

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE HEREDIA

ALCALDÍA MUNICIPAL



**MANUAL PARA LA ADMINISTRACIÓN
DEL SISTEMA DE VALORACIÓN DE
RIESGO**

**PROCESO DE
PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

TABLA DE CONTENIDO.....	II
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	V
ÍNDICE DE TABLAS.....	VI

1 PRESENTACIÓN	6
2 INTRODUCCIÓN	7
3 MARCO INSTITUCIONAL.....	8
3.1 MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE HEREDIA	8
3.2 POLÍTICAS INSTITUCIONALES:.....	9
3.3 MISIÓN.....	9
3.4 VISIÓN.....	9
3.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.	9
3.6 ÁREAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS GENERALES DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	10
4 ALCANCE.....	11
4.1 OBJETIVO GENERAL.....	11
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
5 MARCO CONCEPTUAL	12
5.1 CONTROL INTERNO.....	12
5.1.1 Componentes de Control Interno.....	12
5.1.2 Valoración de Riesgo – Sistema Específico de Valoración de Riesgo.....	13
5.1.3 Componentes previos a la Implementación del SEVRI.....	13
5.1.4 Marco Orientador.....	13
5.1.5 Ambiente de Apoyo.....	14
5.1.6 Concejo Municipal	14
5.1.7 Auditoría Interna	14
5.1.8 EGM – SEVRI	15
5.1.9 Alcalde(sa) Municipal	15
5.1.10 Titulares subordinados	15
5.1.11 Requerimientos de recursos del sevri y herramientas de apoyo	15
5.1.11.1 Recursos Humanos	15
5.1.11.2 Herramientas Tecnológicas.....	16
5.1.11.3 Otros.....	16
5.1.12 Interesados.....	16
5.1.12.1 Interesados Internos.....	16
5.1.12.2 Interesados Externo.....	17
5.1.12.2.1 Contraloría General de la República	17
5.1.12.2.2 Proveedores	17
5.1.12.2.3 Instituciones de Gobierno	17
5.1.12.2.4 Instituciones Receptoras de Transferencias.....	17
5.1.12.2.5 Municipios.....	17
5.1.12.2.6 Población en General	17
5.2 RIESGO	17

5.2.1	<i>Definición de Riesgo</i>	17
5.2.2	<i>Elementos del Riesgo</i>	18
5.2.2.1	Factor de Riesgo	18
5.2.2.2	Probabilidad.....	18
5.2.2.3	Impacto.....	18
5.2.3	<i>Tipos y Clasificación de Riesgos</i>	18
5.2.3.1	Riesgo del Entorno.....	19
5.2.3.2	Riesgos Internos.....	19
5.2.4	<i>Sistema Específico de Valoración del Riesgo (SEVRI)</i>	19
5.2.5	<i>Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo</i>	20
5.2.5.1	Identificación de Riesgos	20
5.2.5.2	Análisis y evaluación de Riesgos	21
5.2.5.2.1	Escalas de Probabilidades de Ocurrencia de Riesgos	22
5.2.5.2.2	Escalas de Impacto para Riesgos.....	23
5.2.5.2.3	Matriz de Probabilidad e Impacto.....	23
5.2.5.2.4	Controles y Escala de Calidad de Control Existente.	25
5.2.5.2.5	Exposición al Riesgo	27
5.2.6	<i>Administración de riesgos</i>	28
5.2.6.1	Estrategia para riesgos negativos (amenazas)	28
5.2.6.2	Exposición al Riesgo – Estrategia	29
5.2.6.3	Plan de Tratamiento de Riesgos	30
5.2.6.3.1	Tipos de Planes	31
5.2.7	<i>Revisión de Riesgos</i>	31
5.2.8	<i>Documentación de Riesgo</i>	32
5.2.9	<i>Comunicación</i>	33
6	METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DEL SISTEMA DE VALORACIÓN DE RIESGOS	33
6.1	REVISIÓN PREVIA DOCUMENTAL	33
6.2	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.....	34
6.2.1	<i>Estructura de Riesgos</i>	35
6.2.2	<i>Proceso</i>	35
6.2.3	<i>Objetivo</i>	35
6.2.4	<i>La identificación de riesgos, incluye:</i>	35
6.2.4.1	Riesgo	35
6.2.4.2	Descripción del riesgo.....	35
6.2.4.3	Factor de Riesgo (causa)	35
6.2.4.4	Consecuencia	35
6.3	ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE CONTROLES EXISTENTES	36
6.3.1	<i>Riesgo</i>	36
6.3.2	<i>Indicadores de Evaluación</i>	36
6.3.2.1	Existe un control	36
6.3.2.2	El control está documentado.....	36
6.3.2.3	Se aplica el control.....	36
6.3.2.4	Efectividad del control	36
6.3.2.5	Calidad del control.....	36
6.3.2.6	Tipo de control.....	36
6.3.2.7	Detalle (sobre el control)	37
6.4	ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE RIESGOS	37

6.4.1	Riesgos.....	37
6.4.2	Probabilidad.....	37
6.4.3	Impacto.....	37
6.4.4	Calidad del Control.....	37
6.4.5	Nivel de Exposición al Riesgo	37
6.4.5.1	Nivel de Riesgo Inherente	37
6.4.5.2	Nivel Porcentual de Exposición al Riesgo.....	38
6.4.6	Exposición al Riesgo.....	39
6.4.6.1	Relación de Probabilidad e Impacto	39
6.4.6.2	Exposición al Riesgo	39
6.4.6.3	Calidad de Control	39
6.5	ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	39
6.5.1	Riesgo	40
6.5.2	Nivel porcentual de riesgo	40
6.5.3	Estrategia.....	40
6.5.4	Acciones.....	40
6.5.5	Responsables	40
6.5.6	Plazo	40
6.5.7	Presupuesto	40
6.5.8	Plan de tratamiento de riesgos.....	40
6.5.8.1	Objetivo	41
6.5.8.2	Riesgo	41
6.5.8.3	Estrategia	41
6.5.8.4	Código.....	41
6.5.8.5	Actividad/Tarea	41
6.5.8.6	Responsable.....	41
6.5.8.7	Programación.....	41
6.5.8.8	Presupuesto	42
6.5.8.9	Seguimiento.....	42
7	MARCO LEGAL	42
7.1	LEY GENERAL DE CONTROL INTERNO.....	42
7.2	MANUAL DE NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO PARA LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Y LAS ENTIDADES Y ÓRGANOS SUJETOS A SUS FISCALIZACIÓN.....	43
7.3	DIRECTRICES EMITIDAS POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA	43
7.4	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE HEREDIA.....	43
8	ANEXOS	44
8.1	ANEXO I - MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE HEREDIA -POLÍTICA MUNICIPAL DE VALORACIÓN DEL RIESGO	44
8.2	ANEXO II - MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE HEREDIA - ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA ESPECIFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO	46
8.3	ANEXO III - MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE HEREDIA - ESTRUCTURA DE RIESGOS MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO	48
8.4	ANEXO IV - MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE HEREDIA - MATRICES PARA LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE GESTIÓN DE RIESGOS	53

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1- Componentes del Sistema de Control Interno.....	12
Ilustración 2 - Marco Orientador del SEVRI.....	13
Ilustración 3 - Estructura Organizacional para la Gestión del SEVRI.....	14
Ilustración 4 - Gestión de Interesados del SEVRI.....	16

Índice de Tablas

Tabla 1 - Sistema Específico de Valoración de Riesgo	19
Tabla 2 - Proceso para Desarrollar el Sistema Específico de Valoración de Riesgo.....	20
Tabla 3 - Proceso de Identificación de Riesgos	21
Tabla 4 - Proceso Análisis y Evaluación Riesgos	22
Tabla 5 - Matriz Calificación de Probabilidad.....	23
Tabla 6 - Matriz Calificación de Impacto.....	23
Tabla 7 - Matriz Probabilidad - Impacto.....	24
Tabla 8 - Matriz Exposición al Riesgo.....	25
Tabla 9 - Tipos de Control	25
Tabla 10 - Matriz Calidad Control Existente.....	26
Tabla 11 - Matriz Exposición al Riesgo Ajustado Controles.....	27
Tabla 12 - Proceso Administración de Riesgos.....	28
Tabla 13 - Nivel de Atención del Riesgo.....	29
Tabla 14 - Proceso Revisión de Riesgo	32
Tabla 15 - Proceso Documentación de Riesgos	32
Tabla 16 - Proceso Comunicación Riesgos	33
Tabla 17 - Matriz Identificación Riesgos.....	34
Tabla 18 - Matriz Análisis y Evaluación Controles Existentes	36
Tabla 19 - Análisis y Evaluación de Riesgos.....	37
Tabla 20 - Ecuación de Riesgo Inherente	38
Tabla 21 - Ecuación de Riesgo Ajustado por Controles	38
Tabla 22 - Ecuación de Nivel Porcentual de Exposición al Riesgo.....	39
Tabla 23 - Matriz de Administración de Riesgo.....	40
Tabla 24 - Matriz de Plan de Tratamiento	41

1 PRESENTACIÓN

La operación de toda organización es la expresión de los objetivos estratégicos: visión, misión, valores, objetivos estratégicos, políticas, etc.; y objetivos operativos contenidos en los planes anuales y presupuestos.

La gestión de riesgos, es un elemento transversal en la estrategia y operación de cualquier organización sea privada o pública, en tanto se ocupa de la posibilidad de ocurrencia de eventos que de materializarse, afectarían positiva o negativamente el alcance de los objetivos.

El ocuparse en gestionar los riesgos, dentro del marco normativo promulgado por la Asamblea Legislativa y orientado mediante directrices específicas por la Contraloría General

de la República, requiere un cambio radical en los procesos de planificación estratégica y de gestión de la operación de los programas, actividades, servicios y proyectos, que encuadra dentro de las buenas prácticas en la gestión pública.

Es en ese contexto, el proceso de Planificación Institucional de la Municipalidad de San Pablo, con el apoyo de la Oficina de la Alcaldía, Vice Alcaldes y la colaboración de funcionarios municipales, ha elaborado el presente *Manual para la Administración del sistema de Valoración de Riesgo de la Municipalidad de San Pablo de Heredia*, como un instrumento que facilita la implementación, desarrollo y madurez del SEVRI.

Concluido el Marco Institucional y el Alcance, el Manual, presenta un breve y conciso marco conceptual del Sistema de Valoración de Riesgo, donde se integran, ordenan y desarrollan los principales conceptos, que integran la gestión de riesgos. En la Metodología para la Aplicación del Sistema de Valoración de Riesgos, con fundamento el desarrollo del Marco Conceptual, se desarrollan y presentan las herramientas y técnicas que se utilizan en cada uno de los procesos de la implementación del SEVRI.

Aracelly Salas Eduarte

Alcaldesa Municipal

Bernardo Porras López

Vice Alcalde Primero

Mauricio González González

Vice Alcalde Segundo

2 INTRODUCCIÓN

La Ley General de Control Interno (LGCI), vigente desde el 04 setiembre del 2002, instituyó criterios, indicados como mínimos para el establecimiento, funcionamiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación de los sistemas de control interno, en los entes y órganos, sujetos a la fiscalización de la Contraloría General de la República.

Los autores de gestión de riesgos y la Ley General de Control Interno (LGCI), identifican cinco componentes básicos, en un sistema de Control Interno: 1. Ambiente de Control, 2. Valoración de Riesgo, 3. Actividad de Control, 4. Sistemas de Información y 5. Seguimiento, componentes que se desarrollan en los artículos 13 al 17 de dicha norma y que deben implementarse y desarrollarse en las administraciones públicas por los jefes y titulares subordinados.

