Encargado (a) de Cobros
Legal			
Falta de conocimiento, especialización y experiencia en la materia (legal).	Capacitación de calidad en diferentes materias de interés municipal	Anual	Asesoría Legal
Recursos Humanos			
Poca probabilidad del cumplimiento de metas por parte del personal municipal, desorientación	Creación de manuales de: ética y valores, procedimientos, puestos, organización; y creación de	II Semestre 2020	Encargado de Talento Humano (RRHH)

y mala ejecución de funciones.	reglamentos que afecten la gestión de recurso humano.		
Desmotivación del personal en sus puestos de trabajo.	Programas de capacitación permanente, Estudio de recargos de funciones, estudio de clima organizacional.	II Semestre 2020	Encargado de Talento Humano (RRHH)
Inadecuada contratación de personal.	Creación del manual de reclutamiento y selección de personal.	II Semestre 2019	Encargado de Talento Humano (RRHH)
Patentes			
Baja recaudación de recursos económicos por concepto de canon	Mayor fiscalización en campo	II Semestre 2019	Encargado (a) de Patentes
Existencia de cifras por cobrar irreales	Designar un funcionario que de forma exclusiva depure el sistema.	I Semestre 2020	Encargado (a) de Patentes
Tecnologías de la Información			
Pérdida de información por virus informático.	Compra/Adquisición de Antivirus Empresarial	II Semestre 2019	Encargado de TIC's
Multa por software sin licencia.	Compra/Adquisición de un paquete de Software con licenciamiento para todos los programas informáticos utilizados.	II Semestre 2019	Encargado de TIC's
Gestión Ambiental			
Alto costo del Disposición de los Residuos Sólidos	Contar con un Centro Transferencia de Gestión Integral de Residuos Sólidos	II Semestre 2020	Unidad de Gestión Ambiental
Catastro			
No responder los requerimientos del usuario oportunamente	Apoyo de asistencia temporal al departamento	Mensual	Encargado (a) de Catastro
CECUDI			
No se brinde el servicio de atención a niños(as).	Concretar un convenio marco con instituciones competentes en ámbito social.	II Semestre 2019	Alcaldía Los Chiles

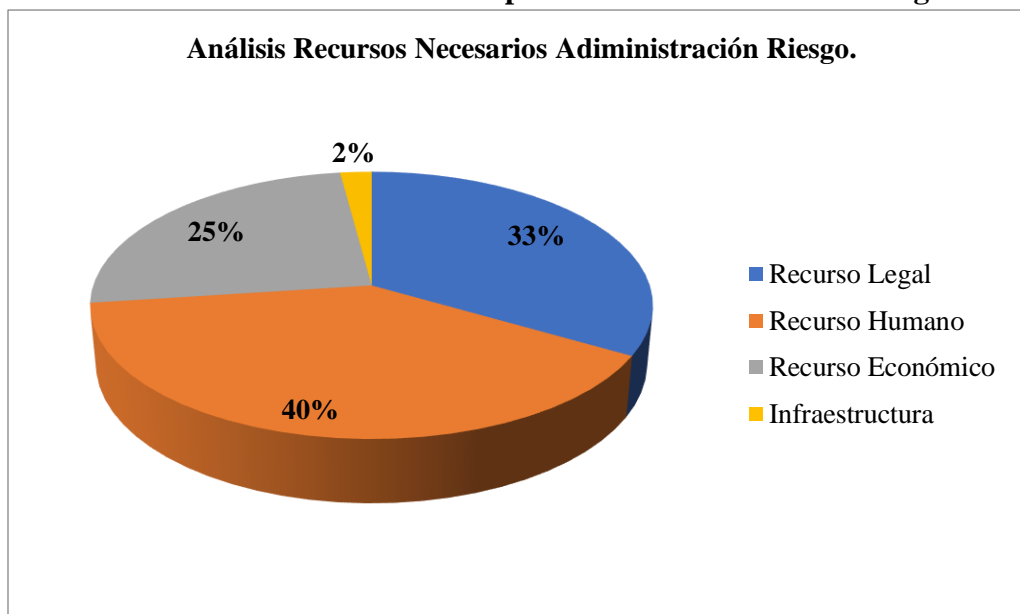
Fuente Comisión de Control Interno. Matriz SEVRI 2019. Administración de los riesgos.

