



Facultad de Ciencias Jurídicas, Políticas y Relaciones Internacionales

Especialización en Cumplimiento y Anticorrupción

Tema:

“Propuesta de Compliance MAISA”

Trabajo de Titulación para la obtención del Título de

Especialista en Cumplimiento y Anticorrupción

Presentada por:

Ab. Francisco José Puente Gálvez

Mgtr.; Dr. h.c. Bolívar Alfonso Puente Gálvez

Ab. Julio Israel Campos Coque

Tutor:

Ernesto Velasco Granda

Quito, julio de 2024

Resumen

Esta propuesta de aplicación, tiene como objetivo identificar, evaluar y mitigar los riesgos de incumplimiento normativo en una empresa que presta servicios médicos y alquila consultorios y quirófanos en Quito, Ecuador.

La investigación comienza con un levantamiento inicial de riesgos, enfocado en aspectos financieros, operacionales, tecnológicos y reputacionales. Esta evaluación se basa en una revisión detallada de los procesos y estructuras de MAISA, destacando la importancia de la adherencia a las leyes y regulaciones aplicables en el sector salud. El documento describe en detalle la estructura organizacional, incluyendo roles y responsabilidades clave como el Director General, Coordinador de Operaciones, Recepcionista, Médicos Tratantes y Enfermeras, cada uno contribuyendo al funcionamiento eficiente y seguro de la organización.

El plan de riesgos propuesto abarca la identificación de regulaciones aplicables, la creación de una matriz de riesgos y la evaluación y priorización de áreas críticas. Entre los riesgos destacados se incluyen el fraude financiero, conflictos de interés, violaciones de privacidad y el incumplimiento de normas de bioseguridad.

Para cada riesgo, se propone un análisis de impacto y probabilidad, seguido de medidas de control específicas. Las políticas de cumplimiento, los controles internos, el plan de acción correctiva, y el monitoreo y revisión continua son componentes esenciales del plan.

La capacitación y concientización del personal se identifican como fundamentales para asegurar la adherencia a las normativas y promover una cultura de integridad y responsabilidad.

Finalmente, se establecen sistemas de comunicación y reporte efectivos, así como un enfoque integral para la gestión de incidentes y respuesta, garantizando la transparencia y la acción correctiva adecuada ante cualquier irregularidad. Los anexos proporcionan formatos

modelo para informes y comunicaciones, asegurando la estandarización y claridad en la documentación interna.

Palabras clave: compliance, ética corporativa, integridad, cumplimiento, sistema de justicia, anticorrupción, reputación.

Abstract

The purpose of this application proposal is to identify, evaluate and mitigate the risks of non-compliance with regulations in a company that provides medical services and rents medical offices and operating rooms in Quito, Ecuador.

The research begins with an initial risk assessment focused on financial, operational, technological and reputational aspects. This assessment is based on a detailed review of MAISA's processes and structures, highlighting the importance of adherence to applicable laws and regulations in the health sector. The document describes in detail the organizational structure, including key roles and responsibilities such as the General Manager, Operations Coordinator, Receptionist, Attending Physicians and Nurses, each contributing to the efficient and safe functioning of the organization.

The proposed risk plan encompasses the identification of applicable regulations, the creation of a risk matrix, and the assessment and prioritization of critical areas. Risks highlighted include financial fraud, conflicts of interest, privacy violations, and other risks.

For each risk, an impact and probability analysis is proposed, followed by specific control measures. Compliance policies, internal controls, corrective action plan, and ongoing monitoring and review are essential components of the plan.

Staff training and awareness are identified as fundamental to ensure adherence to regulations and promote a culture of integrity and accountability.

Finally, effective communication and reporting systems are established, as well as a comprehensive approach to incident management and response, ensuring transparency and appropriate corrective action for any irregularities. The annexes provide model formats for reports and communications, ensuring standardization and clarity in internal documentation.

Keywords: compliance, corporate ethics, integrity, compliance, justice system, anti-corruption, reputation, financial fraud, conflicts of interest, privacy violations, financial fraud, conflicts of interest, privacy violations

Declaración de aceptación de norma ética y derechos

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en este ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Para la elaboración del presente trabajo se han podido utilizar datos confidenciales de una o más organizaciones por lo que se adjunta el correspondiente acuerdo de confidencialidad.