La valoración de riesgo, es un **deber** legal ineludible de las Municipalidades, del jefe y los titulares subordinados, conforme el contenido de los artículos 14 y 18 de la Ley de cita. El mínimo legal indicado para el sistema de valoración de riesgo, es: “[...] a) *Identificar y analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazos.* b)

Analizar el efecto posible de los riesgos identificados, su importancia y la probabilidad de que ocurran, y decidir las acciones que se tomarán para administrarlos. c) Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable. d) Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar.” Artículo 14 LGCI

Lo actuado por las municipales en la implementación, desarrollo y madurez de los componentes básicos de control interno y el sistema específico de valoración de riesgos, es considerado en el Sistema Integrado de Información Municipal (SIIM), de la Contraloría General de la República; como elemento de juicio relevante para establecer la evaluación anual de la gestión administrativa de cada municipalidad y la elaboración del Índice de Gestión Municipal.

En este contexto legal, la Municipalidad de San Pablo, desarrolla el presente Manual para la Administración del Sistema de Valoración de Riesgo, que con la Directriz emanada de la Contraloría General de la República (*“Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (sevri) -D-3-2005-CO-DFOE”*); la Política de Administración de Riesgo de la Municipalidad de San Pablo; la conformación de un Equipo Municipal de Gestión del SEVRI (EMG – SEVRI); la Estrategia de Implementación y demás elementos contenidos en el Manual, se constituye en una base sólida que permite integrar, homogenizar e impulsar la madurez del accionar administrativo municipal en el control interno y la valoración de riesgos, de forma que se puedan identificar, analizar, evaluar, administrar, documentar y comunicar los eventos que puedan afectar negativa o positivamente el alcance de los objetivos municipales, en el marco de buenas prácticas administrativas.

El Manual se estructura, a partir del desarrollo de un breve Marco Institucional y un Alcance, seguidamente se desarrolla el Marco Conceptual, donde se precisan las principales significaciones de la administración de riesgo, requeridas para la construcción de la Metodología para la Aplicación del Sistema de Valoración de Riesgo que se aplicará en la Municipalidad de San Pablo.

En la elaboración del Manual, se consideraron los requerimientos mínimos para identificar, analizar, evaluar, administrar y revisar los posibles eventos negativos y positivos; que pueden impedir o afectar el logro de los objetivos de los procesos institucionales o de los proyectos, para un mejor cumplimiento de la estrategia y planes operativos de la Municipalidad.

3 MARCO INSTITUCIONAL

3.1 MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE HEREDIA

La Municipalidad de San Pablo de Heredia, es una Institución pública al servicio de los munícipes, cuyo eje de desarrollo está basado en la organización y aspira a ejercer liderazgo ante la sociedad civil, facilitando los procesos de inversión, con transparencia, comunicación,

asumiendo con conciencia su responsabilidad en el manejo y facilitación de la administración pública.

Tiene personalidad jurídica propia e independiente, que emana de la Constitución Política, artículos 168 a 175; y a nivel legal, de manera especial por el Código Municipal, así como el resto del ordenamiento jurídico administrativo.

3.2 POLÍTICAS INSTITUCIONALES:

- i. Garantizar que los servicios públicos se brinden oportunamente, con preludio total y con calidad.
- ii. El desarrollo urbano se retomará bajo un concepto mejor planificado, tomando en consideración el desarrollo humano en armonía con el ambiente.
- iii. La gestión municipal se regirá por una estructura ajustada a las necesidades del cantón, administrando el recurso público con eficiencia, eficacia, racionalidad y transparencia.
- iv. Desarrollar a lo interno un clima organizacional adecuado, buscando el profesionalismo de su personal y la equidad salarial.
- v. El planteamiento estratégico se convertirá en un mecanismo eficaz para el uso adecuado de los recursos y como instrumento para el desarrollo del cantón.
- vi. Ejercer un liderazgo en los programas que se desarrollen en el cantón enfocando la promoción del desarrollo económico, social y cultural.
- vii. Mantener la imagen de transparencia, eficacia y equidad en la administración de los fondos públicos, atrayendo la participación ciudadana.

3.3 MISIÓN

Fortalecer el desarrollo humano integral, alcanzando niveles óptimos de validez y eficacia en sus servicios y proyectos para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

3.4 VISIÓN

La Municipalidad de San Pablo, está comprometida con el desarrollo integral, promoviendo acciones participativas en el ámbito: cultural, económico, social, deportivo, ambiental y del ordenamiento territorial para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

3.5 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

En el 2009 la Municipalidad de San Pablo inicio un proceso de modernización de la estructura municipal, con apoyo de la Dirección General del Servicio Civil, modificándose la organización de la municipalidad de departamentalización a por procesos, dividiéndose la estructura en 4 grandes procesos:

- i. Político: Corresponde al Concejo Municipal y la Alcaldía Municipal. En el primero se ubican las comisiones permanentes y la secretaría del Concejo. En el segundo, la Policía Municipal, la Junta Vial Cantonal y la Secretaría.
- ii. Fiscalización: Corresponde a la Auditoría interna.
- iii. Sustantivo: Corresponde a los siguientes procesos:
 - a. Proceso Tributario (Cobros, patentes, bienes inmuebles y valoración).
 - b. Proceso Financiero (Contabilidad, proveeduría, tesorería y presupuesto).
 - c. Proceso de Desarrollo y Control Urbano: (Catastro y plan regulador, gestión ambiental, gestión Vial, obras y servicios Públicos, planificación urbana y control constructivo.)
 - d. Proceso Sociocultural (La oficina de la Mujer y Desarrollo Humano, Centro Cultural y Centro Diurno para la atención al adulto mayor, Centro de Cuido y Desarrollo Infantil y el Centro de Conocimiento).
- iv. De apoyo: (Proceso legal, archivo, informática, recursos humanos, desarrollo estratégico, contraloría de servicios). (Municipalidad de San Pablo de Heredia 2011.)

3.6 ÁREAS ESTRATÉGICAS Y OBJETIVOS GENERALES DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL.

La Municipalidad de San Pablo se apoya, en los siguientes instrumentos de planificación para orientar sus labores:

Área de Desarrollo Institucional Municipal

Objetivos General: Modernizar los procesos municipales agilizando trámites administrativos, tributarios, y operacionales que permita un aumento en la productividad del personal.

Área de Equipamiento Cantonal

Objetivo General: Mejorar el equipamiento cantonal de San Pablo, mediante la búsqueda de alianzas estratégicas que colaboren con la realización de los proyectos del cantón.

Área de Medio Ambiente

Objetivo General: Incentivar el desarrollo de iniciativas ambientales en concordancia con el Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local de San Pablo.

Área de Ordenamiento Territorial

Objetivo General: Incentivar la creación, ejecución y puesta en práctica de acciones que permitan un ordenamiento territorial en concordancia con las políticas ambientales.

Área de Política Social Local

Objetivo General: Mejorar y ampliar los servicios municipales brindados por la Municipalidad en pro de las mejoras sociales del cantón.

Desarrollo Económico Local

Objetivo General: Articular el desarrollo económico local para potenciar los recursos y capacidades disponibles del cantón.

Área de Servicios Públicos

Objetivo General: Mejorar y ampliar los servicios municipales en San Pablo.

Área de Infraestructura Vial

Objetivo General: Contribuir en la gestión vial cantonal en pro de los habitantes y del cantón.

4 ALCANCE

El presente documento: *Manual de Procedimientos para la Administración del Sistema de Administración de Riesgo de la Municipalidad de San Pablo de Heredia*, contiene los requerimientos y las herramientas mínimas, para desarrollar los procesos de identificar, analizar, evaluar, administrar y revisar los posibles eventos negativos y positivos; que pueden impedir o afectar el logro de los objetivos en la estrategia, operación municipal y proyectos, para un mejor cumplimiento de la estrategia y planes operativos de la Municipalidad.

Este Manual es de aplicación general para todos los procesos de la Municipalidad de San Pablo de Heredia.

4.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un marco metodológico, que permita una estrategia de gestión de riesgo, que apoye la toma de decisiones; orientada a acompañar la gestión de los procesos de la Municipalidad de San Pablo de Heredia, promover, el logro de los objetivos estratégicos, los incluidos en los planes anuales operativos y proyectos.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Cumplir con el bloque de legalidad que regula el Sistema Específico de Valoración del Riesgo, en los entes y órganos de la administración pública costarricense.

- b. Desarrollar una metodología para identificar, analizar, evaluar, administrar, controlar, documentar y comunicar los riesgos, concordante con la normativa legal vigente y las teorías administrativas de administración de riesgos.
- c. Definir el equipo responsable de la implementación y seguimiento del Sistema de Valoración de Riesgo.
- d. Promover una cultura institucional de gestión de riesgos.

5 MARCO CONCEPTUAL

5.1 CONTROL INTERNO

La ley 8292, Ley General de Control Interno, Capítulo II, El sistema de Control Interno, en su artículo 8, contiene la siguiente definición de control interno, que se aplicará en el presente Manual:

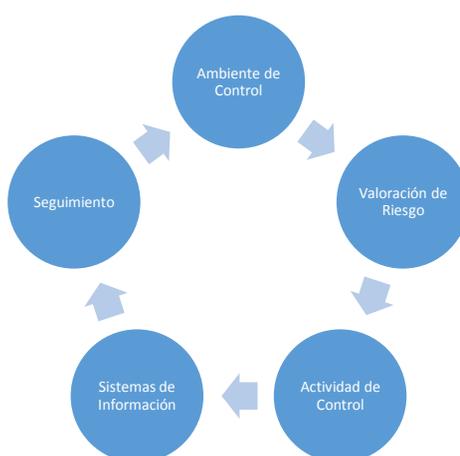
“[...] la serie de acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.*
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.*
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.*
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.”*

5.1.1 Componentes de Control Interno

Según la ley de Control Interno, artículos 13 al 17, el control interno consta de cinco componentes básicos: 1. Ambiente de Control, 2. Valoración de Riesgo, 3. Actividad de Control, 4. Sistemas de Información y 5. Seguimiento, relación que se presenta en el siguiente diagrama:

Ilustración 1- Componentes del Sistema de Control Interno



De lo indicado, se tiene que la valoración de riesgo, que es el tema objeto de la presente Guía, es uno de los cinco componentes del control interno.

5.1.2 Valoración de Riesgo – Sistema Específico de Valoración de Riesgo

La “*DIRECTRICES GENERALES PARA EL ESTABLECIMIENTO Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL (SEVRI) -D-3-2005-CO-DFOE*”, indica en el Glosario, sobre la Valoración de Riesgos, del texto “[...] *Identificación, análisis, evaluación, administración y revisión de los riesgos institucionales, tanto de fuentes internas como externas, relevantes para la consecución de los objetivos. (En normativas técnicas este proceso también se denomina “gestión de riesgos”).*”

La valoración del riesgo, requiere la existencia de un proceso sistémico de identificación y valoración de riesgos derivados del ambiente, que se constituyen en factores que podrían afectar el alcance de los objetivos de la municipalidad, que permita a la administración activa, con oportunidad tomar las acciones requeridas para evitar o en su defecto disminuir los efectos, de materializarse los riesgos.

5.1.3 Componentes previos a la Implementación del SEVRI

El documento “*DIRECTRICES GENERALES PARA EL ESTABLECIMIENTO Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL (SEVRI) -D-3-2005-CO-DFOE*”, en su artículo 3, indica que de previo a la implementación del SEVRI, se requieren se establezcan los siguientes componentes, contenidos en la siguiente ilustración:

Ilustración 2 - Marco Orientador del SEVRI



5.1.4 Marco Orientador

El Marco Orientador comprende, la Política de Valoración de Riesgo, que se incluye en el Anexo I, de este Manual, la Estrategia de Implementación de Riesgo, que se

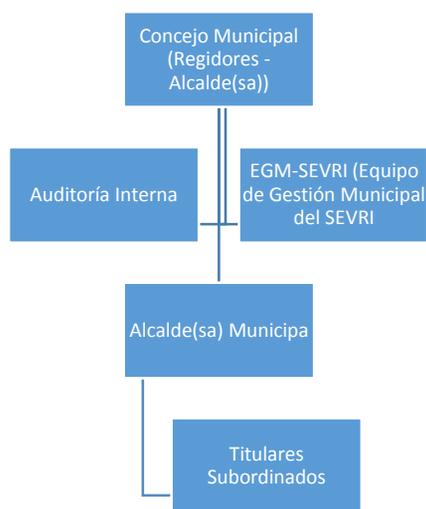
incluye en el Anexo II, de este Manual; y el presente Manual de procedimientos para la administración el sistema de valoración de riesgo de la Municipalidad de San Pablo de Heredia.

