

28-4-2025



Manual para la elaboración de matriz de Riesgos de la dirección financiera

Alcaldía Municipal de Jinotega



Jinotega - Nicaragua

DIRECCION FINANANICERA DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE JINOTEGA

Contenido

Introducción	1
Fase 1. Establecimiento del contexto de la entidad.....	2
1. Presentación de la visión misión y organización de la Alcaldía Municipal de Jinotega	3
2. Descripción de la dirección financiera y sus funciones.....	5
3. <i>Identificación de los departamentos y unidades de la dirección financiera</i>	7
Fase 2. Identificación del Riesgo.....	8
4. <i>Objetivos específicos de los departamentos y unidades de la dirección financiera</i>	9
5. Definiciones de Términos.....	10
6. Estructura General de la Matriz de riesgos financieros.....	12
7. Determinación de procesos claves por departamento y/o unidad.....	18
8. Identificación de riesgos posibles de cada departamento y/o unidad de la dirección financiera.....	21
9. Causas y consecuencias de los riesgos financieros por cada departamento y/o unidad de la dirección financiera.....	25
Fase 3. Análisis y Clasificación del riesgo.....	32
10. Análisis y clasificación del riesgo.....	32
Fase 4. Evaluación del Riesgo.....	33
11. Evaluación del Riesgo.....	33
Fase 5. Gestión y Tratamiento del riesgo.....	36
12 <i>Plan de Mitigación o tratamiento del riesgo</i>	37

Introducción.

En la actualidad las entidades públicas enfrentan diferentes riesgos, esto como consecuencia de todas las actividades que realizan, estas muchas veces se ven afectadas por las fuentes internas y externas que tienen relación con la administración de los bienes y recursos que posee el estado, por lo que deben contar con herramientas que apoyen a los sistemas de control y así poder lograr los objetivos institucionales con menor riesgo.

Es por tal razón que las entidades públicas como las alcaldías deben realizar acciones que fortalezcan la administración de los riesgos a nivel financiero, partiendo de que la gestión financiera es esencial para garantizar el funcionamiento eficiente de las diversas actividades de la alcaldía. Por tanto, es crucial realizar un análisis detallado de los riesgos financieros que afectan las actividades financieras en los diferentes departamentos y unidades.

La guía especializada para la evaluación de riesgo en el sector público describe los aspectos los aspectos generales y contiene los objetivos generales, objetivos específicos, el alcance, la base legal y regulatoria, marco conceptual, en cuanto a la implementación y funcionamiento del proceso de administración de riesgo, así como, los procesos, formatos e instructivos para su utilización que sirve como guía y apoyo para la elaboración de una matriz de riesgo financieros aplicado de la municipalidad.

Para la implementación de una matriz de riesgo se considera establecer el contexto de la entidad en primera instancia, en segundo lugar la identificación de los riesgos que provienen de las actividades de cada departamento y unidad, que da lugar a las causas y consecuencias que estos provocan, de ahí en tercer lugar se realizara las fase de análisis y clasificación de los riesgos, para

dar lugar a la cuarta parte que sería la evaluación de los riesgos y finalizando con la gestión y tratamiento del riesgo.

De ahí se parte para la determinación del principio que corresponde al componente que se utilizara y este principio es: La entidad identifica riesgos para el logro de sus objetivos y los analiza como base para determinar cómo deben ser administrado. Este está definido en las normas de control interno brindadas por la Contraloría General de la República de Nicaragua.

Finalmente, este manual es una guía que tiene como propósito dotar a la dirección financiera de la alcaldía de Jinotega de un instrumento técnico para la elaboración de una matriz de riesgo y que contribuya a la toma de decisiones.

Fase 1. Establecimiento del contexto de la entidad.

En la primera fase se establecerá el contexto de la entidad, es un paso clave para la organización, ya que a partir de él se dará la identificación del riesgo, en esta primera etapa se presentará la misión y visión de la entidad, su objetivo como entidad pública, y la descripción de la dirección, departamento y/o unidad a evaluar en materia de riesgo, identificación del objetivo general de dirección, departamento y unidad que dará lugar a definir como está compuesta.

Toda esta información está integrada en los planes estratégicos de la municipalidad, así como en los diferentes manuales que la municipalidad posee tales como manuales de organización y funciones, manuales por dirección, departamento y/o unidad.

Establecer el contexto de la municipalidad indicar que la entidad posee la determinación de sus objetivos tanto generales, específicos y estratégicos que apoyan las diferentes actividades. El contexto es el microambiente en donde la organización está inmersa.

La importancia de establecer el contexto es que podemos fijar los objetivos asegurando que las actividades realizadas están bien encaminadas y definidas.

1. Presentación de la visión misión y organización de la Alcaldía Municipal de Jinotega

En el quehacer institucional se demanda mayor eficiencia en las diferentes actividades, tanto hacia la población en general como la calidad y suministro de los servicios públicos brindados. La alcaldía municipal de Jinotega se encuentra en el departamento de Jinotega municipio Jinotega, fundado el 15 de octubre de 1891, siendo el tercer departamento más extenso del país después de las dos regiones autónomas de Nicaragua.

La calidad de los servicios municipales y la modernización se requiere calidad del personal mediante un proceso de formación en el aspecto técnico y creación de condiciones apropiadas de trabajo, lo cual se va a expresar en la calidad de la atención al usuario (contribuyentes) para cubrir la demanda de los servicios públicos.

Se presenta la misión y visión que rige a la municipalidad

Misión:

Somos un gobierno municipal eficiente, productivo, transparente, organizado, que garantiza una buena ejecución de nuestro plan de inversión, generando servicios a la población y atención a las familias protagonistas con calidez, promoviendo la complementariedad y responsabilidad compartida.

Visión:

Promover en sus servidores públicos, calidad y eficiencia, dinamizando un desarrollo económico, social, justo y humano, en beneficio de las mayorías protagónicas, promovemos en las familias de nuestro municipio la participación plena en la solución de sus problemas, brindando mayor seguridad y satisfacción ciudadana, para mejorar la calidad de vida de nuestras familias.

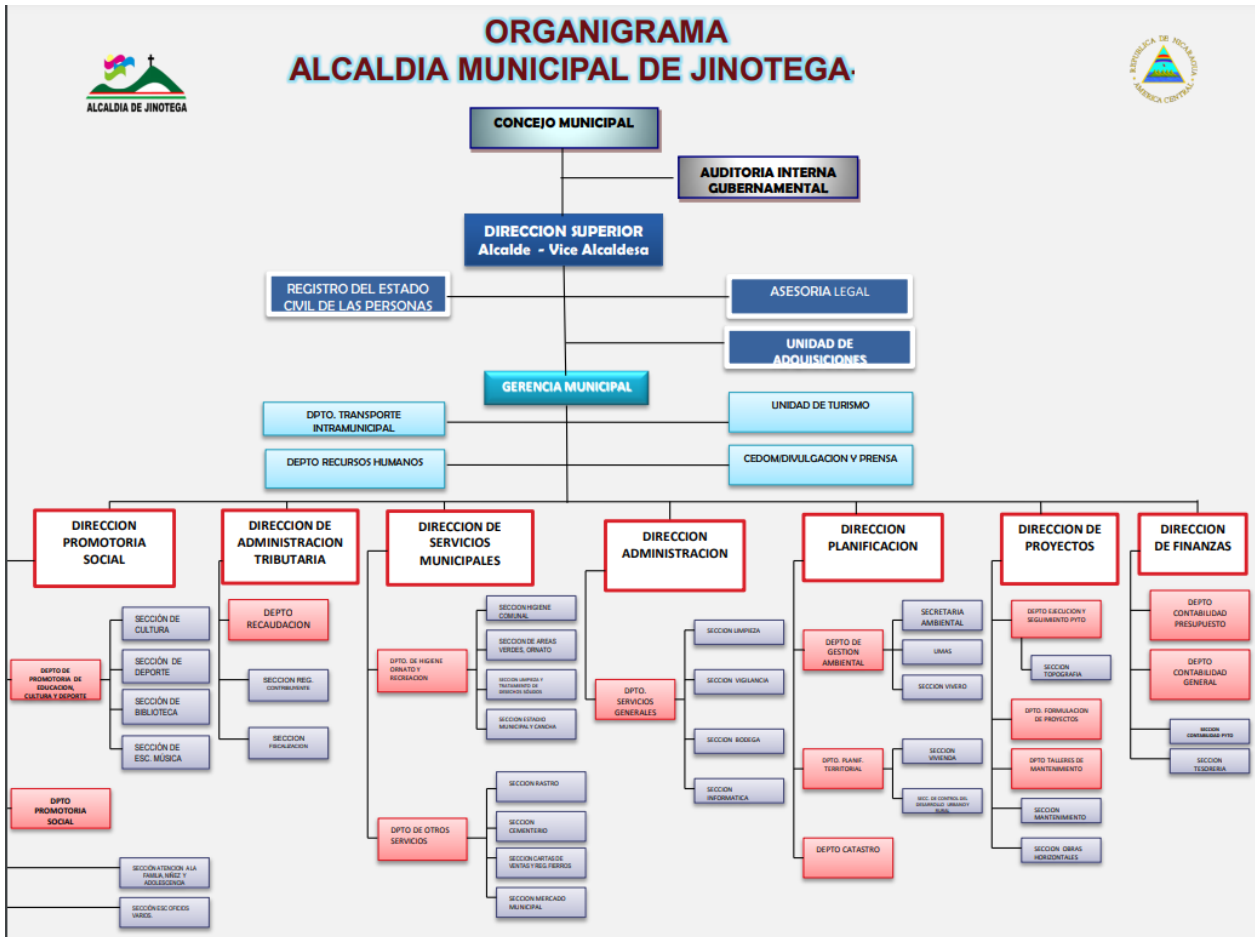
La alcaldía de Jinotega de conformidad con la clasificación general existente en el país, ha sido clasificada en la categoría “B”, determinado así por el monto de los ingresos que obtiene del pago del tributo por los ciudadanos y empresas que desarrollan su actividad en el municipio.