De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee.

Ab. Francisco José Puente Gálvez Mgtr.

C.I. 1716721434

Declaración de aceptación de norma ética y derechos

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en este ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Para la elaboración del presente trabajo se han podido utilizar datos confidenciales de una o más organizaciones por lo que se adjunta el correspondiente acuerdo de confidencialidad.

De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee.

Dr. h.c. Bolívar Alfonso Puente Gálvez Mgtr.

C.I. 1710847201

Declaración de aceptación de norma ética y derechos

El presente documento se ciñe a las normas éticas y reglamentarias de la Universidad Hemisferios. Así, declaro que lo contenido en este ha sido redactado con entera sujeción al respeto de los derechos de autor, citando adecuadamente las fuentes. Para la elaboración del presente trabajo se han podido utilizar datos confidenciales de una o más organizaciones por lo que se adjunta el correspondiente acuerdo de confidencialidad.

De comprobarse que no cumplí con las estipulaciones éticas, incurriendo en caso de plagio, me someto a las determinaciones que la propia Universidad plantee.

Julio Israel Campos Coque

C.C. 1722532593

Índice

1. Levantamiento inicial de riesgos de una empresa

- a. Objetivo del levantamiento de riesgos
- b. Introducción a MAISA Asociación en Cuentas en Participación
- c. Justificación del levantamiento de riesgos
- d. Evaluación detallada de procesos y estructuras

2. Contexto de la organización

- a. Información de registro y ubicación
- b. Descripción de servicios y misión de MAISA
- c. Instalaciones y tecnología
- d. Diversidad de especialidades médicas
- e. Opciones de atención integral

3. Descripción de cargos

- a. Director General
- b. Coordinador de Operaciones
- c. Recepcionista
- d. Médicos Tratantes
- e. Enfermeras

4. Descripción de actividades

- a. Renta de Consultorios Médicos

- b. Renta de Quirófanos
- c. Coordinación de Servicios Médicos
- d. Cuidado al Paciente
- e. Mantenimiento y Seguridad de las Instalaciones
- f. Tamaño y Ubicación de las Sucursales

5. Plan de riesgos

- a. Introducción al plan de riesgos
- b. Identificación de riesgos de cumplimiento
 - Análisis de regulaciones aplicables
 - Matriz de riesgos
- c. Evaluación de áreas críticas
- d. Evaluación y prioridad de riesgos
 - Análisis de impacto y probabilidad
 - Clasificación de riesgos

6. Medidas de control

- a. Políticas y procedimientos de cumplimiento
- b. Controles internos
- c. Plan de acción correctiva

7. Monitoreo y revisión continua

- a. Auditorías regulares y revisión periódica
 - **Capacitación y concientización**
 - **Comunicación y reporte**
 - **Gestión de incidentes y respuesta**

8. Anexos

- a. Modelo para Formato de Informes
- b. Modelo para Formato de Comunicaciones

Levantamiento inicial de riesgos de una empresa.

Este levantamiento inicial de riesgos tiene como objetivo identificar, evaluar y proponer medidas de mitigación para los riesgos inherentes a las actividades de MAISA Asociación en Cuentas en Participación, para luego ser usado en un plan de riesgo de compliance.

A manera de introducción, es necesario establecer que, “MAISA Asociación en Cuentas en Participación”, es una empresa, dedicada a la consulta y tratamiento por médicos generales y especialistas, pero enfrenta diversos desafíos en su operación diaria, por lo que es crucial desarrollar un plan integral de gestión de riesgos que asegure el cumplimiento normativo y la sostenibilidad operativa.

Este primer levantamiento, se justifica toda vez que en un entorno regulatorio como el ecuatoriano que cada vez más complejo y exigente, las organizaciones del sector salud deben implementar estrategias efectivas de compliance para garantizar la adherencia a las leyes y regulaciones aplicables.

Además, estas tipo de empresas con este giro de negocio, deben estar preparadas para manejar riesgos operacionales, financieros, tecnológicos y reputacionales que puedan afectar la calidad del servicio y la confianza de los pacientes. Por lo tanto, este primer levantamiento de riesgos se basa en una evaluación detallada de los procesos y estructuras de MAISA.