De acuerdo con las medidas propuestas por cada jefatura, se procede a sintetizar la información de modo que se clasifique en 4 tipos de recursos que se requieren para el cumplimiento de las metas de las cuales se describen a continuación:

1. **Recurso Legal:** Se refiere a la necesidad de instrumento de regulación que se requiere para controlar el riesgo de una manera adecuada como lo son: reglamentos, directrices, manuales, convenios entre otros.
2. **Recurso Humano:** Necesidad de optimización de puestos y contratación de personal competente para mejorar el rendimiento de los procesos que requieren algún tipo de apoyo para lograr los objetivos y resultados esperados por ejemplo: procesos de planificación institucional, épocas de mayor demanda de trabajo por departamento, administración de servicios y apoyo a las jefaturas unipersonales que requieran.
3. **Recurso Económico:** Enfoca toda limitación de recurso económico en la ejecución de acciones de mejora tales como: capacitaciones, ejecución de obras, adquisición de Software, contrataciones entre otras.
4. **Infraestructura:** Necesidad de espacios dentro de las instalaciones municipales para el resguardo de documentación, insumos, y equipos municipales.

En el siguiente gráfico se destacan de manera porcentual los recursos necesarios a nivel institucional, con la finalidad de analizar y planificar las prioridades de la Municipalidad de acuerdo con las posibilidades y proyecciones anuales.

Gráfica 6. Análisis de recursos necesarios para la administración de riesgos.



Fuente Comisión de Control Interno. Matriz SEVRI 2019. Recursos Necesarios.

Se logró inferir que a nivel de la administración municipal, en cuanto a las propuestas de las medidas para la administración de riesgo el 40% representa la carencia de recurso humano, el 33% representa los vacíos legales, 25% es parte de la carencia económica municipal y el restante 2% está enfocado a la necesidad de espacios acordes para las actividades que se realizan a nivel administrativo.

Conclusiones.

1. Para el cumplimiento de la Ley General de Control Interno N°8292, la administración municipal realizó un enlace estratégico con el Instituto de Fomento y Asesoría Municipal de la UNED con la finalidad de coordinar una capacitación por medio de un profesional enfocado en planificación a la totalidad de los jefes de departamentos. Para ello se contó con la participación del Lic Agustín Jiménez Araya; planificador institucional de la Municipalidad de Mora.
2. El alcalde municipal nombra una comisión institucional de control interno, con el fin de darle seguimiento a las herramientas para alimentar el sistema específico de valoración de riesgos institucionales (SEVRI).
3. La comisión institucional de control interno (CICI), fue la encargada de coordinar, dirigir y asesorar a cada una de las jefaturas para poder llevar a cabo por primera vez la dinámica de identificar y sistematizar los riesgos de mayor relevancia, usando como herramienta la matriz electrónica SEVRI explicada en la metodología del presente informe.
4. A través de la herramienta se logran identificar cada uno de los riesgos más frecuentes en la institución como las acciones existentes y medidas propuestas para una debida administración de riesgos, teniendo en cuenta que este análisis es la línea base para darle seguimiento al cumplimiento de metas en el próximo periodo y así sucesivamente.
5. La administración municipal debe de realizar un esfuerzo integral para mejorar la administración de los riesgos internos, ya que durante el vaciado de información diferentes jefaturas externaron la poca voluntad política e institucional. Para tener una mejora constante se requiere un mayor apoyo y atención hacia las medidas propuestas por las diferentes jefaturas y de esta manera enlazar acciones para una adecuada administración aprovechando los recursos institucionales existentes.
6. Para el cumplimiento de cada una de las medidas propuestas de los riesgos identificados en el Sistema Específico de Valoración de Riesgos Institucionales (SEVRI), se debe de vincular al Plan Anual Operativo (PAO) para el cumplimiento de los objetivos propuestos, asignando los recursos necesarios para la implementación del plan de acción 2019-2020 (ver cuadro 2).
7. Es de suma importancia realizar la evaluación, revisión y seguimiento de los riesgos, para la evaluación de eficacia y eficiencia de las medidas para la administración de



MUNICIPALIDAD DE LOS CHILES
Comisión Institucional de Control Interno
controlinterno@muniloschiles.com

los riesgos ejecutados. Para ello la comisión de control interno cumplirá la función del monitoreo y seguimiento del cumplimiento de las metas en el tiempo establecido.

Informe elaborado por:

Comisión Institucional de Control Interno de la Municipalidad de Los Chiles.