La estructura organizacional de una alcaldía municipal está compuesta por el alcalde y el concejo municipal. El concejo municipal está conformado por el alcalde y los regidores. El alcalde es la máxima autoridad ejecutiva del gobierno municipal a nivel administrativo y para el desempeño en función de la prestación de los servicios a la ciudadanía, la municipalidad se ha organizado por direcciones, siendo estas: Dirección Superior, Gerencia, Dirección Finanzas, Dirección de Administración, Administración Tributaria, Servicios Municipales, Planificación, Promotoría Social y Dirección de Proyectos.

La municipalidad cuenta con las siguientes direcciones y áreas, como se presentan en el organigrama de la Alcaldía Municipal de Jinotega.

FIGURA 1

Organigrama de Alcaldía Municipal de Jinotega



Datos tomados del manual de organización y funciones.

2. Descripción de la dirección financiera y sus funciones.

La dirección financiera es el área que se encarga de gestionar los recursos financieros. Su objetivo es planificar, organizar, controlar y dirigir las finanzas para alcanzar los objetivos de la entidad. Es el órgano responsable de gestionar todos los servicios de apoyo administrativo y logístico en general, así como la formulación y ejecución del presupuesto de ingresos y egresos autorizados, observando el cumplimiento de los procesos, normas y leyes vigentes.

La dirección financiera es un componente fundamental para el éxito de la entidad, ya que le permite gestionar los recursos financieros y mitigar los riesgos. En tal caso la dirección financiera de la municipalidad se puede describir de la siguiente forma.

La dirección financiera se encuentra a nivel de dirección y cuenta con departamentos áreas y secciones que se describen de la siguiente manera: departamento de contabilidad presupuestaria, departamento de contabilidad general, sección de contabilidad de proyecto y sección de tesorería.

En la dirección financiera se registran las operaciones de la municipalidad atendiendo los principios de contabilidad, las normas de control interno, normas presupuestarias y leyes que se aplican para el funcionamiento de la dirección.

Sus funciones se centran en:

a. Organizar, dirigir, ejecutar, controlar y supervisar todas las actividades contables y financieras de acuerdo al sistema contable en la municipalidad.

b. Verificar el cumplimiento de las normas de control interno y aplicación de los principios de contabilidad en el registro de las operaciones financieras de la municipalidad.

c. Elaborar y analizar los estados financieros y presentarlos oportunamente a las instancias correspondientes.

d. Elaborar el levantamiento de los inventarios físicos, generales y selectivos en las bodegas y de activo fijo.

e. Elaborar y revisar la emisión de cheques, planilla, conciliaciones bancarias, y el movimiento de todas las cuentas corrientes y de ahorro.

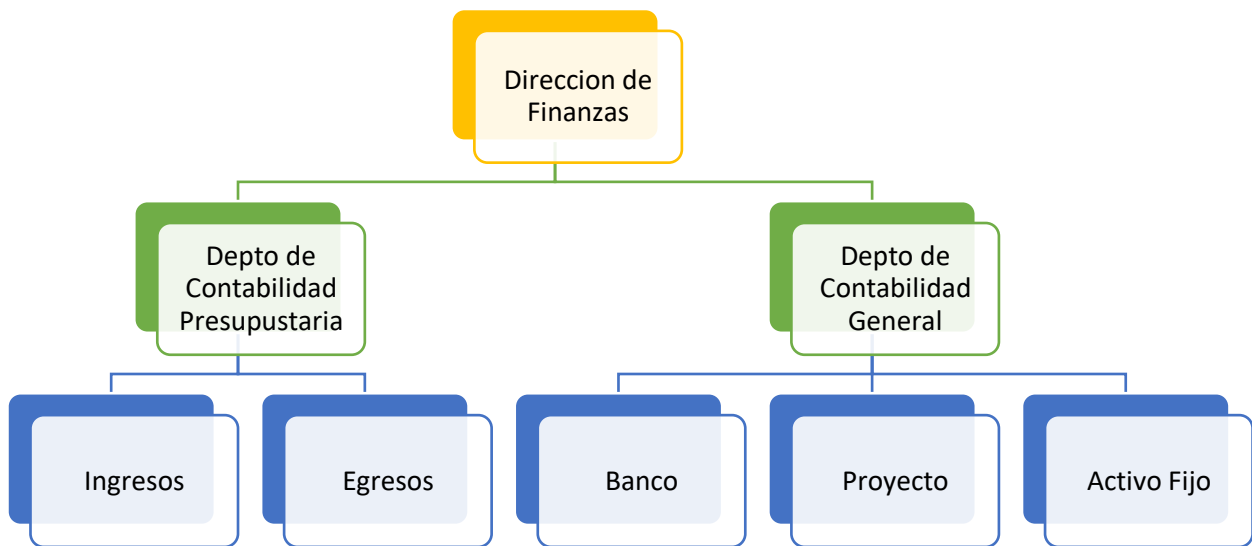
f. Revisar todas las transacciones económicas de la municipalidad que se registren en comprobantes diarios, ingresos y egresos.

3. Identificación de los departamentos y unidades de la dirección financiera.

Como consecuente para la elaboración de una matriz de riesgo de la Dirección Financiera, se requiere la identificación de los diferentes departamentos y unidades que la conforman, tomando en cuenta los manuales de la dirección y el organigrama esta se divide de la siguiente forma:

- ✓ Departamento de Contabilidad de Presupuesto
- ✓ Unidad de Ingresos
- ✓ Departamento de Contabilidad General
- ✓ Unidad de Activo Fijo
- ✓ Unidad de Banco
- ✓ Sección de Contabilidad de Proyecto

FIGURA 2 Organigrama de la Dirección financiera



Datos tomados del manual de organización y funciones.

Funciones del Comité de Riesgo:

El Comité de Riesgo es un órgano que se encarga de evaluar y gestionar los riesgos de la entidad

Sus funciones principales son:

- ✓ Supervisar riesgos: Supervisar el cumplimiento de las tolerancias de riesgo y los riesgos materiales.
- ✓ Evaluar políticas: Evaluar los mecanismos y procedimientos de riesgos implementados por la organización.
- ✓ Recomendar ajustes: Recomendar medidas o ajustes a los procedimientos de riesgos.
- ✓ Proporcionar información: Proporcionar información clave para que puedan tomar decisiones informadas.
- ✓ Prevenir riesgos: Ayudar a prevenir riesgos y mitigar impactos.

Proteger la continuidad: Ayudar a proteger la continuidad y sostenibilidad de la organización

Fase 2. Identificación del Riesgo.