Contexto de la organización.

La empresa opera bajo el RUC 179319818001 y tiene su sede en la Av. de los Shyris N32218, esquina con Av. Eloy Alfaro, frente al parque “La Carolina”. Esta ubicación privilegiada facilita el acceso a pacientes provenientes de diferentes partes de la ciudad, contribuyendo a la comodidad y conveniencia de quienes buscan atención médica especializada.

La organización “MAISA Asociación en Cuentas en Participación” es una entidad dedicada a la prestación de servicios médicos específicamente en el ámbito de consulta y tratamiento por médicos generales y especialistas, así como es una entidad especializada en la renta de consultorios médicos y quirófanos a profesionales de la salud.

Esta organización fue fundada con el propósito de brindar atención médica de alta calidad, la organización se ha consolidado como un referente en su sector, atendiendo a una amplia variedad de pacientes en sus instalaciones ubicadas en una zona estratégica de Quito, Ecuador.

La misión de MAISA es proporcionar cuidados de salud integrales, accesibles y personalizados, adaptándose a las necesidades específicas de cada paciente. Las instalaciones de MAISA están equipadas con tecnología de vanguardia y cuentan con un equipo de profesionales altamente capacitados, comprometidos con la excelencia en la atención médica.

Por último, para terminar de contextualizar a la organización se debe decir que las actividades se realizan tanto en consultorios colectivos y la diversidad de especialidades médicas disponibles y la capacidad de atender a pacientes en distintas etapas de tratamiento hacen de MAISA una opción integral para el cuidado de la salud. Cada uno de estos roles es fundamental para el funcionamiento eficiente de la organización y para garantizar que los pacientes reciban una atención de alta calidad.

1. Descripción de cargos.

1.1. Director General: El Director General es responsable de la gestión estratégica y operativa de “MAISA Asociación en Cuentas en Participación”. Su rol incluye la supervisión de todas las áreas de la organización, la toma de decisiones estratégicas para el crecimiento y desarrollo de la empresa, y la representación de MAISA ante entidades externas.

Además, el Director General trabaja en estrecha colaboración con el equipo administrativo y médico para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la satisfacción de los clientes.

1.2. Coordinador de operaciones: El Coordinador de operaciones se encarga de la gestión diaria de los consultorios y quirófanos, asegurando que todas las instalaciones estén en perfecto estado para su uso por parte de los médicos arrendatarios.

Este cargo incluye la planificación y coordinación de los horarios de uso de las instalaciones, la supervisión del mantenimiento y limpieza, y la resolución de cualquier incidencia que pueda surgir.

El Coordinador de Operaciones también se encarga de implementar y monitorear los protocolos de seguridad y bioseguridad en todas las áreas de la organización.

1.3. Recepcionista: La Recepcionista es la primera línea de contacto con los médicos arrendatarios y los pacientes. Sus responsabilidades incluyen la gestión de citas y reservas de los consultorios y quirófanos, la atención telefónica y presencial, y la administración de la documentación necesaria para el uso de las instalaciones.

Además, la Recepcionista debe mantener una comunicación fluida y efectiva con el personal médico y administrativo, asegurando una experiencia positiva y eficiente para todos los usuarios de los servicios de MAISA.

1.4. Médicos tratantes: Los Médicos tratantes son profesionales de la salud que alquilan los consultorios y quirófanos para ofrecer consultas y realizar procedimientos médicos. Su responsabilidad principal es brindar atención médica de alta calidad a sus pacientes, utilizando las instalaciones y equipos proporcionados por MAISA.

Además, deben cumplir con todos los protocolos de seguridad y bioseguridad establecidos, así como coordinar con el personal de MAISA para asegurar el uso eficiente y ordenado de las instalaciones.

Los Médicos Tratantes también tienen la responsabilidad de mantener al día la documentación clínica de sus pacientes y asegurar la confidencialidad de la información médica.

1.5. Enfermeras: Las Enfermeras de MAISA son cruciales en la atención y cuidado de los pacientes. Sus responsabilidades incluyen asistir a los médicos tratantes durante las consultas y procedimientos, realizar evaluaciones iniciales de los pacientes, administrar medicamentos y tratamientos según las indicaciones médicas, y monitorear el estado de salud de los pacientes.