5.1.5 Ambiente de Apoyo

Es aquella estructura organizacional administrativa que desarrolla, apoya y promueve una cultura de riesgo, mediante la implementación participativa del SEVRI.

En la siguiente figura, se presenta el Organigrama básico de la Estructura Organizacional para la gestión del SEVRI, para la Municipalidad de San Pablo:

Ilustración 3 - Estructura Organizacional para la Gestión del SEVRI



5.1.6 Concejo Municipal

Es el órgano político que ejerce el Gobierno Municipal, integrado por los regidores, por un Alcalde(sa) y su respectivo suplente, todos de elección popular. El Concejo Municipal, es el máximo jerarca de la Municipalidad y por lo tanto responsable del control interno, conforme el dictado del artículo 10 de la Ley General de Control Interno.

5.1.7 Auditoría Interna

Indica el artículo 21 de la Ley General de Control Interno, que la Auditoría Interna, es: “[...] la actividad independiente, objetiva y asesora, que proporciona seguridad al ente u órgano, puesto que se crea para validar y mejorar sus operaciones. Contribuye a que se alcancen los objetivos institucionales, mediante la práctica de un enfoque sistémico y profesional para evaluar y mejorar la efectividad de la administración del riesgo, del control y de los procesos de dirección en las entidades y los órganos sujetos a esta Ley.”.

Con respecto a las competencias de la Auditoría Interna, referente al control interno, el artículo 22 de la Ley General de Control Interno, indica: “[...] b) Verificar el cumplimiento, la validez y la suficiencia del sistema de control interno de su competencia institucional, informar de ello y proponer las medidas correctivas que

sean pertinentes. c) Verificar que la administración activa tome las medidas de control interno señaladas en esta Ley, en los casos de desconcentración de competencias, o bien la contratación de servicios de apoyo con terceros; asimismo, examinar regularmente la operación efectiva de los controles críticos, en esas unidades desconcentradas o en la prestación de tales servicios.”

5.1.8 EGM – SEVRI

Las siglas del título corresponden al Equipo de Gestión Municipal del SEVRI -, conformado por los titulares subordinados de los siguientes procesos:

- a. Proceso de Planificación Institucional.
- b. Proceso Financiero Municipal.
- c. Procesos Desarrollo y Control Urbano.
- d. Proceso Administración Tributaria.

La estructura administrativa de la Municipalidad de San Pablo, no cuenta con una unidad de control interno, las funciones y tareas estarán contenidas en las contempladas en el Departamento de Planificación; que asume el rol de coordinar el proceso del SEVRI.

La coordinación de la Comisión de cita, recaerá en el funcionario(a) responsable del Proceso de Planificación Institucional.

Las principales funciones del EGM-SEVRI, son implementar la Estrategia del Sistema Específico de Valoración de Riesgo, aplicando el contenido de la Presente Guía.

5.1.9 Alcalde (sa) Municipal

Es el funcionario ejecutivo de la corporación municipal, indicado en el artículo 169 de la Constitución Política, que tiene las atribuciones y obligaciones contenidas en el artículo 17 del Código Municipal vigente.

5.1.10 Titulares subordinados

Funcionario de la administración activa responsable de un proceso, con autoridad para ordenar y tomar decisiones.

5.1.11 Requerimientos de recursos del sevri y herramientas de apoyo

Los recursos requeridos por el SEVRI, se obtendrán prioritariamente de los existentes en la institución.

5.1.11.1 Recursos Humanos

El tiempo de trabajo dedicado a los procesos del SEVRI, de los funcionarios de la EGM-SEVRI, titulares subordinados y demás funcionarios involucrados.

5.1.11.2 Herramientas Tecnológicas

En el funcionamiento de los distintos procesos que componen el SEVRI: Identificación de riesgos, análisis y evaluación de riesgos, administración de Riesgos, etc. Se utilizará software de apoyo para elaborar y llenar las tablas y otras herramientas contenidas en la presente Guía; realizar cálculos, preparar informes y realizar talleres, de uso corriente en la administración; conforme los requerimientos de documentación y comunicación del sistema.

En un futuro se contratará un software especializado o su desarrollo, para el manejo del proceso del SEVRI.

5.1.11.3 Otros

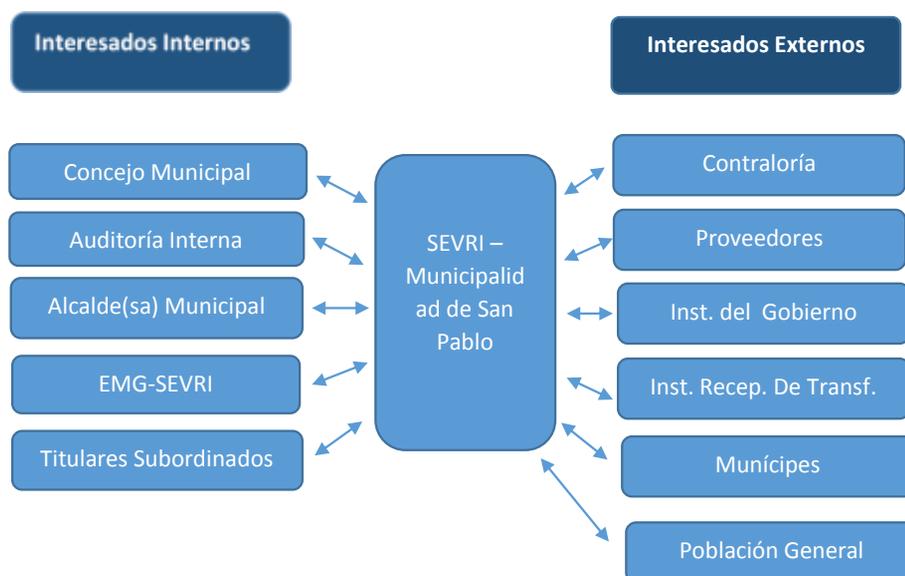
Se requieren papelería, impresiones, fondos para capacitación y otros, que se incluirán en el centro de costos del Departamento de Planificación.

5.1.12 Interesados

Son todas aquellas personas, agrupaciones de personas de toda índole, que se afectan con la actividad municipal y por lo tanto son sujetos de aplicación del SEVRI. Se distribuyen en dos grandes clasificaciones: Externos e Internos.

En la siguiente figura se detallan los principales interesados:

Ilustración 4 - Gestión de Interesados del SEVRI



5.1.12.1 Interesados Internos

Se desarrollaron en el punto 4.5. Ambiente de Apoyo.

5.1.12.2 Interesados Externo

5.1.12.2.1 Contraloría General de la República

Es la institución auxiliar de la Asamblea Legislativa en la vigilancia de la Hacienda Pública, de acuerdo a la Ley General de Control Interno, artículo 18, le corresponde emitir los criterios y directrices generales que servirán de base para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, sin menoscabo de los deberes que, en relación con la valoración del riesgo, corresponden cumplir al jerarca y a los titulares subordinados.

5.1.12.2.2 Proveedores

Son todas aquellas personas físicas o jurídicas que mediante los procedimientos indicados en la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento, contratan bienes y servicios con la municipalidad, que permiten materializar los objetivos y metas.

5.1.12.2.3 Instituciones de Gobierno

La Municipalidad es parte de un entramado de entes, órganos e instituciones de gobierno, que se relacionan e interactúan entre sí, en el desarrollo de sus misiones legales y objetivos institucionales con los administrados (en la política social desarrollada por la Municipalidad, se interactúa y coordina con el IMAS, CONAPAM, DESAF, etc.).

5.1.12.2.4 Instituciones Receptoras de Transferencias

En el desarrollo de la gestión presupuestaria, diversas leyes demandan que la Municipalidad, de los impuestos y tasas que cobran, les transfiera fondos a distintas instituciones (Comité Deportes, Juntas Educación, Federación Municipalidades, etc.); implica requerimientos de información y controles que aseguren razonablemente el uso indicado para los fines de ley de las transferencias.

5.1.12.2.5 Munícipes

El munícipe es la razón de ser de las actividades de control interno, que desarrolla la Municipalidad.

5.1.12.2.6 Población en General

No obstante el Código Municipal, indica que la acción de la municipalidad, se circunscribe a los límites del cantón, la Municipalidad como parte de la Administración Pública, (artículo 1 de la Ley General de la Administración Pública), aplica el control interno para responder a la población general de la República.

5.2 RIESGO

5.2.1 Definición de Riesgo

Es un evento o condición externo o interno a la municipalidad, siempre incierto, que si se produce, tiene un efecto positivo o negativo en el alcance de un objetivo o meta.

Otra definición atinente sería: la posibilidad o probabilidad de ocurrencia de un evento, acción o factor de origen interno o externo, que afecte objetivos de la organización, área o proyecto.

La definición indicada, implica que los procesos para el establecimiento de objetivos (estratégicos, operativos, explícitos e implícitos) preceden los procesos de valoración de riesgos. El objetivo es el material de trabajo, la causa de la valoración de riesgo.

El riesgo responde a la pregunta: ¿qué puede suceder?, que afecte el alcance de un objetivo.

El riesgo siempre será la ocurrencia de un evento futuro, en función de una probabilidad de ocurrencia; si algo ha ocurrido, el riesgo asociado a ese evento ya no existe.

5.2.2 Elementos del Riesgo

La identificación, análisis y evaluación del riesgo, requiere detallar las siguientes características del riesgo:

5.2.2.1 Factor de Riesgo

Es aquella manifestación medible u observable que indica la presencia de riesgo, su existencia está en función del riesgo. Los factores pueden ser internos o externos a la organización.

El factor de riesgo responde a la pregunta: ¿porqué puede suceder?

5.2.2.2 Probabilidad

Independiente de las herramientas que se utilicen en la gestión de los riesgos; cuantitativas-estadísticas o cualitativas, la probabilidad de ocurrencia de un riesgo, es una medida que se puede expresar en términos cualitativos (alta, media, baja) o en términos numérico-estadísticos, porcentaje o razón (50%, 2), que mide la posibilidad de ocurrencia de un evento.

5.2.2.3 Impacto

El impacto es la consecuencia que puede ocasionar la materialización de un riesgo, puede ser: a) una pérdida, b) desventaja, c) no aprovechar una oportunidad y d) no alcanzar en todo o en parte un objetivo.

5.2.3 Tipos y Clasificación de Riesgos

Una clasificación de riesgos, revela causas comunes de riesgos que requieren particular atención. Es una estructura, que permite un proceso sistémico de identificación de los principales riesgos agrupados por categorías.

Los riesgos en un primer nivel, se determinan como internos y del entorno o externos, a su vez cada una de estas dos grandes clasificaciones se subdivide en categorías de riesgos.

5.2.3.1 Riesgo del Entorno

Son aquellos riesgos asociados a fuerzas externas que podrían afectar la viabilidad de la gestión de la Municipalidad, por ejemplo: injerencia política, regulaciones cambiantes, desastres naturales, entre otros.

5.2.3.2 Riesgos Internos

Son aquellos riesgos asociados a que surgen cuando diferentes factores internos afectan la viabilidad de la gestión de la Municipalidad; ejemplos: riesgos estratégicos, riesgos de tecnología, riesgos de seguridad ocupacional.

En el ANEXO III, se registra, a partir de las dos grandes clasificaciones previas, la estructura de riesgos de la Municipalidad de San Pablo.