La identificación de riesgos es un proceso que consiste en analizar y evaluar el entorno de trabajo para identificar sucesos que puedan afectar a la entidad. Para ello se debe conocer los sucesos que pueden ocurrir en la entidad, además de determinar los objetivos y otros elementos necesarios para definir la matriz.

La identificación de riesgos es esencial para el éxito de los objetivos e incluso para la entidad en su conjunto. Es fundamental contar con herramientas y métodos que permitan identificarlos adecuadamente y a tiempo.

La referencia de las fuentes de información más relevantes para la realización de este manual es la guía especializada para la evaluación de los riesgos en el sector público ya que nos brinda la mayor información utilizada en las diferentes fuentes tomadas.

Otro punto importante en la identificación de riesgo es tener claro definir los términos que se utilizaran, donde se encierra un concepto o una idea fundamentales para comprender la estructura de la matriz. Esto permitirá delimitar la estructura que debe contener una matriz y dará lugar a la comprensión de que debe contener para identificar los riesgos.

4. Objetivos específicos de los departamentos y unidades de la dirección financiera.

Bajo esta presentación de las departamento y unidades que conforman la dirección financiera se determinara los objetivos específicos para su funcionamientos y delegación de actividades que potencialmente estarán en riesgo:

✓ **ACTIVO FIJO:** mantener un control general y específico de los activos que la municipalidad ha adquirido a través del tiempo sean estos donados o por compra propia, y aplicar sistemas para salvaguardarlos.

✓ **PRESUPUESTO:** implementa las políticas, normas y procedimientos que en materia presupuestaria hayan sido aprobadas, así como el funcionamiento del sistema de presupuestario, alimentando y actualizando la base de datos con los reportes diarios de acuerdo a las normas de control interno establecidas.

✓ **INGRESOS:** controlar, archivar y resguardar los depósitos y boletas-recibos para su cotejo contra arqueos y demás elementos que respalden los ingresos que percibe la municipalidad.

✓ **PROYECTO:** registrar en tiempo y forma los ingresos y egresos de los proyectos, mantener actualizado la disponibilidad de los proyectos e informar al director financiero sobre la disponibilidad financiera de cada proyecto.

✓ **BANCO:** controlar, archivar y resguardar los depósitos en las cuentas bancarias, cotejar los ingresos que percibe la municipalidad a diario, además de mantener el registro de las conciliaciones bancarias.

✓ **CONTABILIDAD GENERAL:** realizar la planeación y ejecución de las actividades financieras de la municipalidad y asegurar que la gestión del flujo financiero, tanto de origen como destino se desarrollen conforme las políticas definidas y los principios de contabilidad, las normas internas de la alcaldía y demás leyes de la república.

5. Definiciones de Términos.

La Definición de términos que se presentaran a continuación tienen como objetivo principal definir el lenguaje técnico y teórico que será empleado en la matriz de riesgos financieros:

Municipalidad es una entidad que se encarga de la administración de un pueblo o población. Es un organismo autónomo que tiene personalidad jurídica y patrimonio propio. (Alcaldía Municipal de Jinotega, 2022)

Alcaldía son los órganos públicos encargados de gobernar y administrar los asuntos públicos dentro del municipio o de la demarcación territorial sobre la que tengan jurisdicción, de acuerdo a la respectiva constitución local y a las leyes que de ella emanen. (Alcaldía Municipal de Jinotega, 2022)

Las **actividades de una organización** son las acciones que se realizan para planificar, coordinar, y controlar los recursos, tareas, y personas para lograr los objetivos de la organización.

Matriz de riesgo es una herramienta que permite identificar, evaluar y priorizar los riesgos que pueden afectar a una organización. Se utiliza para planificar proyectos, gestionar operaciones y analizar riesgos. (Alcaldía Municipal de Jinotega, 2023)

Componente están integrados en el proceso de gestión de la entidad. (Constraloría General de la República de Nicaragua, 2022)

Principios son los pilares que permiten que este sea efectivo el componente. (Constraloría General de la República de Nicaragua, 2015)

Objetivo específico es una meta concreta que se debe alcanzar para lograr un objetivo general. Se trata de los pasos que se deben seguir para avanzar hacia el objetivo general (Alcaldía Municipal de Jinotega, 2022)

Procesos Claves son aquellos directamente vinculados a las actividades que realiza cada unidad. (Constraloría General de la República de Nicaragua, 2022)

El riesgo es la probabilidad de que una amenaza se convierta en un desastre. La vulnerabilidad o las amenazas, por separado, no representan un peligro. Pero si se juntan, se convierten en un riesgo, o sea, en la probabilidad de que ocurra un desastre. (Constraloría General de la República de Nicaragua, 2022)

La determinación del riesgo es una etapa del análisis de riesgos, se realiza a partir de la identificación de los peligros, la estimación del riesgo y la decisión de si el riesgo es tolerable. (Constraloría General de la República de Nicaragua, 2022)

Los factores externos de riesgo son eventos negativos que pueden afectar a la entidad que son difíciles de predecir. (Constraloría General de la República de Nicaragua, 2022)

Los factores internos de riesgo son aquellos que se originan dentro una entidad y que pueden afectar su funcionamiento. (Constraloría General de la República de Nicaragua, 2022)

Una consecuencia es lo que sucede en forma inmediata después de una conducta. Las consecuencias pueden ser tanto positivas como negativas. (Constraloria General de la Republica de Nicaragua, 2022)

Causa es motivo o razón para obrar. motivo, móvil, razón, justificación. (Constraloria General de la Republica de Nicaragua, 2022)

La identificación de riesgos es un proceso que consiste en analizar y evaluar los riesgos que pueden afectar a una organización. Este proceso es fundamental para la gestión de riesgos y para el éxito de los proyectos. (Constraloria General de la Republica de Nicaragua, 2022)

La clasificación de riesgo es un método que agrupa riesgos que comparten características similares. (Constraloria General de la Republica de Nicaragua, 2022)

La evaluación de riesgos es un proceso que permite identificar, analizar y controlar los riesgos que pueden ocurrir en un lugar determinado. Su objetivo es prevenir los riesgos y garantizar la seguridad de la organización. (Constraloria General de la Republica de Nicaragua, 2015)

Análisis de Riesgo proceso que identifica y evalúa los riesgos que pueden afectar a una persona, empresa, proyecto u organización. Se utiliza para determinar la probabilidad de que ocurran y las consecuencias que pueden tener sus actividades. (Constraloria General de la Republica de Nicaragua, 2022)

Un **plan de mitigación** de riesgos es un documento que identifica y describe los riesgos que pueden afectar a una entidad. También propone estrategias para reducir o eliminar esos riesgos. (Constraloria General de la Republica de Nicaragua, 2015)

6. Estructura General de la Matriz de riesgos financieros.

La estructura general de la matriz de riesgos financieros está compuesta por una estructura en filas y columnas, donde se representan la frecuencia y el impacto de los riesgos.

Elementos de la matriz de riesgos financieros.

Se inicia con la identificación de los riesgos que está compuesta por la identificación del componente y principio, la determinación de los objetivos específicos de cada departamento y/o unidad, la determinación de los procesos claves que dan lugar a los posibles riesgos para luego realizar la descripción de los riesgos. Se continua con la delimitación de los factores externos e internos y así determinar la causas y consecuencias que determinan estos riesgos.

Este modelo de tabla es tomado de la guía especializada para la evaluación de riesgos en el sector público que es una herramienta de apoyo para la aplicación de matrices de riesgos.

TABLA 1

Identificación de los riesgos.

IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS	
<p>Consecuencia /Efecto (15)</p> <p>Causas (14)</p> <p>Posibles riesgos de actos irregulares (13)</p> <p>Tecnología</p> <p>Procesos</p> <p>Acceso a los activos</p> <p>Personal</p> <p>Estructura de la Administración</p> <p>Infraestructura</p> <p>Factores Tecnológicos</p> <p>Factores Sociales</p> <p>Operaciones Extranjeras</p> <p>Factores Regulatorios</p> <p>Ambiente Natural</p> <p>Económicos</p>	<p>Factores externos (11)</p> <p>Factores internos (12)</p>
<p>Descripción del Riesgo / Posibles Riesgos de Actos</p> <p># (9)</p> <p>Riesgos/ Posibles Riesgos de Actos Irregulares</p> <p>Procesos Claves (7)</p> <p>Objetivo Específico (6)</p> <p>Principios (5)</p> <p>Componente (4)</p>	

Datos tomados de la guía especializada para la evaluación de riesgos en el sector público.