Además, las Enfermeras son responsables de educar a los pacientes sobre cuidados posteriores y procedimientos médicos, asegurándose de que comprendan las instrucciones y recomendaciones para su recuperación.

También deben mantener registros precisos y actualizados de los pacientes, cumplir con los protocolos de bioseguridad y colaborar con otros miembros del equipo de salud para asegurar un entorno seguro y eficiente en la clínica.

1. Descripción de actividades.

2.1. Renta de Consultorios Médicos: MAISA ofrece consultorios médicos completamente equipados para que los médicos generales y especialistas puedan atender a sus pacientes en un entorno profesional y confortable.

Estos consultorios están diseñados para cumplir con los más altos estándares de calidad y seguridad en el contexto ecuatoriano, y cuentan con todas las herramientas necesarias para proporcionar una atención médica de primer nivel. La renta de consultorios incluye servicios adicionales como limpieza, mantenimiento y soporte instrumental, garantizando que los médicos puedan centrarse en su práctica clínica sin preocuparse por aspectos logísticos.

2.2. Renta de quirófanos: Además de los consultorios médicos, MAISA también proporciona quirófanos de última generación para que los médicos puedan realizar procedimientos quirúrgicos en un entorno seguro y controlado.

Estos quirófanos están equipados con tecnología avanzada y cumplen con todas las normativas de seguridad y bioseguridad. La renta de quirófanos incluye la disponibilidad de personal de apoyo, como enfermeras y técnicos, que asisten durante los procedimientos y aseguran que todo se lleve a cabo de manera eficiente y sin contratiempos.

2.3. Coordinación de Servicios Médicos: MAISA se encarga de la coordinación integral de los servicios médicos ofrecidos en sus instalaciones, incluyendo la gestión de horarios, la asignación de espacios y la coordinación con el personal médico y administrativo.

Esta actividad es crucial para asegurar que los consultorios y quirófanos se utilicen de manera óptima y que los médicos y pacientes tengan una experiencia fluida y bien organizada.

La coordinación también incluye la gestión de citas y reservas, asegurando que los recursos de la clínica se utilicen de manera eficiente y que se minimicen los tiempos de espera.

2.4. Cuidado al paciente: La atención al paciente es una prioridad en MAISA, y la organización se esfuerza por proporcionar un servicio excepcional desde el momento en que los pacientes ingresan a la clínica.

Esto incluye la recepción y orientación de los pacientes, la gestión de sus registros médicos, y la provisión de información clara y precisa sobre sus citas y tratamientos.

El personal de MAISA está capacitado para ofrecer un trato amable y profesional, asegurando que los pacientes se sientan cómodos y bien atendidos en todo momento. Además, se implementan protocolos estrictos de bioseguridad para proteger la salud y el bienestar de todos los pacientes y el personal.

2.5. Mantenimiento y seguridad de las instalaciones: Para asegurar un entorno seguro y funcional, MAISA dedica una parte significativa de sus esfuerzos a la manutención y seguridad de sus instalaciones.

Esto incluye la limpieza regular y desinfección de todos los espacios, el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos médicos, y la implementación de medidas de seguridad para proteger a pacientes y personal.

2.6. Tamaño sucursales y ubicación. MAISA actualmente cuenta con una única sucursal ubicada estratégicamente en la Av. de los Shyris N32218, esquina con Av. Eloy Alfaro, frente al Parque La Carolina en Quito, Ecuador.

La instalación cuenta con varios consultorios médicos equipados, quirófanos de última generación, áreas de recepción y salas de espera, así como oficinas administrativas.

La proyección de MAISA es expandir sus operaciones y presencia en el mercado de servicios médicos a lo largo del tiempo. Con una visión estratégica de crecimiento, MAISA planea abrir nuevas sucursales en diferentes ubicaciones de la ciudad y eventualmente en otras regiones, con el objetivo de ampliar su capacidad de atención y ofrecer sus servicios de renta de consultorios y quirófanos a un mayor número de profesionales de la salud.

Plan de riesgos.

Introducción.