5.2.4 Sistema Específico de Valoración del Riesgo (SEVRI)

La normativa emitida por la Contraloría General de la República, define el SEVRI, del texto: “[...] *al conjunto organizado de componentes de la Institución que interaccionan para la identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos institucionales relevantes.*”. **D-3-2005-CO-DFOE - LA GACETA 134 - MARTES 12 DE JULIO DEL 2005.**

Tabla 1 - Sistema Específico de Valoración de Riesgo

SISTEMA ESPECIFICO DE VALORACION DE RIESGO		
ENTRADAS <ul style="list-style-type: none"> • Datos <ul style="list-style-type: none"> • Internos • Externos 	HERRAMIENTAS <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de Apoyo • Marco Orientador • Sujetos Interesados • Herramientas para la Administración de la Información • Recursos 	PRODUCTOS <ul style="list-style-type: none"> • Información Actualizada • Medidas Administrativas • Nivel de Riesgo Aceptable

En función del anterior gráfico, el *SEVRI* es un proceso, que tiene unas entradas, a las que se aplican herramientas de gestión, cuya metodología para la Municipalidad de San Pablo, se desarrolla en el presente Manual y como resultado, se obtienen productos: a. Información actualizada de identificación de los riesgos relevantes de la

Municipalidad, su evaluación, documentación y comunicación; b. Medidas administrativas para la administración de riesgos, generalmente expresada en un Plan de Administración de los Riesgos, c. Un nivel de Riesgo Aceptable en la Municipalidad.

5.2.5 Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo

El sistema específico de valoración de riesgo, se desarrolla como un proceso, conforme la siguiente tabla:

Tabla 2 - Proceso para Desarrollar el Sistema Específico de Valoración de Riesgo

Proceso para Desarrollar el Sistema Específico de Valoración de Riesgo		
Entradas <ul style="list-style-type: none"> • Marco Legal • Planes Estratégicos • Plan Anual Operativo • Análisis de la Municipalidad • Sistema Control Interno 	Herramientas y Técnicas <ul style="list-style-type: none"> • Identificación • Analizar • Evaluación • Administración • Revisión • Documentación • Comunicación 	Productos <ul style="list-style-type: none"> • Mapa de Riesgos • Planes de Medidas para Administrar Riesgos • Documento de Seguimiento y Revisión de Riesgos • Documentación Física y Digital de Riesgos • Comunicación a interesados de los Riesgos

Las entradas del proceso, requieren una revisión del marco legal, en razón de la preminencia del principio de legalidad en la gestión pública.

Los objetivos contenidos en los documentos de la estrategia, operación municipal, proyectos y otras actividades, se constituyen en los elementos a los cuales se les aplica las herramientas y técnicas de valoración de riesgos.

Las herramientas y técnicas que se aplican a las entradas, corresponde a los procesos de: identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos institucionales para obtener los productos del proceso: Mapa de riesgos, planes de medidas para administrar riesgos, documentación de los riesgos y la comunicación a los interesados.

5.2.5.1 Identificación de Riesgos

En este proceso se identifican y documentan los principales elementos de los eventuales riesgos, que pueden afectar el alcance de los objetivos. La identificación de riesgos, debe vincularse con las actividades institucionales de planificación-presupuestación, estrategia, evaluación y monitoreo del entorno.

Tabla 3 - Proceso de Identificación de Riesgos

PROCESO DE IDENTIFICACION DE RIESGOS		
<p>Entradas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documentación de estrategia y operación • Estructura de Riesgos de la Municipalidad • Mapa de Procesos Municipales • Objetivo para el que se identifican riesgos 	<p>Herramientas y Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisión documentación (Estrategia, Paos, etc.). • Matriz de Identificación de Riesgos • Técnicas recopilación información • Técnicas diagramación 	<p>Productos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de Identificación de Riesgos

Como muestra la tabla anterior, el proceso de identificación de Riesgos, requiere en las entradas: revisar la documentación de la estrategia y operación institucional, la estructura de riesgos contenida en esta guía, el mapa de procesos municipales, y el objetivo para el cual se identificarán los riesgos. Se ha indicado que el establecimiento de objetivos, es anterior al desarrollo del SEVRI.

Las herramientas y técnicas requieren la revisión de la estrategia y operación institucional. La identificación de riesgos, utiliza la Matriz de Identificación de Riesgos, según detalle que se incluye en el título siguiente; Metodología para la Administración de Riesgos; llenar esta matriz, requiere de técnicas de recopilación de información y de diagramación (gráficos de causa y efecto, Delphi, etc.).

5.2.5.2 Análisis y evaluación de Riesgos

Una vez identificado los riesgos, se pueden utilizar dos tipos de análisis, según las herramientas que se dispongan: a) Análisis Cualitativo. La probabilidad de ocurrencia de un evento y el impacto que tendrá en el alcance del objetivo, utiliza escalas de probabilidad e impacto, cuyos valores se asignan según criterios propios del evaluador o equipo; b) Análisis Cuantitativo, utiliza herramientas estadístico – matemáticas, en la determinación de la probabilidad de ocurrencia de un evento y su impacto asociado en el alcance de un objetivo. Según corresponda el análisis puede ser cualitativo y cuantitativo.

Tabla 4 - Proceso Análisis y Evaluación Riesgos

PROCESO DE ANALISIS Y EVALUACION DE RIESGOS		
Entradas <ul style="list-style-type: none">• Matriz de Identificación de Riesgos	Herramientas y Técnicas <ul style="list-style-type: none">• Escala de probabilidad de ocurrencia del evento• Escala de impacto de riesgos• Matriz de probabilidad e impacto• Controles y calidad de control existente• Herramientas cuantitativas y cualitativas para medir la exposición al riesgo	Productos <ul style="list-style-type: none">• Matriz de Análisis y Evaluación de Riesgos

En este proceso utilizando herramientas de análisis cualitativo que se desarrollan seguidamente, se realiza un análisis de las principales características de los riesgos identificados.

Como entrada principal se utiliza la Matriz de Identificación de Riesgos, producto del proceso anterior.

En el análisis y evaluación del riesgo se utilizan las siguientes herramientas:

5.2.5.2.1 Escalas de Probabilidades de Ocurrencia de Riesgos

Se reitera, la probabilidad es una medida o descripción de ocurrencia de un evento, puede ser la frecuencia de ocurrencia (número de veces que ocurre en un periodo) o la factibilidad que por factores internos o externos ocurra el evento, aunque este no haya ocurrido nunca.

Para efectos de atención y gestión de la probabilidad de ocurrencia de un evento, se utiliza una Matriz de Calificación de Probabilidad de Riesgos, que contiene para calificar la probabilidad de ocurrencia de un evento: a. una escala ordinal de cinco niveles (poco probable, probable, etc) y asociada una: b. escala numérica lineal (0.1, 0,3, etc.); según el detalle del siguiente cuadro:

Tabla 5 - Matriz Calificación de Probabilidad

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO Heredia
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DE LA PROBABILIDAD DE RIESGOS

	Escala Relativa	Escala Ordinal	Abreviatura	Detalle
P r o b a b i l i d a d	Muy Probable	0,9	MP	El evento ocurre en la mayoría de los casos
	Bastante Probable	0,7	BP	El evento casi siempre ocurre
	Probable	0,5	PP	El evento ocurre en un 50% de los casos.
	Poco Probable	0,3	PP	El evento puede ocurrir bajo ciertas circunstancias especiales
	Casi Improbable	0,1	CI	El evento solo ocurre en circunstancias muy excepcionales

El contenido de la columna detalle, permite a los integrantes del equipo, una mejor aplicación de las escalas de probabilidad.

5.2.5.2.2 Escalas de Impacto para Riesgos

Se reitera, el impacto es la consecuencia (negativa, positiva) en el alcance de un objetivo, por la materialización de un riesgo.

Para efectos de atención y gestión del impacto por la ocurrencia de un evento, se utiliza una Matriz de Calificación de Impacto, que contiene para calificar el impacto: a. una escala ordinal de cinco niveles (muy bajo, bajo, etc.) y asociada una escala numérica lineal (10, 20, etc.); según el detalle de la siguiente tabla:

Tabla 6 - Matriz Calificación de Impacto

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO Heredia
MATRIZ DE CALIFICACIÓN DEL IMPACTO

	Escala Relativa	Escala Ordinal	Abreviatura	Detalle
I M P A C T O	Muy Alto	90	MA	La ocurrencia del evento impide alcanzar el objetivo
	Alto	70	A	La ocurrencia del evento afecta significativamente el alcance del objetivo
	Moderado	50	M	La ocurrencia del evento afecta el alcance del objetivo en un 50%
	Bajo	30	B	La ocurrencia del evento afecta levemente el alcance del objetivo
	Muy Bajo	10	MB	La ocurrencia del evento tiene un mínimo efecto en el alcance del objetivo

5.2.5.2.3 Matriz de Probabilidad e Impacto

La relación entre las escalas ordinales, de la probabilidad de ocurrencia de un riesgo y el impacto por su materialización, en el alcance del objetivo, se muestra mediante

una Matriz de Probabilidad e Impacto. La utilidad de esta matriz, es que permite determinar el nivel de riesgo inherente.

El riesgo inherente no tiene ningún tipo de tratamiento, se determina antes de cualquier tipo de control o actividad que permita disminuirlo (matemáticamente es la multiplicación de la probabilidad por el impacto).

En la siguiente tabla, se registra la Matriz de Probabilidad e Impacto a utilizar:

Tabla 7 - Matriz Probabilidad - Impacto

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE Heredia
MATRIZ DE PROBABILIDAD E IMPACTO

Escala Relativa		MAGNITUD - IMPACTO				
		MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO
Escala Ordinal		10	30	50	70	90

P r o b a b i l i d a d	Muy Probable	0,9	9	27	45	63	81
	Bastante Probable	0,7	7	21	35	49	63
	Probable	0,5	5	15	25	35	45
	Poco Probable	0,3	3	9	15	21	27
	Casi Improbable	0,1	1	3	5	7	9

Los valores de la asociación de Magnitud – Impacto, contenidos en la matriz, se obtienen de multiplicar para cada nivel, las escalas ordinales de Probabilidad e Impacto. Los valores obtenidos en la matriz, se clasifican en tres niveles según su magnitud, a cada uno de los cuales se asignan los colores universalmente utilizados en el semáforo, que permiten una primera clasificación de prioridades de atención: verde, prioridad baja; amarilla, prioridad moderada y rojo, prioridad alta.

En la tabla siguiente, utilizando los datos de la Matriz de Probabilidad e Impacto, se detallan los rangos de valores asociados al nivel de atención para un riesgo, derivados de la Matriz de Probabilidad - Impacto:

Tabla 8 - Matriz Exposición al Riesgo

**MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO
MATRIZ EXPOSICIÓN AL RIESGO**

COLOR	NIVEL DE RIESGO	ABREVIATURA	VALOR
Rojo	Alto	A	28 a 81
Amarillo	Moderado	M	10 a 27
Verde	Bajo	B	1 a 9

5.2.5.2.4 Controles y Escala de Calidad de Control Existente.

Control son todas aquellas acciones adoptadas y desarrolladas por la administración activa, que permiten minimizar el riesgo; pretenden identificar, anticipar y evitar eventos, que producen desviaciones que no permitan alcanzar el objetivo esperado, para aplicar con oportunidad acciones preventivas.

a. Tipos de control.

En la presente Guía, se identifican los siguientes tipos de control:

Tabla 9 - Tipos de Control

**MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO Heredia
TIPO DE CONTROL**

Tipo	Abreviatura	Detalle
Preventivos	P	Anticipan eventos antes de que ocurran eliminando las causas del riesgo; previene que ocurra el evento
Detectivos	D	Identifican eventos en el momento en que se presentan
Correctivos	C	Aseguran que las acciones correctivas son tomadas para revertir un evento no deseado
Directivos	d	Permiten monitorear los resultados de la Institución en su conjunto, orientados al seguimiento de indicadores

b. Evaluación de Controles Existentes

Calculado el riesgo inherente (probabilidad por impacto), el paso siguiente es analizar y evaluar si asociado al riesgo inherente identificado, existen controles, utilizando la herramienta: Matriz de Evaluación de Controles Existentes.

En el proceso de evaluación de controles existente, se hace una lista de los controles que corresponda al riesgo identificado y para cada uno de ellos se responden las siguientes preguntas:

¿Está documentado?