Luego tenemos la matriz de análisis y clasificación del riesgo esta parte permite identificar, evaluar y priorizar los riesgos de una entidad. Se utiliza para tomar decisiones y gestionar los riesgos de manera oportuna. Tomando como partida las medidas de importancia, probabilidad e impacto que dan lugar al riesgo inherente.

Tomando como referencia los siguientes valores para medir la importancia, probabilidad e impacto. Esta se mide multiplicando la importancia por la probabilidad y el impacto que ocurra esto nos dará el porcentaje de riesgo inherente. Y se clasificara por color siendo las puntuaciones más altas en color rojo, las puntuaciones medias en color amarillo y las puntuaciones más bajas en color verde.

TABLA 2

Valores para medir la importancia, probabilidad e impacto.

Importancia	Probabilidad		Impacto		Total %
10	Muy Probable	3	Alto	3	90
			Medio	2	60
			Alto	1	30
	Probable	2	Alto	3	60
			Medio	2	40
			Alto	1	20
	Improbable	1	Alto	3	30
			Medio	2	20
			Alto	1	10
5	Muy Probable	3	Alto	3	45
			Medio	2	30

			Alto	1	15
	Probable	2	Alto	3	30
			Medio	2	20
			Alto	1	10
	Improbable	1	Alto	3	15
			Medio	2	10
			Alto	1	5
1	Muy Probable	3	Alto	3	9
			Medio	2	6
			Alto	1	3
	Probable	2	Alto	3	6
			Medio	2	4
			Alto	1	2
	Improbable	1	Alto	3	3
			Medio	2	2
			Alto	1	1

Datos tomados de la guía especializada para la evaluación de riesgos en el sector público.

Dando lugar a la Calificación del Riesgo. Se procederá a calificar cada uno de los factores de riesgo identificados, según las especificaciones indicadas anteriormente: importancia, probabilidad e impacto, cuyos resultados permitirán calificar los riesgos en BAJO, MEDIO Y ALTO y proveer datos importantes para las siguientes fases: evaluación y tratamiento de los riesgos.

La escala para la calificación del riesgo como: Bajo, Medio y Alto, se representará con los colores siguientes:

TABLA 3

Escala para la calificación del riesgo.

Clasificación Final	Riesgo	Color
Del 01 al 10	Bajo	VERDE
Del 11 al 30	Medio	AMARILLO
Del 31 a 90	Alto	ROJO

Datos tomados de la guía especializada para la evaluación de riesgos en el sector público

Con los anterior descrito se rellenará esta parte de la matriz que incluye el análisis y clasificación del riesgo.

TABLA 4

Matriz que incluye el análisis y clasificación del riesgo.

MATRIZ DE ANALISIS Y CALIFICACION DEL RIESGO			
Importancia (16)	Probabilidad (17)	Impacto (18)	Riesgo Inherente (19)

Datos tomados de la guía especializada para la evaluación de riesgos en el sector público.

Después de determinar el riesgo inherente de deben evaluar los riesgos conforme a los controles si existen controles que mitiguen el riesgo, esto bajara la clasificación del riesgo con respecto a su importancia probabilidad e impacto.

Para ello se debe considerar que la entidad posee elementos que apoyan los controles o que posee un mecanismo que ayuda a reducir el riesgo inherente. El riesgo residual es el resultado de la multiplicación de los valores de la importancia, con los nuevos valores de la probabilidad e impacto si procede, considerando los controles o mecanismos de apoyo para evaluar riesgos.

TABLA 5*Matriz de evaluación de riesgos.*

MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS				
Controles (20)	Importancia (21)	Probabilidad (22)	Impacto (23)	Riesgo Residual (24)

Datos tomados de la guía especializada para la evaluación de riesgos en el sector público.

Para esto podemos seguir los siguientes criterios:

TABLA 6*Criterios para la valoración de riesgos.*

CRITERIOS	VALORACION DE RIESGO
No existen controles.	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de controles.
Los controles existentes no son efectivos.	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de controles.
Los controles existentes son efectivos, pero no están documentados.	Cambia el resultado de una casilla inferior de la matriz de evaluación antes de controles (el desplazamiento depende de si el control afecta el impacto y la probabilidad).
Los controles son efectivos y están documentados.	Pasa a escala inferior (el desplazamiento depende de si el control afecta el impacto y la probabilidad).

Datos tomados de la guía especializada para la evaluación de riesgos en el sector público.

Para cerrar la matriz de riesgos se procede al plan de mitigación o tratamiento del riesgo que es la fase de gestión y tratamiento de riesgos donde se describen las actividades que se realizarán para mitigar el riesgo, así como los responsables y recursos que se utilizarán que mostrarán las fechas, duración y mostrarán las evidencias de cumplimiento.

Es por ello que la guía especializada para la evaluación de riesgo nos dice que el tratamiento de los riesgos consiste en identificar las opciones para mitigarlos, su valoración y la implantación del plan para llevarlos a cabo. (Constraloría General de la República, 2022)

TABLA 7

Plan de mitigación o tratamiento de los riesgos.

Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos						
Actividades (26)	Responsables (Cargo) (27)	Recursos (28)	Cronograma			Evidencia de Cumplimiento (32)
			Duración (29)	Fecha Inicio (30)	Fecha Término (31)	

Datos tomados de la guía especializada para la evaluación de riesgos en el sector público.

7. Determinación de procesos claves por departamento y/o unidad.

Ahora se determinará los procesos claves por cada departamento y/o unidad. La identificación de procesos claves, se realiza a través de la determinación de los objetivos específicos de cada departamento y/o unidad; procesos que se determinan a través de identificar las actividades que son esenciales para el funcionamiento de la entidad.

Estos procesos son los que le permiten a la organización las actividades de la dirección financiera ubicada en cada departamento y/o unidad. Es importante identificar los procesos claves

ya que permiten comprender los riesgos posibles, es en este punto que se presenta de la siguiente forma:

TABLA 8

Determinación de procesos claves por departamento y/o unidad.

DEPTO	Y/O	PROCESOS CLAVES
UNIDAD		
ACTIVO FIJO		Verificación de Inventarios. Levantamiento de Inventario. Registro de Donación de Bienes. Adquisición de Nuevos Bienes. Bajas de Activos Fijos. Entrega de Activos Fijos.
PRESUPUESTO		Elaboración de Presupuesto. Consulta de Presupuesto. Aprobación de Presupuesto. Medicaciones al Presupuesto. Ejecución del Presupuesto. Registro en Sistemas de Presupuesto. Seguimiento y Evaluación del Presupuesto. Cierre y Liquidación del Presupuesto.
INGRESOS		Revisión y Registro de Boletería de Caja y Colectores. Revisión y Registro Minutas de Deposito Caja y Colectores.

Revisión diaria y Cuadratura de Ingresos versus el Sistema SIAFM, así como Minutas de Deposito y Arqueos Físicos.

Revisión y Registro de Boletería Colectores de Puestos.

Arqueos Sorpresivos Caja y Colectores.

PROYECTO

Elaboración de Cheques.

Elaboración de Conciliaciones Bancarias.

Registro en Tarjetas Auxiliares.

Llenado De Libros De Banco Digital y Físico.

Archivo De Cheques Pagados.

Elaboración de Comprobantes Diarios.

Archivos de Cheques Devueltos por el Banco.

Revisión De Solicitudes de Cheques.

Revisión de Planillas de Salario.

Elaboración de Consolidados de Fondos.

Elaboración de Detalle de Pagos Administración de Renta.

Elaboración de detalle de Pagos 1% Municipal.

Verificaciones Presupuestarias.

BANCO

Conciliación Bancaria.

Disponibilidad de Fondos Propios.

Elaboración de Comprobantes Diarios.

Llenado de Libros de Banco Digital y Físico.

Distribución de Ingreso.

Archivo de Cheques Pagados.