El presente plan de riesgos de compliance tiene como objetivo principal identificar, evaluar y mitigar los riesgos de incumplimiento de leyes, regulaciones y políticas internas que puedan afectar a MAISA.

Lo que se pretende es asegurar la adherencia a todas las normativas aplicables y promover una cultura de integridad y responsabilidad dentro de la organización.

Este plan establece un marco claro para la gestión de riesgos, proporcionando directrices y estrategias para minimizar el impacto de posibles incumplimientos y proteger la reputación y operatividad de MAISA.

El alcance de este plan incluye todas las áreas operativas de MAISA, desde la gestión financiera y recursos humanos hasta las prácticas clínicas y relaciones con terceros. Sin embargo, es importante tener en cuenta las limitaciones inherentes a cualquier proceso de gestión de riesgos. Por lo tanto, este plan es un documento dinámico que se adaptará y evolucionará en respuesta a las necesidades cambiantes de la organización y el entorno regulatorio.

1. Identificación de riesgos de cumplimiento.

1.1. Análisis de regulaciones aplicables: identificar todas las leyes, regulaciones y estándares que afectan a la empresa.

Para la operación de MAISA, es fundamental identificar y cumplir con todas las leyes, regulaciones y estándares que afectan a la empresa. Entre las principales regulaciones aplicables se encuentran:

1. Regulaciones laborales:
 - a. Código del Trabajo.
 - b. Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).
2. Regulaciones fiscales:
 - a. Código Tributario.
 - b. Ley de Régimen Tributario Interno.
 - c. Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno.
3. Regulaciones de Privacidad y Protección de Datos:
 - a. Ley Orgánica de Protección de Datos Personales.
4. Regulaciones de Salud:
 - a. Ley Orgánica de Salud.
 - b. Reglamento Sanitario de Funcionamiento de Establecimientos de Salud.
5. Normas de Bioseguridad.

1.2. Matriz de riesgos.

Nro.	Denominación	Descripción.	Escala.
1	Fraude financiero	Manipulación de información financiera, malversación de fondos o declaraciones fraudulentas.	4
2	Conflictos de interés	Situaciones donde los intereses personales de los empleados o socios puedan influir en las decisiones profesionales.	5
3	Violaciones a la privacidad	Acceso no autorizado o divulgación de la información médica de los pacientes.	6

4	Incumplimiento de normas de bioseguridad	No adherirse a los protocolos de bioseguridad, lo que podría resultar en la propagación de infecciones.	5
5	Temas laborales	Incumplimiento de las leyes laborales, como condiciones de trabajo injustas o incorrectas prácticas de contratación.	4
6	Regulación/funcionamiento	Falta de cumplimiento con las regulaciones sanitarias y fiscales aplicables.	5
7	Tecnología	Fallos en los sistemas	3
8	Temas ambientales	No cumplir con las normativas medioambientales, como la gestión inadecuada de residuos médicos.	3

1.3. Evaluación de áreas críticas.

En virtud de los antecedentes y el análisis previo, las áreas críticas han sido determinadas de la siguiente manera:

1. Finanzas: El área financiera es crítica debido a los riesgos de fraude, manipulación de informes financieros y el cumplimiento de las obligaciones fiscales.
2. Recursos humanos: Las prácticas de contratación, condiciones laborales y la gestión de conflictos de interés son áreas que requieren estricta supervisión para asegurar el cumplimiento de las leyes laborales.
3. Operaciones: La operación diaria de los consultorios y quirófanos debe cumplir con las normas de salud y seguridad, así como con los estándares de bioseguridad para evitar cualquier riesgo de propagación de infecciones.

2. Evaluación y prioridad de riesgos.

2.1. Análisis de impacto y probabilidad.

Nro.	Riesgo identificado	Probabilidad	Impacto	Análisis.
1	Fraude financiero	4	Alto	Moderada probabilidad; impacto devastador para la estabilidad económica y reputación.
2	Conflicto de interés	5	Moderado	Afecta la toma de decisiones y la integridad; impacto moderado en la operación.
3	Violaciones a la privacidad	6	Alto	Alta probabilidad; sanciones legales y pérdida de confianza de los pacientes.
4	Incumplimiento bioseguridad	5	Alto	Propagación de infecciones; grave impacto en la salud y reputación.
5	Temas laborales	4	Moderado	Conflictos legales y laborales; impacto en la moral y operación diaria.
6	Regulación/funcionamiento.	5	Alto	Sanciones y problemas legales significativos.
7	Riesgos tecnológicos	6	Alto	Compromete la seguridad de la información y continuidad del negocio.
8	Temas ambientales	3	bajo	Sanciones y afectación a la reputación; probabilidad baja.