Es recomendable que los controles se encuentren debidamente documentados, no obstante es común la existencia de controles sin que estos se encuentren documentados, en cuyo caso, se debe recomendar su documentación.

¿Se tiene evidencia de la aplicación en la actualidad?

El control no solo debe existir y estar documentado, debe ser correctamente aplicado; un control que no se aplica o se aplica mal no cumple el objetivo para el que se diseñó.

¿Es efectivo para minimizar el riesgo?

Se debe analizar si el control cumple con el objetivo de disminuir el riesgo, puede darse el caso que existe el control, está documentado, se aplica correctamente, pero no cumple con el objetivo de minimizar el riesgo

c. Calidad del Control

Para determinar la calidad del control, en esta Guía, se utiliza un método cualitativo que integra una escala relativa de cinco niveles con su correspondiente detalle (inexistente, deficiente, etc.), asociada a una escala ordinal (1,2, etc.). En la escala ordinal los valores se aplican en forma inversa: a un control excelente se le asigna el menor valor un punto y para el caso extremo de control inexistente se le asigna el mayor puntaje 5 puntos.

Tabla 10 - Matriz Calidad Control Existente

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO Heredia
MATRIZ DE CALIDAD DEL CONTROL EXISTENTE

	Escala Relativa	Escala Ordinal	Abreviatura	Detalle
c o n t r o l	Excelente	1	E	Calidad del control excelente, no requiere cambios.
	Bueno	2	B	Calidad del control apropiado, no obstante se puede mejorar
	Regular	3	R	Calidad del control deficiente, se requiere mejorar
	Deficiente	4	D	Calidad precaria del control, se requiere crear un nuevo control
	Inexistente	5	I	No existe un control, se debe crear el control

d. Relación controles y nivel de riesgo inherente

Se ha indicado, que los controles minimizan el riesgo, por lo que procede, una vez calculado el riesgo inherente (probabilidad por el impacto); determinar un nivel de riesgo, que integre y muestre el efecto de los controles existentes sobre

el riesgo inherente: Nivel Porcentual de Riesgo, que resulta de multiplicar el nivel de riesgo inherente por el valor que corresponda de la escala ordinal de la tabla de Calidad de Control, y su posterior división entre el valor máximo del riesgo inherente por la calidad del control y expresión en formato porcentual (obtenido de multiplicar el valor máximo de la Matriz Magnitud – Impacto y el valor máximo de la Escala de Control Existente).

El porcentaje máximo posible del nivel porcentual de riesgo, para un riesgo específico es de un 100%, para un riesgo inherente con valor máximo en la Matriz de Probabilidad e Impacto y valor máximo según la Matriz de Calidad del Control Existente (control inexistente), de tal forma que el nivel de riesgo porcentual, se puede interpretar como el valor porcentual con respecto a un 100% que tiene un riesgo.

5.2.5.2.5 Exposición al Riesgo

Calculado el nivel porcentual de riesgo, en la matriz Exposición al Riesgo Ajustando con Controles Existente, que contiene los cálculos anteriores, se agrupan los valores del nivel de riesgo porcentual en tres niveles de riesgo: alto, moderado y bajo, para facilitar la gestión y enfoque que administrativamente debe procurarse para cada riesgo.

Tabla 11 - Matriz Exposición al Riesgo Ajustado Controles

MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO
MATRIZ EXPOSICIÓN AL RIESGO AJUSTADO CON CONTROLES EXISTENTE

COLOR NIVEL RIESGO	NIVEL RIESGO	NIVEL MAYOR	NIVEL MENOR	% MAYOR	% MENOR
	Alto	405	175	100%	43%
	Moderado	135	75	33%	19%
	Bajo	45	5	11%	1%

a. Nivel de atención del riesgo

Atención Prioritaria: Riesgos ubicados en el nivel alto, al que se asigna un color rojo; requieren una atención inmediata por parte del equipo y encargado del proceso o área a cargo, aplicando las estrategias, actividades y acciones que correspondan.

Nivel de Seguimiento: Riesgos ubicados en el nivel moderado; requieren un seguimiento cada cierto periodo determinado por el encargado del proceso, área o responsable, aplicando las estrategias, actividades y acciones que correspondan.

Nivel Controlado: Riesgos ubicados en el nivel bajo, al que se les asigna un color verde. Los riesgos ubicados en este nivel, requieren revisiones anuales, por el encargado del proceso, área o responsable, con el objetivo de mantener un monitoreo de este grupo de riesgos.

Los colores que se utilizan en la presente Guía, para identificar los niveles de riesgo, son los universalmente utilizados en los semáforos, a efectos de facilitar la atención que se debe brindar a los rangos incorporado de niveles de riesgo.

5.2.6 Administración de riesgos

El proceso de administración de riesgo, se fundamenta en los procesos anteriores: Identificación de riesgos, análisis y evaluación de los controles existente, análisis y evaluación de los riesgos.

Tabla 12 - Proceso Administración de Riesgos

<h2 style="text-align: center; color: yellow;">PROCESO DE ADMINISTRACION DE RIESGOS</h2>		
<p style="text-align: center; color: yellow;">Entradas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de Análisis y Evaluación de Riesgos 	<p style="text-align: center; color: yellow;">Herramientas y Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrategias para riesgos negativos • Estrategia de exposición al riesgo • Plan de tratamiento de riesgos 	<p style="text-align: center; color: yellow;">Productos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matriz de Administración de Riesgos • Plan de Tratamiento de Riesgos

La administración de riesgo contempla la identificación, evaluación, selección y ejecución de planes y/o acciones, el análisis de la relación costo beneficio, capacidad e idoneidad de los participantes internos y externos, el cumplimiento del interés público y el resguardo de la Hacienda Pública, así como la viabilidad técnica, jurídica y operacional de las opciones, que permitan una respuesta de la administración a los riesgos identificados, analizados y evaluados.

La entrada principal del proceso de administración de riesgos, es la matriz de Análisis y Evaluación de Riesgos.

Las herramientas y técnicas que se utilizan para la administración de riesgos, se detallan a continuación:

5.2.6.1 Estrategia para riesgos negativos (amenazas)

Debe existir una estrategia de respuesta a los riesgos. Cada riesgo debe asociarse a una estrategia o combinación de estrategias, para su gestión. Una vez determinada la estrategia, el paso siguiente es el desarrollo de actividades específicas para su

implementación. En casos que lo ameriten, se requiere un plan de contingencia, para el caso que la estrategia seleccionada no resulte ser totalmente efectiva.

Para administrar riesgos negativos (amenazas), se tienen las siguientes estrategias:

- a. **Asumir.** La probabilidad de ocurrencia del evento o el impacto en el alcance de los objetivos o metas, son tan bajos o de tan poca relevancia, que se considera por la administración que el riesgo no se debe gestionar.
- b. **Mitigar.** Reducir la probabilidad de ocurrencia o del impacto a un umbral aceptable. Siempre es más económico y de menor impacto en el alcance de un objetivo, tomar medidas tempranas para mitigar, es menos costoso y complejo que reparar los daños ocurridos una vez materializado el riesgo.
- c. **Transferir.** Trasladar el impacto negativo de una amenaza, junto con la propiedad de la respuesta a un tercero, generalmente a una aseguradora mediante una prima de seguro. Esta estrategia no elimina el riesgo, traslada la responsabilidad de su gestión.
- d. **Evitar.** Cambiar el plan de gestión de alcance del objetivo o meta que permita evitar el riesgo, relajar el objetivo o meta (ampliando el cronograma, reduciendo el alcance, aislar el objetivo del impacto).

5.2.6.2 Exposición al Riesgo – Estrategia

Con fundamento en la Matriz de Exposición al Riesgo Ajustado por el Control Existente, para determinar el nivel de exposición al riesgo, se elabora la tabla Nivel de Atención del Riesgo:

Tabla 13 - Nivel de Atención del Riesgo

**MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO
NIVEL DE ATENCIÓN DEL RIESGO**

	Atención Prioritaria
	Nivel Seguimiento
	Nivel Controlado

- a) **Riesgo Bajo.** Color verde, si el riesgo tiene una probabilidad baja de ocurrencia y un impacto bajo en el alcance del objetivo, se ubican entre los valores asociados de 1% a 11% (Matriz de Exposición de Riesgo Ajustado por el Control Existente). La gestión de estos riesgos,

por lo general requieren la aplicación de una estrategia de asumir el riesgo.

- b) **Riesgo Moderado.** Color amarillo, nivel siguiente al verde, la probabilidad de ocurrencia e impacto, se ubican entre los valores asociados de 19% a 33% (Matriz de Exposición de Riesgo Ajustado por el Control Existente). La gestión de estos riesgos, por lo general requieren la aplicación de estrategias de mitigar y transferir riesgos.

Los riesgos ubicados en este nivel, requieren un seguimiento cada cierto periodo, según criterio de la Comisión de Riesgo Institucional y el encargado del proceso, área o responsable, aplicando las estrategias, actividades y acciones que correspondan.

- c) **Riesgo Alto.** Color rojo, riesgos de probabilidad alta de ocurrencia y con un alto impacto en el alcance del objetivo, se ubican entre los valores asociados de 43% a 100%, por lo general requieren la aplicación de estrategias de mitigar, transferir o evitar los riesgos.

En el nivel de riesgo alto, requieren una atención prioritaria, y un plan de tratamiento de riesgos asociado. El monitoreo debe ser periódico según el criterio de la Comisión de Riesgo Institucional y el encargado del proceso o área responsable.

5.2.6.3 Plan de Tratamiento de Riesgos

Después de haber efectuado el proceso de elegir la estrategia para administrar el riesgo, se debe realizar, para aquellos riesgos que por su nivel de lo requieran, un plan de tratamiento, el cual documenta cómo las estrategias escogidas deben ser implementadas.

La complejidad del Plan de Tratamiento depende en mucho del nivel de riesgo asociado (exposición al riesgo).

El plan de tratamiento debe identificar como mínimo:

- a) Responsables.
- b) Cronograma: conjunto de actividades con fechas estimadas.
- c) El resultado esperado de los tratamientos, es decir el objetivo deseado.
- d) Presupuesto.
- e) Proceso de revisión establecido.

5.2.6.3.1 Tipos de Planes

Los planes pueden ser de acción o mejora y de contingencia.

a) El plan de acción o mejora es preventivo. Se plantean las acciones para que no se materialice el riesgo.

b) El plan de contingencia es reactivo. Las acciones buscan minimizar las consecuencias de la materialización del riesgo. Es importante anotar que cuando el riesgo es externo a la institución, el plan de tratamiento es de contingencia, debido que no los riesgos de este tipo no se pueden afectar a lo interno de la institución.

La estructura del plan de acción o mejora y el de contingencia y los elementos que los conforman están contenidos en los anexos, y en el título Metodología para la Administración del Riesgo.

5.2.7 Revisión de Riesgos

Es el proceso de seguimiento continuo que se debe realizar, una vez concluidos los procesos de identificación de riesgos, análisis y evaluación de riesgos y análisis, evaluación de controles y administración de riesgos, que conforme el contenido del artículo 4, inciso 4.6., de la: “*DIRECTRICES GENERALES PARA EL ESTABLECIMIENTO Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL (SEVRI) -D-3-2005-CO-DFOE*”, al menos debe incluir:

“a) el nivel de riesgo;

b) los factores de riesgo;

c) el grado de ejecución de las medidas para la administración de riesgos;

d) la eficacia y la eficiencia de las medidas para la administración de riesgos ejecutadas.

La revisión de riesgos deberá ejecutarse de forma continua y la información que se genere en esta actividad deberá servir de insumo para:

a) elaborar los reportes del SEVRI.

b) ajustar de forma continua las medidas para la administración de riesgos; y

c) Evaluar y ajustar los objetivos y metas institucionales.”