	Elaboración de Comprobantes Diarios.
CONTABILIDAD	Revisión de Planillas de Salario.
GENERAL	Elaboración de cheques.
	Registro en Tarjetas Auxiliares.
	Elaboración de Consolidados de Fondos.
	Elaboración de Detalle de Pagos Administración de Renta.
	Elaboración de Detalle de Pagos 1% Municipal.
	Registros de Modificaciones Presupuestarias.
	Ingreso de Datos a los Sistemas.

Datos tomados del manual de organización y funciones de la alcaldía de Jinotega.

Al finalizar la recolección de los datos por cada departamento y/o unidad se identificaron alrededor de cuarenta y nueve actividades claves con sus descripciones de riesgos posibles, que la dirección financiera enfrenta.

8. Identificación de riesgos posibles de cada departamento y/o unidad de la dirección financiera.

Los riesgos financieros pueden tener diversas causas, por factores internos y externos entre ellos economía, ambiente natural, factores regulatorios, operaciones extranjeras, factores sociales, factores económicos, infraestructura, estructura de la administración, personal, acceso a los activos, procesos y tecnología.

La identificación de riesgos es el primer paso para gestionar los riesgos de una organización o actividad. Se trata de identificar los sucesos que podrían ocurrir y las consecuencias que podrían tener.

TABLA 9

Identificación de riesgos posibles de cada departamento y/o unidad de la dirección financiera.

DEPTO	Y/O UNIDAD	RIESGOS POSIBLES
ACTIVO FIJO		<p>No encontrar el Inventario Completo.</p> <p>Encontrar Traslados de Inventarios no notificados.</p> <p>Que el donante no cumpla con los criterios de donación.</p> <p>Que estos entren directamente al área asignada sin cumplir los parámetros de entrega.</p> <p>No notificar las bajas de activos.</p> <p>Que no notifique que se realizó una compra de activo fijo.</p>
PRESUPUESTO		<p>Influir fondos que no estén confirmados por errores de comunicación.</p> <p>No realizar las consultas en el tiempo determinado.</p> <p>No cumplir con todos los criterios de aprobación.</p> <p>No incluir todos los procesos de ingresos y gastos a modificar.</p> <p>No influir todos los movimientos del trimestre en relación a los ingresos y gastos.</p> <p>Que los registro no estén en tiempo y forma.</p> <p>No dar seguimiento adecuado y continuo.</p> <p>No presentar el informe de cierre en tiempo y forma.</p>
INGRESOS		<p>Que no contengan todos los arqueos, depósitos y cuentas corrientes.</p> <p>Que exista inconsistencias en las cuentas corrientes.</p>

Que no contengan todos los arqueos y cuentas corrientes y no estén ingresados en los sistemas.

Que existan saltos en los talonarios.

No encontrar el efectivo completo.

Que no traigan el colector el formato entrega de boletería a cajeros.

PROYECTO

Por errores de escritura se pueden presentar problemas en la digitación de nombres o números.

Algunos movimientos se presentan hasta el último día en los estados de cuentas por tanto pueden hacer falta en los registros en los libros.

Que al momento de la elaboración de cheques estos sean anulados posteriormente o tiempo después al no ser cobrados y existan aun vivos en las tarjetas auxiliares.

Al momento de la digitación manual en los libros de banco se pueden presentar errores en las digitaciones.

Al momento de los cheques pagados estos deben ser revisados y cotejados para no incumplir con las normas técnicas de contabilidad.

Se debe mantener al día los comprobantes de todos los movimientos que requieran comprobantes diarios según su naturaleza.

Esto comprende que cada mes se debe mutilar los cheques y hay momentos en que no se realizan esta actividad.

Cuando se elabora el cheque se debe tener pendiente de escribir bien los nombres y los montos tanto en número como en letra

Las cuadraturas tanto horizontales como verticales pueden contener errores en las planillas enviadas.

Que no todos los movimientos de ingresos gastos o comisiones estén en los fondos disponibles.

Que no todos los pagos sean dados a tiempo y no pueda realizarse los detalles de retenciones.

Que no todos los pagos sean dados a tiempo y no pueda realizarse los detalles de retenciones.

Que las verificaciones no sean traídas a tiempo a la unidad.

BANCO

Esto es que al momento de digitar los depósitos se pase por alto un movimiento.

Por errores de escritura se pueden presentar problemas la digitación de nombres o números.

Se debe mantener al día los comprobantes de todos los movimientos que requieran comprobantes diarios según su naturaleza.

Al momento de la digitación manual en los libros de banco se pueden presentar errores en las digitaciones.

Que no se tengan todos los depósitos a tiempo para elaborar la disponibilidad.

CONTABILIDAD

Que al momento de la elaboración de cheques estos sean anulados posteriormente o tiempo después al no ser cobrados y existan aun vivos

GENERAL

en las tarjetas auxiliares.

Al momento de los cheques pagados estos deben ser revisados y cotejados para no incumplir con las normas técnicas de contabilidad.

Se debe mantener al día los comprobantes de todos los movimientos que requieran comprobantes diarios según su naturaleza.

Las cuadraturas tanto horizontales como verticales pueden contener errores en las planillas enviadas.

Que no todos los movimientos de ingresos gastos o comisiones estén en los fondos disponibles.

Que no todos los pagos sean dados a tiempo y no pueda realizarse los detalles de retenciones.

Se deben revisar los movimientos realizados al presupuesto en cada periodo ejecutado.

Los sistemas tienen límites de tiempo por tanto se debe estar pendiente del ingreso de la información.

Elaboración propia con datos fuente que viene del análisis de los posibles riesgos por cada departamento y/o unidad

9. Causas y consecuencias de los riesgos financieros por cada departamento y/o unidad de la dirección financiera.

Estas causas dependen de las decisiones operativas que conllevan problemas de liquidez, tecnología, humanos, factores internos y factores externos que provocan consecuencias y/o efectos dependiendo de la importancia, probabilidad o impacto en los riesgos que estos se miden desde el más alto, moderado o bajo.

A continuación, se describen causas que provocan riesgos financieros y sus consecuencias.

Tabla 10

Causas y consecuencias de los riesgos de las actividades financieras en la unidad de activo fijo.

ACTIVO FIJO	
CAUSAS	CONSECUENCIAS
Por pérdidas o traslados no reportados.	Que existan pérdidas irreparables a los inventarios de la municipalidad.
Falta de comunicación y gestión de los traslados o bajas de activos.	Incumplimiento a los procedimientos establecidos a los inventarios.
Incumplimientos a los reglamentos de activo fijo.	Al no cumplir con los requisitos de donación no se podrá efectuar la donación.
Cuando las compras se realizan directamente o el proveedor las lleva directamente a la unidad.	Incumplimientos a los procedimientos de adquisición de nuevos bienes.
Que los activos sean almacenados y no se notifique su mal estado.	Que los activos que no se notifican estén perdidos.
Que sea entregada directamente por el proveedor a la unidad que la solicito.	Que no se cumplan con los procesos de entrega de activos fijos.

Elaboración propia con datos fuente que viene del análisis de las causas y consecuencias de los riesgos de las actividades financieras por cada departamento y/o unidad

Tabla 11

Causas y consecuencias de los riesgos de las actividades financieras en el departamento de presupuesto.

PRESUPUESTO	
CAUSAS	CONSECUENCIAS
Informes de atrasados de los ingresos y gastos de años anteriores.	Mala presupuestario inicial que afectaría todos los procesos de ejecución presupuestaria.
Falta de tiempo o medios para realizar las consultas.	No incluir las actividades que requieran presupuestario y sean necesarias.
Falta de información que se deben tener al momento de la formulación.	Incumplimientos a los procesos de aprobación presupuestaria.
Atrasos en la información requerida para la aprobación de modificaciones.	Atrasos en las ejecuciones presupuestarias
Informes de ingresos y gastos atrasados por la ejecución financiera.	Atrasos en el informe mensual, trimestral y anual presupuestario.
Falta de registros diarios.	Atrasos en las ejecuciones en los sistemas presupuestarios
Falta de seguimiento adecuado al informe.	Incumplimientos a los procesos de liquidación
Falta de tiempo para el análisis de los ingresos y gastos.	y cierre presupuestarios.

Elaboración propia con datos fuente que viene del análisis de las causas y consecuencias de los riesgos de las actividades financieras por cada departamento y/o unidad

Tabla 12

Causas y consecuencias de los riesgos de las actividades financieras en la unidad de ingresos.