2.2. Clasificación de riesgos.

Nro.	Riesgo identificado	Clasificación. 1-10.	Prioridad.
1	Fraude financiero	4	Baja
2	Conflicto de interés	5	Media
3	Violaciones a la privacidad	6	Media
4	Incumplimiento bioseguridad	5	Media
5	Temas laborales	4	Baja
6	Regulación/ funcionamiento.	5	Media
7	Riesgos tecnológicos	6	Media
8	Temas ambientales	3	Baja

3. Medidas de control.

Para asegurar una gestión eficaz de los riesgos identificados, y con fundamento a este trabajo de compliance, MAISA implementará una serie de medidas de mitigación y control. Así pues:

3.1. Políticas y procedimientos de cumplimiento.

El desarrollo de políticas de cumplimiento es fundamental para la operación segura y eficiente de MAISA. Estas políticas abarcan todos los aspectos críticos de la empresa, como la privacidad de los datos, la prevención del fraude, la gestión de conflictos de interés y la adherencia a las normas de bioseguridad.

Es esencial que estas políticas sean comunicadas de manera efectiva a todo el personal, asegurando que comprendan sus responsabilidades y las implicaciones de no cumplir con ellas.

Para esto, se han generado los Procedimientos Operativos Estandarizados (POE), que son una herramienta crucial para garantizar que todas las operaciones de MAISA se realicen de acuerdo con las regulaciones aplicables y las mejores prácticas del sector.

Se debe comprender que la implementación de POE ayuda a estandarizar los procesos, reducir la variabilidad y minimizar el riesgo de errores. Es importante que los POE sean revisados y actualizados periódicamente para asegurar que sigan siendo relevantes y efectivos ante los cambios en las operaciones y en el entorno regulatorio.

La capacitación continua del personal es una parte esencial del cumplimiento normativo en MAISA. Los programas de capacitación deben formar a los empleados sobre las políticas y procedimientos de la empresa, así como sobre las regulaciones aplicables a sus funciones. Esta capacitación debe ser recurrente, asegurando que todos los empleados estén al tanto de las actualizaciones y cambios en las normativas.

Se debe decir que el establecimiento de un sistema de monitoreo y reporte efectivo es vital para el cumplimiento de las políticas en MAISA. Este sistema debe incluir mecanismos para la detección temprana de incumplimientos y desviaciones, así como procedimientos para el reporte inmediato de estos incidentes.

Finalmente, la evaluación periódica de las políticas y procedimientos de cumplimiento es crucial para asegurar su efectividad y relevancia. Los resultados de estas evaluaciones deben ser utilizados para realizar mejoras continuas en el sistema de cumplimiento.

3.2. Controles internos.

La implementación de controles internos y de forma periódica es un componente esencial para garantizar la eficacia de las políticas y procedimientos de cumplimiento en MAISA, ya que estas permiten identificar áreas de mejora y detectar posibles incumplimientos antes de que se conviertan en problemas graves.

Estos controles son nutridos con los registros financieros, operativos y administrativos para asegurar que todas las actividades se realicen de acuerdo con las normativas establecidas y las mejores prácticas de la industria.

Finalmente, los resultados de estas auditorías deben ser analizados cuidadosamente y utilizados para ajustar y mejorar continuamente los controles internos de la organización. Además, es crucial establecer canales de comunicación claros y seguros para que los empleados puedan reportar cualquier irregularidad o preocupación relacionada con el cumplimiento lo que reduce significativamente el riesgo de manipulación y malversación.

3.3. Plan de acción correctiva.

El primer paso en nuestro plan de acción correctiva es establecer un sistema efectivo para la identificación y reporte inmediato de incidentes de incumplimiento, con el fin de que todos los miembros de MAISA se sientan cómodos y seguros al reportar cualquier irregularidad que observen. Para ello, implementaremos una plataforma de reporte que permita a los empleados notificar cualquier problema sin temor a represalias.