Tabla 14 - Proceso Revisión de Riesgo

PROCESO DE REVISION DE RIESGOS		
Entradas <ul style="list-style-type: none"> •Matriz Identificación de Riesgos •Matriz de Análisis y Evaluación de Riesgos •Matriz de Administración de Riesgos •Informes de Seguimiento 	Herramientas y Técnicas <ul style="list-style-type: none"> •Reevaluación Riesgos • Seguimiento de Riesgos Identificados •Seguimiento de Planes de Tratamiento 	Productos <ul style="list-style-type: none"> •Nuevos Riesgos Identificados •Nuevos Riesgos Analizados y Evaluados •Nevos Riesgos Administrados

El Seguimiento y Control de Riesgos implica identificar, analizar y planificar nuevos riesgos, realizar el seguimiento de los riesgos identificados y los que se encuentran en la lista de supervisión, volver a analizar los riesgos existentes, realizar el seguimiento de las condiciones que disparan los planes para contingencias, realizar el seguimiento de los riesgos residuales y revisar la ejecución de las respuestas a los riesgos mientras se evalúa su efectividad. En el desarrollo de los procesos anteriores, se utilizan las herramientas indicadas en la presente Guía.

5.2.8 Documentación de Riesgo

Es requerimiento documentar toda la información que se genera en el Sistema Específico de Valoración de Riesgo.

Tabla 15 - Proceso Documentación de Riesgos

PROCESO DE DOCUMENTACION DE RIESGOS		
Entradas <ul style="list-style-type: none"> •Matriz Identificación de Riesgos •Matriz de Análisis y Evaluación de Riesgos •Matriz de Administración de Riesgos •Informes de Seguimiento 	Herramientas y Técnicas <ul style="list-style-type: none"> •Herramientas para el archivo físico de toda la documentación asociada al SEVRI •Herramientas para el archivo digital Documentación del SEVRI 	Productos <ul style="list-style-type: none"> •Archivo físico del SEVRI •Archivo digital del SEVRI

Se debe documentar al menos la siguiente información:

- a. Mapa de riesgos (cada etapa del sistema específico de la valoración de riesgos: Matriz Identificación de Riesgos, Matriz Análisis y Evaluación de Riesgos, Matriz Administración de Riesgos, etc.).
- b. Cuadro de Evaluación de los controles.
- c. Plan de tratamiento de riesgos (Plan de Acción - Mejora y el de Contingencia).
- d. Reportes del SEVRI.

En el proceso de documentación física, se utilizarán herramientas y procedimientos, requeridas en la municipalidad, en el marco de la Ley No 7202, Ley del Sistema Nacional de Archivos.

En el proceso de documentación digital, se utilizará el software y herramientas, requeridos por el EGM-SEVRI.

5.2.9 Comunicación

El SEVRI, de la Municipalidad de San Pablo, es un proceso que genera información a todos los sujetos interesados, internos y externos.

Tabla 16 - Proceso Comunicación Riesgos

PROCESO DE COMUNICACION DE RIESGOS		
Entradas <ul style="list-style-type: none"> • Archivo Físico del SEVRI • Archivo Digital del SEVRI 	Herramientas y Técnicas <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de informes periódicos • Elaboración de informes a petición de instancias internas de la Municipalidad • Elaboración de informes a petición de instancias externas a la Municipalidad 	Productos <ul style="list-style-type: none"> • Informes periódicos • Informes internos • Informes externos

Se producirán informes semestrales periódicos de seguimiento y de resultados del SEVRI, utilizando para ellos las técnicas y herramientas de preparación de informes.

6 METODOLOGÍA PARA LA APLICACIÓN DEL SISTEMA DE VALORACIÓN DE RIESGOS

6.1 REVISIÓN PREVIA DOCUMENTAL

Como fundamento del sistema específico de valoración de riesgo, es requerimiento la revisión y conocimiento de la estrategia institucional, operación y de gestión de riesgos, implica el examen de los siguientes documentos:

- a. Plan Cantonal de Desarrollo Humano Local (vigente el de 2011-2021).
- b. Plan Estratégico Municipal (vigente el de 2011-2016).
- c. Política Municipal de Administración del Riesgo.
- d. Plan Anual Operativo (que aplica en el periodo).
- e. Manuales y documentos emitidos por la Contraloría General de la República, atinentes a la gestión del riesgo y sistema específico de valoración de riesgo.
- f. Procesos documentados (cuando estos existan).
- g. Controles existentes (escritos y no escritos).
- h. Diagnóstico del Área o Unidad.

6.2 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

En este proceso, para los objetivos requeridos (estratégicos, operativos y de los proyectos), se identifican los riesgos que puedan afectar el alcance de los objetivos y se documentan sus principales características.

El proceso de identificación de riesgos, demanda la participación de los responsables del alcance del objetivo y la revisión del EMG-SEVRI.

La identificación de riesgos es un proceso iterativo, en tanto con el paso del tiempo se pueden identificar nuevos riesgos o bien, ante cambios en los entornos, pueden potenciarse los riesgos identificados o surgir nuevos riesgos.

En el proceso de identificación de riesgos, con el objetivo de facilitar la documentación, homogenizar e integrar la información en un formato, se utiliza la Matriz de Identificación de Riesgos:

Tabla 17 - Matriz Identificación Riesgos

ESTRUCTURA RIESGOS			Proceso	Objetivo	IDENTIFICACION RIESGOS			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3			Riesgo	Descripción del Riesgo	Factor de Riesgo (causa)	Consecuencia

Para el llenado de la tabla se debe considerar:

6.2.1 Estructura de Riesgos

Para llenar las columnas de la Estructura de Riesgos, se utiliza la información del Anexo III, Estructura de Riesgos de la Municipalidad de San Pablo, registrando para el riesgo, los distintos niveles contenidos en la estructura, su código y descripción.

6.2.2 Proceso

En esta columna se registra el nombre del proceso para el que se van a identificar los riesgos. Para identificar el proceso, se utiliza el Mapa de Procesos de la Municipalidad de San Pablo.

6.2.3 Objetivo

Se debe transcribir el objetivo del proceso o proyecto, o contenido en documento de planificación estratégica, para el que se va a identificar los riesgos. Los objetivos por lo general se registran en los documentos de la planificación estratégica de cita en el punto 5.1., del presente capítulo, en el Plan Anual Operativo; en el caso de proyectos los objetivos se incluyen en el plan del proyecto, agrupados por lo general en los grandes objetivos del proyecto: alcance, precio, tiempo.

6.2.4 La identificación de riesgos, incluye:

6.2.4.1 Riesgo

Se registra el incidente o situación, que podría ocurrir en un lugar específico, en un intervalo de tiempo particular, que afectaría el cumplimiento de los objetivos del área. El riesgo responde a la pregunta: **¿Qué puede suceder que afecte el alcance del objetivo?**

6.2.4.2 Descripción del riesgo

Se registra que entienden los involucrados con respecto al riesgo identificado.

La descripción del riesgo, responde a la pregunta: **¿Qué entiendo por el riesgo identificado?**

6.2.4.3 Factor de Riesgo (causa)

Se registran medios, causas, circunstancias que generan el riesgo identificado.

El factor de riesgo, responde a la pregunta: **¿Por qué puede suceder el riesgo?, ¿Cuál es la causa que produce el riesgo?**

6.2.4.4 Consecuencia

Es el producto que se espera de ocurrir un evento, expresado cualitativa o cuantitativamente, sea este una pérdida, perjuicio, desventaja o ganancia.

La consecuencia, responde a la pregunta: **¿Cuáles son los efectos sobre el objetivo, si el riesgo se materializa?**

En el Anexo IV, de la presente Guía, se presenta la Matriz de Identificación de Riesgos, con comentarios resumidos para su utilización.

6.3 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE CONTROLES EXISTENTES

En esta etapa, se realiza el análisis y evaluación de los controles, integrando las herramientas detalladas en el punto “4.3.7.3. *Controles y Escala de Calidad de Control Existente.*”, del *MARCO CONCEPTUAL*; utilizando la tabla Matriz de Evaluación de los Controles Existentes:

Tabla 18 - Matriz Análisis y Evaluación Controles Existentes

Riesgo	INDICADORES DE EVALUACIÓN							Detalle (sobre el Control)
	¿Existe algún control?	¿Esta documentad	¿Se aplica?	¿Es efectivo?	Calidad del Control	Tipo de Control	de	

6.3.1 Riesgo

Se transcribe el riesgo de la Matriz de Identificación de Riesgos.

6.3.2 Indicadores de Evaluación

Se realizan un análisis del control, que incluye las siguientes variables:

6.3.2.1 Existe un control

Se debe incluir la respuesta a la pregunta: ¿Existe algún control?

6.3.2.2 El control está documentado

En algunos casos el control existe sin estar documentado, en estos casos se debe valorar la documentación del control.

6.3.2.3 Se aplica el control

Que exista el control y que este se encuentre documentado, no implica necesariamente que se aplique en todo o en parte y que se aplique correctamente.

6.3.2.4 Efectividad del control

Los controles se diseñan para alcanzar objetivos, que permitan minimizar el riesgo. En este punto se evalúa la efectividad del control para alcanzar el objetivo para el que se diseñó y que efectivamente disminuya el riesgo.

6.3.2.5 Calidad del control

En esta columna, utilizando la tabla Calidad de Control Existente, se registra el valor que se asigna al control asociado al riesgo, según la escala ordinal.

6.3.2.6 Tipo de control

En esta columna, utilizando la matriz de Tipos de Control, se registra la abreviatura del tipo de control que se tiene.

6.3.2.7 Detalle (sobre el control)

En esta columna se registran detalles (comentarios), de las columnas anteriores. El objetivo es documentar aspectos relevantes, que permitan una mejor gestión del control.

En el Anexo IV, de la presente Guía, se presenta la Matriz de Evaluación de Controles Existente, con comentarios resumidos para su utilización.

6.4 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

En esta etapa, se realiza el análisis y evaluación de riesgos, integrando las herramientas detalladas en el punto “4.3.7.2. Análisis y Evaluación de Riesgos”, del MARCO CONCEPTUAL; en la tabla Matriz de Evaluación y Análisis de Riesgos:

Tabla 19 - Análisis y Evaluación de Riesgos

Riesgos	Probabilidad		Impacto		Calidad Control		Nivel de Exposición al Riesgo			Exposición al Riesgo		
	R e l a t i v a	O r d i n a l	R e l a t i v o	O r d i n a l	R e l a t i v o	O r d i n a l	Nivel de Riesgo (inherente)	Nivel Ajustado de Riesgo Control	Nivel Porcentual de Riesgo	Relación Probabilidad Impacto	Exposición al Riesgo	

6.4.1 Riesgos

Se transcribe el riesgo de la Matriz de Identificación de Riesgos.

6.4.2 Probabilidad

Se transcriben los valores asociados del riesgo, según corresponda, de la escala relativa y ordinal, de la probabilidad de ocurrencia del evento, utilizando la Matriz de Probabilidad e Impacto.

6.4.3 Impacto

Se transcriben los valores asociados del riesgo, según corresponda, de la escala relativa y ordinal, del impacto que se estima por la ocurrencia del evento, utilizando la Matriz de Probabilidad e Impacto.

6.4.4 Calidad del Control

Se transcriben los valores asociados del riesgo, según corresponda, de la escala relativa y ordinal, asignada de acuerdo a la matriz de Calidad del Control Existente.

6.4.5 Nivel de Exposición al Riesgo

El nivel de exposición al riesgo, se determina para su análisis y evaluación según:

6.4.5.1 Nivel de Riesgo Inherente

El nivel de riesgo inherente, se obtiene de relacionar la escala ordinal de la probabilidad por la escala ordinal del impacto; matemáticamente corresponde a la ecuación de exposición al riesgo inherente:

Dónde: $RI = P * I$

Tabla 20 - Ecuación de Riesgo Inherente

Notación/Ecuación	Detalle
RI	Riesgo inherente
P	Valor de la escala ordinal de ocurrencia de la probabilidad
I	Valor de la escala ordinal de la magnitud del impacto

Con los datos que se relacionan de la matriz de probabilidad e impacto, el valor máximo que se obtendría para un riesgo inherente es de 81 (probabilidad: muy probable, impacto: muy alto) y de un valor mínimo es de 1 (probabilidad: casi improbable, impacto: muy bajo).