INGESOS	
CAUSAS	CONSECUENCIAS
Que al momento de la revisión no contengan todos los arqueos.	Que las disponibilidades de efectivo no estén actualizadas para la toma de decisiones.
Falta de cuidado en la digitación que contenga enmendaduras y manchones.	Que se atrasen el informe de ingresos percibidos.
Que existan fallos en los sistemas en la digitación de boletas.	Información no veraz en los sistemas de información.
Que existan saltos en boletería por errores en las impresiones.	Que los cobros realizados no estén al día. Encontrar perdidas en los ingresos financieros.
Que existan faltantes al momento de realizar arqueos sorprendidos.	
Que al momento de la entrega el formato no sea reportado.	

Elaboración propia con datos fuente que viene del análisis de las causas y consecuencias de los riesgos de las actividades financieras por cada departamento y/o unidad

Tabla 13

Causas y consecuencias de los riesgos de las actividades financieras en la unidad de proyecto.

PROYECTO	
CAUSAS	CONSECUENCIAS
Que al momento de la entrega el formato no se reportado.	Atrasos en los registros de las boleterías usadas diariamente.
Al momento de la elaboración del cheque que existan errores de escritura.	Atrasos en los pagos realizados por la municipalidad.
Que existan movimientos que no hayan detectado.	Que los cierres conciliados no estén al día para la toma de decisiones.
Que no se registren todos los movimientos de gastos en las tarjetas auxiliares.	El informe no esté al día para la toma de decisiones.
Errores en la digitación de los libros.	Desactualización el a información general.
Que no todos los comprobantes estén pagados en tiempo y forma para ser archivados.	Que no estén adecuadamente archivados para su ejecución en tarjetas.
Que se den movimientos extraordinarios que no se tengan contemplados.	Que no todos los movimientos estén ejecutados.
Que no se mutilen los cheques devueltos	Que no cumplan los controles internos.
Que al momento de la elaboración existan errores en las digitaciones.	Que se atrasen los pagos a proveedores. Que existan errores en los pagos de planillas. Atraso en el informe de las actividades mensuales presupuestadas.

Que las planillas vengan con errores en las digitaciones de los valores horizontales y verticales.	Atraso en los pagos de impuestos.
Que no se apliquen todos los movimientos.	Atraso en el informe de las actividades mensuales presupuestadas.
Que no todos los cheques estén pagados en el mes para la aplicación de impuestos.	
Al momento de la digitación se puede omitir algún registro.	
Que en la digitación existan errores.	

Elaboración propia con datos fuente que viene del análisis de las causas y consecuencias de los riesgos de las actividades financieras por cada departamento y/o unidad

Tabla 14

Causas y consecuencias de los riesgos de las actividades financieras en la unidad de banco.

BANCO	
CAUSAS	CONSECUENCIAS
Que existan movimientos que no hayan detectado.	Atraso en las disponibilidades de efectivo.
Que no se apliquen todos los movimientos.	Atrasos en los pagos realizados por la municipalidad.
Que se den movimientos extraordinarios que no se tengan contemplados.	Que no esté adecuadamente archivados para su ejecución en tarjetas.
Errores en la digitación de los libros.	Que se atrasen el informe de ingresos percibidos.
Que existan depósitos duplicados.	

Elaboración propia con datos fuente que viene del análisis de las causas y consecuencias de los riesgos de las actividades financieras por cada departamento y/o unidad

Tabla 15

Causas y consecuencias de los riesgos de las actividades financieras del departamento de contabilidad.

CONTABILIDAD GENERAL	
CAUSAS	CONSECUENCIAS
Que no se registren todos los movimientos de gastos en las tarjetas auxiliares.	Atraso en informe de las actividades mensuales presupuestadas.
Que no todos los comprobantes estén pagados en tiempo y forma para ser archivados.	Que no cumplan los controles internos.
Que se den movimientos extraordinarios que no se tengan contemplados.	Que no todos los movimientos estén ejecutados.
Que las planillas vengan con errores en las digitaciones de los valores horizontales y verticales.	Que existan errores en los pagos de planillas.
Al momento de la digitación se puede omitir algún registro.	Atraso en el informe de las actividades mensuales presupuestadas.
Que no todos los cheques estén pagados en el mes para la aplicación de impuestos.	Atraso en los pagos de impuestos.
Que en la digitación existan errores.	Desactualización de la información general.

Elaboración propia con datos fuente que viene del análisis de las causas y consecuencias de los riesgos de las actividades financieras por cada departamento y/o unidad

Fase 3. Análisis y Clasificación del riesgo.

La fase de análisis y calificación del riesgo es una herramienta que ayuda a identificar, evaluar y priorizar los riesgos. Se utiliza para tomar decisiones más seguras y así evitar problemas futuros. Funciona para representar una cuadrícula con tres ejes los cuales son: importancia, probabilidad e impacto. Que contiene una casilla de la matriz representa la calificación de un riesgo, dicha calificación se calcula tomando en cuenta el valor del impacto como bajo, medio y alto.

Esto nos dice que los riesgos se categorizan como bajo, medio y alto, esto ayuda a l la planificación de proyecto, sirve de apoyo a la gestión de operaciones y contribuye al análisis de riesgos del puesto de trabajo.

10. Análisis y clasificación del riesgo.

Las ventajas que tienen de determinación de la matriz de análisis y clasificación de riesgos es que simplifica y acelera la gestión de riesgos, además de permitir y tomar decisiones pertinentes y oportunas y mitiga las posibles amenazas si se actúa de manera inmediata y así realizar un registro escrito y ordenado de los riesgos

Para realizar el análisis y clasificación del riesgo de debe definir las categorías de riesgos, se determina el impacto y la probabilidad para cada riesgo y se incorporan los datos a la matriz.

TABLA 16

Análisis y clasificación del riesgo.

Calificación Final:	Riesgo	Color
De 1 a 10	BAJO	Verde
De 11 a 30	MEDIO	Amarillo
De 31 a 90	ALTO	Rojo

Datos tomados de la guía especializada para la evaluación de riesgos en el sector público.

Fase 4. Evaluación del Riesgo.

Para la fase de evaluación de riesgo después de realizar matriz de análisis y clasificación del riesgo donde se centra en identificar, evaluar y priorizar los riesgos de una entidad. Tomando como partida las medidas de importancia, probabilidad e impacto que dan lugar al riesgo inherente. Una evaluación de riesgos es un proceso sistemático que implica identificar, analizar y controlar los peligros y riesgos en el lugar de trabajo para garantizar que las actividades que se realizan estén protegidas en todo momento.

La evaluación de los riesgos financieros es el proceso dirigido a estimar la magnitud de aquellos riesgos que no se hayan podido evitar, obteniendo la información necesaria para que la entidad esté en condiciones de tomar una decisión apropiada sobre la necesidad de adoptar medidas preventivas riesgo.

11. Evaluación del Riesgo.

Tomando como referencia los siguientes valores para medir la importancia, probabilidad e impacto. Esta se mide multiplicando la importancia por la probabilidad y el impacto que ocurra, esto nos dará el porcentaje de riesgo inherente. Y se clasificara por color siendo las puntuaciones más altas en color rojo, las puntuaciones medias en color amarillo y las puntuaciones más bajas en color verde.

TABLA 17

Evaluación del riesgo.

Importancia	Probabilidad		Impacto		Total %
10	Muy Probable	3	Alto	3	90
			Medio	2	60

			Alto	1	30
	Probable	2	Alto	3	60
			Medio	2	40
			Alto	1	20
	Improbable	1	Alto	3	30
			Medio	2	20
			Alto	1	10
5	Muy Probable	3	Alto	3	45
			Medio	2	30
			Alto	1	15
	Probable	2	Alto	3	30
			Medio	2	20
			Alto	1	10
	Improbable	1	Alto	3	15
			Medio	2	10
			Alto	1	5
1	Muy Probable	3	Alto	3	9
			Medio	2	6
			Alto	1	3
	Probable	2	Alto	3	6
			Medio	2	4
			Alto	1	2
	Improbable	1	Alto	3	3

Medio	2	2
Alto	1	1

Datos tomados de la guía especializada para la evaluación de riesgos en el sector público.