Una vez identificado un incidente, es fundamental llevar a cabo una investigación y análisis exhaustivos para determinar su causa. Este proceso implica examinar los hechos y circunstancias que llevaron al incumplimiento y también escuchar a los empleados involucrados para entender completamente el contexto. La transparencia y la comunicación abierta son esenciales en esta etapa.

Después de identificar la causa raíz, el siguiente paso es desarrollar e implementar acciones correctivas específicas. Estas acciones deben ser prácticas y orientadas a prevenir la recurrencia del problema.

Por ejemplo, si un incidente se debió a una falta de comprensión de las políticas, podríamos organizar sesiones de capacitación adicionales. Si fue un problema de procedimiento, revisaremos y ajustaremos los procesos correspondientes. La clave aquí es ser proactivos y no solo reactivos, abordando no solo el incidente en sí, sino también las condiciones que lo hicieron posible.

El monitoreo continuo y la evaluación de la efectividad de las acciones correctivas son igualmente importantes.

Una vez implementadas, las soluciones deben ser supervisadas para asegurar que están funcionando como se esperaba. Esto implica realizar seguimientos regulares y ajustar las acciones según sea necesario. Queremos asegurarnos de que las soluciones implementadas sean sostenibles a largo plazo y realmente contribuyan a mejorar nuestro sistema de cumplimiento.

4. Monitoreo y revisión continúa.

4.1. Auditoria regulares y revisión periódica.

El monitoreo y la revisión continua son componentes esenciales del plan de riesgos de compliance de MAISA porque implica procesos aseguran que las políticas y procedimientos establecidos se implementen correctamente y que cualquier incumplimiento o desviación se identifique y aborde de manera oportuna.

Como se manifestó en un inicio, el principal objetivo es mantener un alto nivel de adherencia a las normativas aplicables y garantizar la integridad de las operaciones de la organización.

Ahora, para lograr una supervisión efectiva, debemos decir que MAISA tiene la obligación de implementar un sistema de auditorías internas regulares.

Estas auditorías se realizan de manera sistemática y periódica, abarcando todas las áreas críticas de la organización, como finanzas, recursos humanos, operaciones y relaciones con terceros.

En este sentido, los auditores internos, que pueden ser personal propio o consultores externos, revisan la conformidad con las políticas internas y las regulaciones externas, identificando cualquier área de mejora o posibles incumplimientos. Además de las auditorías internas, es fundamental llevar a cabo auditorías externas periódicas.

Por su parte, los auditores externos, con su experiencia y conocimientos especializados, pueden detectar problemas que podrían no ser evidentes para el personal interno. Estas auditorías externas refuerzan la credibilidad y confiabilidad del sistema de compliance de MAISA y aseguran que se cumplan los estándares más altos de integridad y transparencia.

Ahora, el objetivo es garantizar que las políticas de MAISA sean siempre actuales y eficaces en la gestión de riesgos ya que el compromiso de la alta dirección es vital para el éxito del monitoreo y la revisión continua puesto que los socios de MAISA deben apoyar activamente estos procesos, proporcionando los recursos necesarios y fomentando una cultura de cumplimiento en toda la organización.

5. Capacitación y concientización.

La capacitación y concientización son fundamentales para el éxito del plan de riesgos de compliance de MAISA, ya que a través de programas de formación bien estructurados y la promoción de una cultura de cumplimiento, la organización puede asegurar que todos los empleados comprendan y cumplan con las normativas y políticas internas.

De acuerdo con este trabajo, se sugiere que MAISA implemente programas de formación continuos que aborden todas las áreas críticas del cumplimiento, toda vez que estos programas estarán diseñados para proporcionar a los empleados el conocimiento necesario sobre las leyes y regulaciones aplicables, así como sobre las políticas y procedimientos internos de la organización.

Los programas de formación incluirán sesiones de inducción para nuevos empleados, capacitaciones periódicas para mantener al personal actualizado sobre cambios regulatorios, y formación especializada para áreas con riesgos específicos como finanzas, recursos humanos y operaciones clínicas.