Nivel de Riesgo Ajustado por Controles

El nivel de riesgo ajustado por controles, se obtiene de relacionar el nivel de riesgo inherente, por el registro de la escala ordinal del control existente (valor asignado según contenido de la matriz de Calidad del Control Existente), matemáticamente corresponde a la siguiente ecuación de exposición al riesgo ajustado por control existente:

Dónde: $RAC = RI * C$

Tabla 21 - Ecuación de Riesgo Ajustado por Controles

Notación/Ecuación	Detalle
RAC	Riesgo ajustado por control existente
RI	Riesgo inherente
C	Valor de la escala ordinal de la matriz de Control Existente

Con los datos obtenidos de la matriz de probabilidad – impacto y la matriz de calidad del control existente, el valor máximo que se obtendría para la ecuación de cita es de 405 (riesgo inherente de 81 y un control inexistente) y el valor mínimo de 1 (riesgo inherente de 1 y un control excelente).

6.4.5.2 Nivel Porcentual de Exposición al Riesgo

El nivel porcentual de exposición al riesgo, se obtiene de relacionar el nivel de riesgo ajustado con controles entre el valor máximo que un riesgo puede alcanzar de nivel de riesgo ajustado por controles. Matemáticamente corresponde a la ecuación de nivel porcentual de exposición al riesgo:

Dónde: $NPER = (RAC/VMRAC) * 100$

Tabla 22 - Ecuación de Nivel Porcentual de Exposición al Riesgo

Notación/Ecuación	Detalle
NPER	Nivel Porcentual de Exposición al Riesgo
RAC	Riesgo Ajustado por Control Existente
VMRAC	Valor Máximo de Riesgo Ajustado por Control Existente

El valor obtenido expresado porcentualmente, se ubica entre un rango siempre mayor al 0%, en razón que el nivel porcentual de exposición al riesgo, aún en valores mínimos siempre existe (nivel de riesgos ajustado por controles de 1 y un control excelente) y un 100% (nivel de riesgo ajustado por controles de 405: riesgo inherente de 81 y un control inexistente).

La ecuación de cita, indica que todo riesgo identificado, se ubica entre un valor mayor a 0% y un 100% de exposición al riesgo, por lo que

6.4.6 Exposición al Riesgo

La exposición al riesgo, se evalúa en las siguientes columnas de la Matriz de Análisis y Evaluación del Riesgo:

6.4.6.1 Relación de Probabilidad e Impacto

En esta columna se relaciona la probabilidad e impacto, utilizando la descripción en la columna de detalle, de las matrices de calificación de probabilidad y calificación de impacto.

6.4.6.2 Exposición al Riesgo

El nivel obtenido en la columna nivel porcentual de riesgo se relaciona con la matriz Exposición al Riesgo Ajustado con Controles Existente, para determinar el nivel de riesgo (bajo, moderado, alto) y con la Matriz de Nivel de Atención del Riesgo.

Es importante iniciar con la identificación de la estrategia que se requiere aplicar para la administración del riesgo.

6.4.6.3 Calidad de Control

En esta columna se amplía el contenido de la columna de Detalle (sobre el control), de la matriz de evaluación de controles existentes, identificando recomendaciones requeridas para el control.

En el Anexo IV, de la presente Guía, se presenta la Matriz de Análisis y Evaluación de Riesgos, con comentarios resumidos para su utilización.

6.5 ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

En esta etapa, se aplican herramientas para la administración de los riesgos, desarrolladas en el punto “4.3.8. Administración de Riesgos”, del MARCO CONCEPTUAL; en la tabla Matriz de Administración de Riesgos:

Tabla 23 - Matriz de Administración de Riesgo

Riesgo	Nivel % de Riesgo	Estrategia	Acciones	Responsable(s)	Plazo	Presupuesto	Plan de Tratamiento de Riesgos	
							Reactiva (Plan de Contingencia)	Preventiva (Plan de Acción o Mejora)

6.5.1 Riesgo

Se transcribe el riesgo de la Matriz de Identificación de Riesgos.

6.5.2 Nivel porcentual de riesgo

Se transcribe el valor de la Matriz de Análisis y Evaluación de Riesgos.

6.5.3 Estrategia

Se registra la estrategia que se determine para el riesgo, de las indicadas en el punto 4.3.8. Administración de riesgos, 4.3.8.1. Estrategias para riesgos negativos, del Marco Conceptual.

6.5.4 Acciones

Se registran, para aquellos riesgos de nivel bajo (color verde), las principales acciones que se requieran realizar, en el proceso de administración.

6.5.5 Responsables

Se registran, para las acciones requeridas para aquellos riesgos de nivel bajo (color verde), los responsables de su ejecución, en el proceso de administración.

6.5.6 Plazo

Se registran, para las acciones requeridas para aquellos riesgos de nivel bajo (color verde), los plazos requeridos de ejecución, en el proceso de administración. Estos plazos se deben expresar en unidad de tiempo (semanas, meses, etc.).

6.5.7 Presupuesto

Se registran, para las acciones requeridas para aquellos riesgos de nivel bajo (color verde), los montos del presupuesto requeridos de ejecución, en el proceso de administración. En algunos casos los montos de presupuestos deben incorporarse en documentos presupuestarios.

6.5.8 Plan de tratamiento de riesgos

Para riesgos de nivel moderado y alto, una adecuada administración requiere desarrollar planes de contingencia o mejora, que evidentemente requieren un formato más completo. En el presente manual, los elementos mínimos que se deben

considerar, se incluyen en la Matriz de Planes de Contingencia y Mejora, no obstante las herramientas que se mencionan como: cronogramas, plazos, recursos, presupuestos y otros pueden ser desarrolladas en software especializado, para la administración del tiempo y costos (ejemplo el MS Project).

6.5.8.1 Objetivo

Se indica el objetivo del plan de tratamiento

6.5.8.2 Riesgo

Se transcribe el riesgo de la Matriz de Identificación de Riesgos, para el que se desarrolla el Plan de Tratamiento.

6.5.8.3 Estrategia

Se transcribe de la estrategia que se determine para el riesgo, de las indicadas en el punto 5.2.6. Administración de riesgos, 5.2.6.1. Estrategias para riesgos negativos, del Marco Conceptual.

Una vez desarrollado el marco introductorio del Plan de Tratamiento, se continúa trabajando en la Matriz de Plan de Tratamiento:

Tabla 24 - Matriz de Plan de Tratamiento

Código	Actividad/Tarea	Responsable	PROGRAMACION			Presupuesto	SEGUIMIENTO			
			Fecha Inicial	Fecha Final	Duración		Fecha Inicial Real	Fecha Final Real	Duración Real	Detalle

6.5.8.4 Código

Se registra el código que identifica la actividad.

6.5.8.5 Actividad/Tarea

Se registra el nombre de la actividad o tarea que se requiere realizar en el Plan de Tratamiento, para alcanzar el objetivo.

6.5.8.6 Responsable

El nombre de la persona(s) responsable(s) de ejecutar la tarea.

6.5.8.7 Programación

En las columnas respectivas, se registran la fecha inicial y fecha final estimadas, para realizar las tareas; en una tercera columna se registra la duración de las actividades (diferencia entre fecha final y fecha inicial de la actividad)

Una programación más exacta se puede realizar en Ms Project o cualquier otro software para administración de proyecto, que permite el manejo de calendarios y programar el orden de realización de las actividades.

6.5.8.8 Presupuesto

Para cada actividad debe determinarse el costo de los recursos requeridos: remuneraciones, materiales y suministros, etc.

Calcular el presupuesto es el paso natural siguiente de la programación de las actividades, permite cuantificar los recursos requeridos para el éxito del plan.

6.5.8.9 Seguimiento

Periódicamente se requiere realizar un control del cumplimiento de las actividades con respecto a la programación, en las columnas que se incluyen, se registra la fecha reales iniciales y finales de las actividades y la correspondiente duración real.

El seguimiento se aplica principalmente a la programación, el objetivo es evaluar que realmente se realicen las actividades por los responsables.

La columna final de seguimiento, detalle; permite registrar principalmente, las razones por las que no se está cumpliendo con la programación estimada.

En el Anexo IV, de la presente Guía, se presenta la Matriz de Administración de Riesgos, con comentarios resumidos para su utilización y el formato del Plan de Tratamiento (mejora y contingencia).

7 MARCO LEGAL

7.1 LEY GENERAL DE CONTROL INTERNO

La Ley 8292, Ley General de Control Interno, en capítulo III LA ADMINISTRACIÓN ACTIVA sección II SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO, artículo 18, indica la obligatoriedad de que todo ente u órgano de la administración pública, en sentido general, cuente con un sistema específico de valoración de riesgo institucional, del texto:

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

La Contraloría General de la República establecerá los criterios y las directrices generales que servirán de base para el establecimiento y funcionamiento del sistema en los entes y órganos seleccionados, criterios y directrices que serán

obligatorios y prevalecerán sobre los que se les opongan, sin menoscabo de la obligación del jerarca y titulares subordinados referida en el artículo 14 de esta Ley.

Lo indicado en la norma transcrita, se complementa con la responsabilidad indicada al jerarca y titulares subordinados (en los términos definidos en la ley), de aplicar lo dispuesto por la Contraloría General de la República, del artículo 19 siguiente, de la norma de cita:

*“[...] **Responsabilidad por el funcionamiento del sistema.** El jerarca y los respectivos titulares subordinados de los entes y órganos sujetos a esta Ley, en los que la Contraloría General de la República disponga que debe implantarse el Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional, adoptarán las medidas necesarias para el adecuado funcionamiento del Sistema y para ubicarse al menos en un nivel de riesgo institucional aceptable.”*

7.2 MANUAL DE NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO PARA LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Y LAS ENTIDADES Y ÓRGANOS SUJETOS A SUS FISCALIZACIÓN.

7.3 DIRECTRICES EMITIDAS POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

Conforme las competencias y facultades de ley, la Contraloría General de la República, publicó en la Gaceta No 134 del 12 de julio del 2005, la denominada: *“DIRECTRICES GENERALES PARA EL ESTABLECIMIENTO Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL (SEVRI) -D-3-2005-CO-DFOE”*, que rigen para todas las instituciones de la administración pública a partir del 01 de marzo del 2006, según lo indicado en el considerando, punto 5, del texto, como: *“[...] criterios y directrices generales que servirán de base para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, sin menoscabo de los deberes que, en relación con la valoración del riesgo, corresponden cumplir al jerarca y a los titulares subordinados, contenidos en el artículo 14 de dicha Ley.”*

En el Anexo V, de esta Guía, se incluye el documento completo.

7.4 POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE HEREDIA.

En el Anexo I, de este Documento, se incluye la Política Municipal de Valoración de Riesgo.