Dando lugar a la Calificación del Riesgo. Se procederá a calificar cada uno de los factores de riesgo identificados, según las especificaciones indicadas anteriormente: importancia, probabilidad e impacto, cuyos resultados permitirán calificar los riesgos en BAJO, MEDIO Y ALTO y proveer datos importantes para las siguientes fases: evaluación y tratamiento de los riesgos.

La escala para la calificación del riesgo como: Bajo, Medio y Alto, se representará con los colores siguientes:

Tabla 18

Escala para la calificación del riesgo.

Clasificación Final	Riesgo	Color
Del 01 al 10	Bajo	VERDE
Del 11 al 30	Medio	AMARILLO
Del 31 a 90	Alto	ROJO

Datos tomados de la guía especializada para la evaluación de riesgos en el sector público

Se rellenará esta parte de la matriz que incluye el análisis y clasificación del riesgo. Después de determinar el riesgo inherente de deben evaluar los riesgos conforme a los controles si existen, controles que mitiguen el riesgo, esto bajara la clasificación del riesgo con respecto a su importancia probabilidad e impacto.

Para ello se debe considerar que la entidad posea elementos que apoyan los controles o que posee un mecanismo para ayudar a reducir el riesgo inherente. El riesgo residual es el resultado

de la multiplicación de los valores de la importancia, con los nuevos valores de la probabilidad e impacto si procede, considerando los controles o mecanismos de apoyo para evaluar riesgos.

Para esto podemos seguir los siguientes criterios:

TABLA 19

Criterios para la valoración de riesgo.

CRITERIOS	VALORACION DE RIESGO
No existen controles.	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de los controles.
Los controles existentes no son efectivos.	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de los controles.
Los controles existentes son efectivos, pero no están documentados.	Cambia el resultado de una casilla inferior de la matriz de evaluación antes de controles (el desplazamiento depende de si el control afecta el impacto y la probabilidad).
Los controles son efectivos y están documentados.	Pasa a escala inferior (el desplazamiento depende de si el control afecta el impacto y la probabilidad).

Datos tomados de la guía especializada para la evaluación de riesgos en el sector público.

Fase 5. Gestión y Tratamiento del riesgo.

Los controles para la mitigación de riesgos son estrategias que se implementan para reducir la probabilidad o el impacto de un evento adverso. Estos controles pueden ser preventivos o correctivos.

Controles preventivos implementación de los protocolos de seguridad, capacitar al personal, supervisión continua y evaluación periódica de vulnerabilidades.

Controles correctivos que desarrollan un plan de contingencia, crear un plan de mitigación de riesgos, ajustar los sistemas.

Para redactar un control efectivo, se debe: definir claramente qué se realiza, cómo se realiza y por qué se realiza, especificar el rol o el área responsable de su ejecución, indicar la frecuencia con la que se lleva a cabo el control y definir dónde se puede encontrar la evidencia del control realizado.

12 Plan de Mitigación o tratamiento del riesgo.

Un plan de mitigación de riesgos es una estrategia para reducir la probabilidad de que ocurra un riesgo o minimizar su impacto. En dicho caso la municipalidad tiene diferentes controles que están estipulados en los manuales, leyes, protección de datos y tecnología que apoyan a minimizar o eliminar el riesgo en las actividades de la dirección financiera.

Esto permite evaluar después de identificar los riesgos que producen las diferentes actividades sus causas y consecuencias, se procede a la mitigación de riesgos que es la creación de las técnicas y estrategias utilizadas para minimizar los niveles de riesgo y reducirlos a niveles tolerables.

Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos

- ✓ Se deben tener claras las actividades que darán apoyo para mitigar los riesgos.
- ✓ Los responsables que prevean que ocurra el riesgo.
- ✓ Los recursos con que cuenta la municipalidad para mitigar el riesgo.
- ✓ Las fechas que estarán implantadas en un cronograma de fechas para identificar la ocurrencia del riesgo.
- ✓ Las evidencias de cumplimiento de riesgos son documentos que demuestran que una organización cumple con sus obligaciones legales, reglamentarias y contractual.

✓ Toto lo anterior está integrado en un documento Excel que será entregado a la municipalidad, que contiene los siguientes elementos:

- ✓ Identificación del Riesgo.
- ✓ Matriz de análisis y clasificación del riesgo.
- ✓ Matriz de evaluación de riesgo

Toto lo anterior está integrado en un documento Excel que será entregado a la municipalidad, que contiene los siguientes elementos:

- ✓ Identificación del Riesgo.
- ✓ Matriz de análisis y clasificación del riesgo.
- ✓ Matriz de evaluación de riesgo

Plan de mitigación o tratamiento del riesgo mediante la siguiente estructura que contienen las actividades a realizar, los responsables, el cronograma de tiempo y las evidencias de cumplimiento.

Tabla 20

Plan de mitigación o tratamiento de los riesgos por departamento y/o unidad.

Departamento y/o Unidad	Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos						
	Actividades	Responsables (Cargo)	Recursos	Cronograma	Evidencia de Cumplimiento		
				Duración	Fecha Inicio	Fecha Término	

ACTIVO FIJO	Elaboración de Consolidado de Inventarios por área	Auxiliar de Activo Fijo	Auxiliar Contables	6 meses	1-ene	30-jun	Informe de Inventario realizado
	Elaboración de Acta de entrega a la unidad	Auxiliar de Activo Fijo	Auxiliar Contables	Todo el año	1-ene	31-dic	Acta de entrega de donaciones
	Elaboración de Acta de baja de activos	Auxiliar de Activo Fijo	Auxiliar Contables	Todo el año	1-ene	31-dic	Acta de Baja de activos

Elaboración propia con datos fuente que viene del análisis de mitigación o tratamiento del riesgo.

Tabla 21

Plan de mitigación o tratamiento de los riesgos por departamento y/o unidad.

Departamento y/o Unidad	Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos						Evidencia de Cumplimiento
	Actividades	Responsables (Cargo)	Recursos	Cronograma	Fecha	Fecha Término	
				Duración	Fecha	Fecha Término	

								Inici
								o
INGRESO	Ingreso de datos a los sistemas municipales	de Responsables Presupuestos	Recursos existentes	Todo el año	el 1-ene	31-dic	Informe de Ejecución de presupuestaria	
	Elaboración de ejecución de evaluaciones presupuestas trimestrales	de Responsables Presupuestos	Recursos existentes	Todo el año	el 1-ene	31-dic	Informe de evolución al presupuesto	
	Elaboración de Informe de cierre y liquidación presupuestaria	de Responsables Presupuestos	Recursos existentes	1 mes	el 1-ene	20-ene	Informe y certificación de cierre y liquidación presupuestaria	

Análisis de los registros de las boleterías utilizadas	Auxiliar de Ingresos	Auxiliar Contables	Todo el año	el 1-ene	31-dic	Arqueos colectores	a
--	----------------------	--------------------	-------------	----------	--------	--------------------	---

Revisión de las tarjetas auxiliares de ingresos	Auxiliar de Ingresos	Auxiliar Contables	Todo el año	el 1-ene	31-dic	Arqueos Minutas Cuentas corrientes cuadratura diaria	-
---	----------------------	--------------------	-------------	----------	--------	--	---

Elaboración de arqueos sorpresivo a colectores y cojas	Auxiliar de Ingresos	Auxiliar Contables	Todo el año	el 1-ene	31-dic	Arqueos Minutas Cuentas corrientes cuadratura diaria	-
--	----------------------	--------------------	-------------	----------	--------	--	---

Revisión de boletería asignada	Auxiliar de Ingresos	Auxiliar Contables	Todo el año	el 1-ene	31-dic	Formato de entrega de Boletería	
--------------------------------	----------------------	--------------------	-------------	----------	--------	---------------------------------	--

Elaboración propia con datos fuente que viene del análisis de mitigación o tratamiento del riesgo.

Tabla 22

Plan de mitigación o tratamiento de los riesgos por departamento y/o unidad.