Es vital mantener una comunicación continua sobre las políticas de compliance, los resultados de las auditorías y las acciones correctivas ya que esta comunicación constante refuerza la importancia del cumplimiento y mantiene a los empleados informados y alineados con los objetivos de la organización.

Además, implementar sistemas de reconocimiento y recompensas para aquellos empleados que demuestren un comportamiento ejemplar en términos de cumplimiento puede ser muy eficaz porque este reconocimiento puede incluir premios, menciones especiales en reuniones y oportunidades de desarrollo profesional, lo que motiva a los empleados a adherirse a las políticas de compliance.

Asimismo, realizar encuestas periódicas para evaluar la percepción y el entendimiento de los empleados sobre las políticas de compliance, y utilizar esta retroalimentación para mejorar los programas de formación y estrategias de comunicación, es crucial.

6. Comunicación y reporte.

La comunicación y el reporte son elementos fundamentales para el éxito del plan de riesgos de compliance de MAISA. Esta importancia radica en una comunicación clara y efectiva garantiza que todos los empleados comprendan sus responsabilidades en materia de cumplimiento y estén al tanto de las políticas, procedimientos y expectativas de la organización.

Para lograr esto, MAISA implementa diversos canales de comunicación que facilitan la difusión de información relevante y la retroalimentación continua. En primer lugar, es esencial establecer un flujo de comunicación bidireccional entre la alta dirección y el personal. Esto incluye la comunicación regular de las políticas y procedimientos de compliance, así como las actualizaciones sobre cambios regulatorios y mejores prácticas.

De igual manera, se postula la idea de que, las reuniones periódicas, boletines internos y plataformas de comunicación digital son herramientas útiles para mantener a todos los empleados informados y alineados con los objetivos de cumplimiento de la organización.

Este sistema puede incluir una línea de ayuda anónima, formularios en línea o un buzón de sugerencias. Es crucial que los empleados se sientan seguros y respaldados al reportar problemas, y que sepan que sus preocupaciones serán tratadas con seriedad y confidencialidad. La transparencia en el reporte de resultados de auditorías y revisiones periódicas es igualmente importante.

Para esta gestión, se genera un archivo modelo para formato de informes y otro para comunicaciones.

7. Gestión de incidentes y respuesta.

La gestión de incidentes y la respuesta rápida y efectiva son componentes cruciales del plan de riesgos de compliance de MAISA. Al identificar y abordar incidentes de incumplimiento de manera oportuna, MAISA puede minimizar el impacto negativo en la organización y proteger su reputación.

Para lograr esto, se implementará un sistema integral para la detección, reporte y gestión de incidentes. Este sistema debe ser accesible para todos los empleados, permitiéndoles reportar cualquier sospecha de incumplimiento de manera anónima y segura.

Una vez reportado un incidente, se iniciará una investigación exhaustiva para determinar la causa raíz y evaluar el alcance del problema y la transparencia y la comunicación clara durante todo el proceso son esenciales para mantener la confianza del personal y asegurar que se tomen las acciones correctivas adecuadas.

8. Anexos.

Modelo para Formato de Informes MAISA

INFORME DE [....]

Fecha:

Elaborado por:

Departamento:

1. Introducción. Breve descripción del propósito del informe y los antecedentes.

2. Objetivos. Enumerar los objetivos principales del informe.
 3. Metodología. Descripción de la metodología utilizada para recopilar y analizar la información.
 4. Resultados. Presentación detallada de los resultados obtenidos.
 5. Análisis. Análisis de los resultados, incluyendo interpretación y discusión.
 6. Conclusiones. Conclusiones derivadas del análisis.
 7. Recomendaciones. Recomendaciones basadas en las conclusiones.
 8. Anexos Listar y adjuntar cualquier documento adicional o gráfico que respalde el informe.
- Firma:

Modelo para Formato de comunicaciones MAISA

Fecha:

Para:

De:

Departamento:

Estimado/a,

Texto de la comunicación. Iniciar con una breve introducción y luego desarrollar el mensaje principal. Asegurarse de que el lenguaje sea claro y profesional, abordando los puntos clave de manera concisa.

Atentamente,

Firma:

Se adjunta el Registro Único de Contribuyentes de MAISA.