Departament o y/o Unidad	Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos						
	Actividade s	Responsa bles (Cargo)	Recurs os	Cronograma Duració n	Fech a Inici o	Fecha Térmi no	Evidencia de Cumplimie nto
PRESUPUE STO	Elaboració n de todos los apéndices de la elaboración presupuesta ria	Responsab le de Presupuest o	Auxilia res Contabl es	3 meses	1- ago	15-oct	Certificació n de Elaboració n de Presupuest o
	Reuniones de consulta presupuesta ria	Responsab le de Presupuest o	Auxilia res Contabl es	2 meses	16- oct	15-nov	Informe de consultas realizadas
	Elaboració n de Certificacio	Responsab le de	Auxilia res	2 meses	16- nov	31-dic	Certificació n de elaboración

nes de Presupuest Contabl de
 aprobación o es presupuesto
 de informe

Elaboració Responsab Recurs Todo el 1- 31-dic Certificació
 n de le de os año ene n de
 Certificacio Presupuest existent aprobación
 nes de o es de
 modificacio modificacio
 nes nes
 presupuesta
 rias

Elaboració Responsab Recurs Todo el 1- 31-dic Certificació
 n de le de os año ene n de
 Informe de Presupuest existent Presupuest
 ejecución o es o ejecutado
 presupuesta por
 ria trimestre

Elaboración propia con datos fuente que viene del análisis de mitigación o tratamiento del riesgo.

Tabla 23

Plan de mitigación o tratamiento de los riesgos por departamento y/o unidad.

Departamento y/o Unidad	Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos							Evidencia de Cumplimiento
	Actividades	Responsables (Cargo)	Recursos	Cronograma	Duración	Fecha Inicio	Fecha Término	
BANCO	Elaboración de comprobantes de pago con todos sus anexos	Auxiliar de Proyecto	Auxiliares Contables	Todo el año	1-ene	31-dic	Comprobante de pago pagado	
	Elaboración de conciliaciones bancarias	Auxiliar de Proyecto	Auxiliares Contables	Todo el año	1-ene	31-dic	Conciliaciones Bancarias	
	Registro de egresos en Proyecto	Auxiliar de Proyecto	Auxiliares	Todo el año	1-ene	31-dic	Cuadratura mensual	

las tarjetas		Contabl					disponibilid
auxiliares		es					ad de Fondos
Registro de libros de banco diario	Auxiliar de Proyecto	Auxiliar es Contabl es	Todo año	el 1- ene		31-dic	Libros de bancos conciliados
Actividades de archivos de cheques pagados	Auxiliar de Proyecto	Auxiliar es Contabl es	Todo año	el 1- ene		31-dic	Informe Trimestral
Archivo y mutilación de cheques pagados	Auxiliar de Proyecto	Auxiliar es Contabl es	Todo año	el 1- ene		31-dic	Conciliaciones Bancarias

Elaboración propia con datos fuente que viene del análisis de mitigación o tratamiento del riesgo.

Tabla 24

Plan de mitigación o tratamiento de los riesgos por departamento y/o unidad.

Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos

Departamento y/o Unidad	Actividades	Responsables (Cargo)	Recursos	Cronograma			Evidencia de Cumplimiento
				Duración	Fecha Inicio	Fecha Término	
PROYECTO	Análisis de las solicitudes de cheques	Auxiliar de Proyecto	Auxiliares Contables	Todo el año	1-ene	31-dic	Informe Trimestral
	Revisión de las cuadraturas horizontales y verticales de las planillas de pago	Auxiliar de Proyecto	Auxiliares Contables	Todo el año	1-ene	31-dic	Planillas Pagadas
	Elaboración de movimiento s de egresos	Auxiliar de Proyecto	Auxiliares Contables	Todo el año	1-ene	31-dic	Informe Trimestral

Elaboración de los impuestos retenidos en los cheques pagados	Auxiliar de Proyecto	Auxiliar Contables	Todo año	el 1-ene	31-dic	Pago de Cheque de Administrac ión
---	----------------------	--------------------	----------	----------	--------	-----------------------------------

Elaboración de los impuestos retenidos en los cheques pagados	Auxiliar de Proyecto	Auxiliar Contables	Todo año	el 1-ene	31-dic	Pago de Cheque de 1% Municipal
---	----------------------	--------------------	----------	----------	--------	--------------------------------

Registro de las verificacion es Presupuesta ria	Auxiliar de Proyecto	Auxiliar Contables	Todo año	el 1-ene	31-dic	Verificacion es Presupuesta rias
---	----------------------	--------------------	----------	----------	--------	----------------------------------

Registro de los movimiento s en las	Auxiliar de Proyecto	Auxiliar Contables	Todo año	el 1-ene	31-dic	Informe Trimestral
-------------------------------------	----------------------	--------------------	----------	----------	--------	--------------------

modificacio

nes

Realización de las conciliaciones bancarias	Auxiliar de Banco	Auxiliares Contables	Todo año	el 1-ene	31-dic	Conciliaciones Bancarias
---	-------------------	----------------------	----------	----------	--------	--------------------------

Registro de la disponibilidad de fondos ejecutados	Auxiliar de Banco	Auxiliares Contables	Todo año	el 1-ene	31-dic	Disponibilidad de Fondos
--	-------------------	----------------------	----------	----------	--------	--------------------------

Elaboración de comprobantes de pago con todos sus anexos	Auxiliar de Banco	Auxiliares Contables	Todo año	el 1-ene	31-dic	Comprobantes de pago pagado
--	-------------------	----------------------	----------	----------	--------	-----------------------------

Elaboración de comprobantes de pago	Auxiliar de Banco	Auxiliares Contables	Todo año	el 1-ene	31-dic	Informe Trimestral
-------------------------------------	-------------------	----------------------	----------	----------	--------	--------------------

Registro de libros de banco diario	Auxiliar de Banco	Auxiliar Contables	Todo el año	el 1-ene	31-dic	Libros de bancos conciliados
Llenado diario de los ingresos depositados	Auxiliar de Banco	Auxiliar Contables	Todo el año	el 1-ene	31-dic	Disponibilidad de Fondos
Llenado de tarjetas auxiliares de los egresos ejecutados	Auxiliares Contables	Auxiliar Contables	Todo el año	el 1-ene	31-dic	Disponibilidad de Fondos
Actividades de archivos de cheques pagados	Auxiliares Contables	Auxiliar Contables	Todo el año	el 1-ene	31-dic	Conciliaciones Bancarias

Elaboración propia con datos fuente que viene del análisis de mitigación o tratamiento del riesgo.

Tabla 25

Plan de mitigación o tratamiento de los riesgos por departamento y/o unidad.

Departamento y/o Unidad	Plan de Mitigación o Tratamiento de los Riesgos							Evidencia de Cumplimiento
	Actividades	Responsables (Cargo)	Recursos	Cronograma	Duración	Fecha de Inicio	Fecha de Término	
CONTABILIDAD GENERAL	Elaboración de comprobantes de pago	Auxiliares Contables	Auxiliares Contables	Todo el año	1-ene	31-dic	Informe Trimestral	
	Revisión de las cuadraturas horizontales y verticales de las planillas de pago	Auxiliares Contables	Auxiliares Contables	Todo el año	1-ene	31-dic	Planillas Pagadas	
	Elaboración de movimientos	Auxiliares Contables	Auxiliares Contables	Todo el año	1-ene	31-dic	Informe Trimestral	

os de

egresos

Elaboración de los impuestos retenidos en los cheques pagados	Auxiliares Contables	Auxiliares Contables	Todo el año	el 1-ene	31-dic	Pago de Cheque de Administración
---	----------------------	----------------------	-------------	----------	--------	----------------------------------

Elaboración de los impuestos retenidos en los cheques pagados	Auxiliares Contables	Auxiliares Contables	Todo el año	el 1-ene	31-dic	Pago de Cheque de 1% Municipal
---	----------------------	----------------------	-------------	----------	--------	--------------------------------

Registro de los movimientos en las modificaciones	Auxiliares Contables	Auxiliares Contables	Todo el año	el 1-ene	31-dic	Informe Trimestral
---	----------------------	----------------------	-------------	----------	--------	--------------------

Ingreso de	Auxiliares	Auxilia	Todo el	1-	31-dic	Informe
datos a los	Contables	res	año	ene		Trimestral
sistemas		Contabl				
municipale		es				
s						

Elaboración propia con datos fuente que viene del análisis de mitigación o tratamiento del riesgo.

A continuación, se presenta la propuesta de matriz de riesgo para la dirección financiera de la Alcaldía de Jinotega, periodo 2025-2027. En base a todo lo anterior se estructuró en un formato Excel la matriz de riesgos de la dirección financiera de la alcaldía municipal de Jinotega.