8 ANEXOS

8.1 ANEXO I - MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE HEREDIA -POLÍTICA MUNICIPAL DE VALORACIÓN DEL RIESGO

La Oficina de la Alcaldesa Municipal, conforme las competencias de ley que le corresponden en la implementación y desarrollo del sistema específico de valoración de riesgo, eleva a consideración del honorable Concejo Municipal, la siguiente propuesta de POLÍTICA INSTITUCIONAL DE VALORACIÓN DEL RIESGO:

Considerando

1. Que el artículo 18 de la ley No 8292, Ley General de Control Interno, indica la obligatoriedad para todo ente u órgano, de contar con un sistema específico de valoración de riesgo.
2. Que el artículo 19 de la Ley 8292, General de Control Interno, indica la responsabilidad de los jefes establecer un sistema de valoración de riesgo.
3. Que la Contraloría General de la República, publicó en la Gaceta No 134, del martes 12 de julio del 2005, resolución R-CO-64-2005, mediante la que emitió la *“DIRECTRICES GENERALES PARA EL ESTABLECIMIENTO Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE”*, que en el artículo 3. Establecimiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, 3.2. Marco orientador, requiere la adopción de una política institucional de valoración del riesgo, del texto: *“El marco orientador del SEVRI debe comprender la política de valoración del riesgo institucional, la estrategia del SEVRI y la normativa interna que regule el SEVRI. La política de valoración del riesgo institucional deberá contener, al menos:*
 - a) el enunciado de los objetivos de valoración del riesgo el compromiso del jefe para su cumplimiento,*
 - b) lineamientos institucionales para el establecimiento de niveles de riesgo aceptables, y*
 - c) La definición de las prioridades de la institución en relación con la valoración del riesgo”.*

Con respecto a la adopción de esta política, indica la Contraloría en el documento de cita: *“[...] Se deberá iniciar con el componente de marco orientador del SEVRI, específicamente con la política del riesgo institucional y la estrategia del SEVRI.”*

Por lo Tanto

Con fundamento en el anterior considerando, esta Oficina de la Alcaldesa Municipal, solicita se apruebe la POLÍTICA INSTITUCIONAL DE VALORACIÓN DEL RIESGO, para la Municipalidad de San Pablo, en los siguientes términos:

Se establece la política para que el Concejo Municipal y Alcaldía Municipal y titulares subordinados, de la Municipalidad de San Pablo de Heredia, implementen y desarrollen un sistema específico de valoración de riesgos, que se complemente con el proceso de planificación institucional, a efectos de gestionar los riesgos relevantes, en función del alcance de los objetivos estratégicos y operativos institucionales.

1. OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un marco conceptual y metodología que permita una estrategia de información, que apoye la toma de decisiones; orientada a ubicar a la Municipalidad de San Pablo de Heredia, en un nivel de riesgo aceptable y así promover, de manera razonable, el logro de los objetivos estratégicos y los incluidos en los Planes Operativos Anuales.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 2.1. Cumplir con el bloque de legalidad que regula el Sistema Específico de Valoración del Riesgo, en los entes y órganos de la administración pública costarricense.
- 2.2. Desarrollar una metodología para identificar, analizar, evaluar, administrar, controlar, documentar y comunicar los riesgos, concordantes con la normativa legal vigente y las teorías administrativas de administración de riesgos.
- 2.3. Definir el equipo responsable de la vigilancia del Sistema de Valoración de Riesgo.
- 2.4. Promover una cultura institucional de gestión de riesgos.

3. LINEAMIENTOS GENERALES

Se indican los siguientes lineamientos generales, y para la aceptación de niveles de riesgo aceptables.

- 3.1. La administración del riesgo se constituye en elemento fundamental en la gestión de la Municipalidad de San Pablo.

3.2. Todo funcionario de la Municipalidad de San Pablo, deberá brindar la colaboración necesaria para la implementación y desarrollo del Sistema Específico de Valoración del Riesgo.

3.3. La Auditoría Interna, realizará su propia valoración de riesgos, deberá asesorar al Concejo Municipal y Alcaldía en la implementación y desarrollo del Sistema Específico de Valoración de Riesgo de la Municipalidad de San Pablo.

3.4. La clasificación de los riesgos se realizará de acuerdo a los siguientes parámetros:

NIVEL	CLASIFICACIÓN	DETALLE - TRATAMIENTO
1	Bajo	Corresponde a un nivel bajo de riesgo. Este tipo de riesgos se considera aceptables.
2	Moderado	Corresponde a un nivel moderado de riesgo. Este tipo de riesgos tendrán especial atención para que no se transformen en riesgos altos o muy altos.
3	Alto	Corresponde a niveles altos y muy altos de riesgo. Se deberán aplicar a estos riesgos medidas de atención o transferencia, en los casos en que sea imposibles aplicar las medidas de cita o requieran la aplicación de las medidas, un costo mayor al beneficio a obtener; la municipalidad podrá retenerlos.

8.2 ANEXO II - MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE HEREDIA - ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA ESPECIFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO

El plan de acción para establecer, mantener, desarrollar y evaluar el Sistema Específico de Valoración del Riesgo, de la Municipalidad de San Pablo, desarrollará las siguientes acciones estratégicas:

1. La estructura administrativa, de la Municipalidad de San Pablo, no cuenta con una unidad de control interno, por lo que las funciones y tareas formarán parte de las

contempladas en el Proceso de Planificación Institucional, por lo anterior, este proceso asume el rol de coordinar de los demás procesos, que coadyuvan en el control interno.

2. Se establece un equipo de trabajo, denominado Equipo de Gestión Municipal del Sistema Específico de Valoración de Riesgo, conformada por los titulares subordinados de los siguientes procesos:
 - a. Proceso de Planificación Institucional.
 - b. Proceso Financiero Municipal.
 - c. Procesos Desarrollo y Control Urbano.
 - d. Proceso Administración Tributaria.
 - e.

La coordinación de la Comisión de cita, recaerá en el funcionario(a) responsable del Proceso de Planificación Institucional.

3. El Equipo Municipal de Gestión del Sistema Específico de Valoración de Riesgo, elaborará un cronograma de trabajo, que permita la implementación del SEVRI, para el segundo semestre del 2016.
4. El Equipo Municipal de Gestión del Sistema Específico de Valoración de Riesgo, establecerá el marco orientador del SEVRI y demás componentes previos a su implementación.
5. El Equipo Municipal de Gestión del Sistema Específico de Valoración de Riesgo, realizará todas las actividades determinadas en el cronograma que permitan la identificación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos, mediante la aplicación de la metodología contenida en el "*Manual del Sistema Específico de Valoración de Riesgo de la Municipalidad de San Pablo de Heredia*".

8.3 ANEXO III - MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE HEREDIA - ESTRUCTURA DE RIESGOS MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO

Nivel 1 Fuente General	Nivel 2 Fuente por Área	Nivel 3 Fuente por Área Específica	Consecuencias
1. EXTERNOS	1.1. Políticos	1.1.1. Cambios de gobierno de la República. 1.1.2. Cambio de Concejo Municipal. 1.1.3. Cambio de Alcaldía. 1.1.4. Cambio de políticas públicas.	Repercute en la forma de gestionar la corporación municipal, puede alterar la continuidad de las actividades y proyectos que se desarrollan
	1.2. Legales	1.2.1. Cambios en la normativa de alcance general (leyes, reglamentos, decretos ejecutivos y otros de aplicación general en la República).	Cambios en las normas generales, pueden eliminar o cambiar la continuidad de las actividades y proyectos que desarrollan las municipalidades
	1.3. Económicos	1.3.1. Cambios en las condiciones económicas del país. 1.3.2. Cambios en las condiciones económicas regionales y cantonales.	Cambios económicos repercuten en la disponibilidad de fondos de las familias y su capacidad de pago de impuestos y tasas municipales
	1.4. Tecnologías de la información	1.4.1. Innovación de equipos tecnológicos para el procesamiento de la información. 1.4.2. Desarrollo de nuevos sistemas de información. 1.4.3. Telecomunicaciones y conectividad.	Obsolescencia de equipos y sistemas de información. Problemas de conectividad con los munícipes y de desarrollo de un eficiente gobierno municipal.
	1.5. Eventos de la Naturaleza	1.5.1. Desastres naturales. 1.5.2. Eventos de la naturaleza que producen efectos en la población, por carencia de infraestructura.	Desastres naturales como terremotos, ciclones, fuertes lluvias, etc., pueden, además de afectar a los habitantes, destruir importante infraestructura de administración municipal. Existen otros eventos de menor impacto (fuertes lluvias), que pueden afectar la infraestructura cantonal de administración municipal, por carencia o insuficiencia.
	1.6. Ambientales	1.6.1. Cambio climático.	El cambio climático puede traer efectos en la prestación de servicios básicos.

Nivel 1 Fuente General	Nivel 2 Fuente por Área	Nivel 3 Fuente por Área Específica	Consecuencias
		1.6.2. Contaminación por manejo de desechos sólidos, gaseosos y líquidos.	La contaminación por desechos puede afectar a grupos de familias o sectores, lo que obliga a la intervención de la municipalidad con la consecuente aplicación de recursos.

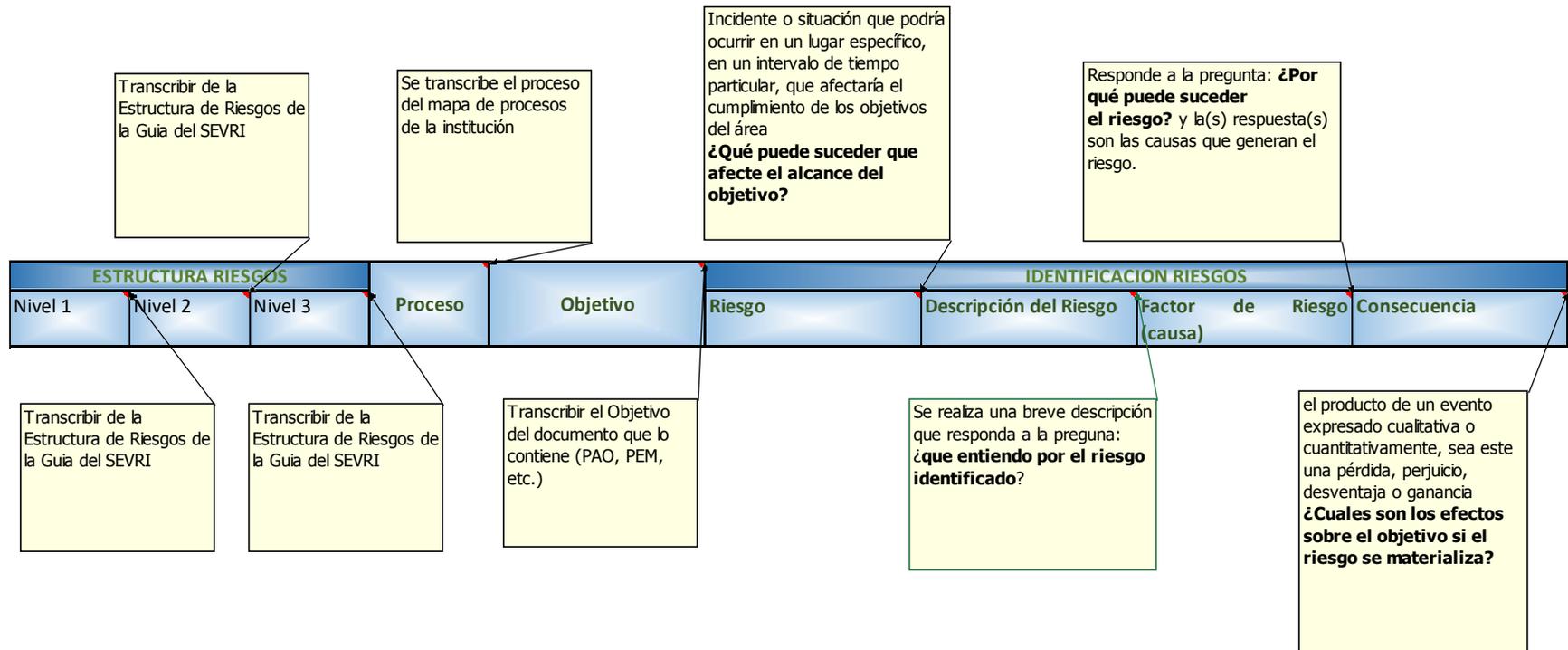
Nivel 1 Fuente General	Nivel 2 Fuente por Área	Descripción Fuente por Área Específica	Consecuencias
2. INTERNOS	2.1. Estratégicos	2.1.1. Planificación Estratégica de la Municipalidad. 2.1.2. Estructura organizativa de la Municipalidad.	<p>Eventos, que no permitan que la planificación estratégica institucional, se fundamente en una adecuada identificación del entorno del cantón o que tenga una adecuada vinculación con los planes operativos.</p> <p>Eventos que no permiten que la estructura administrativa en su conformación y funcionamiento, logre el alcance eficiente de los objetivos.</p>
	2.2. Financieros	2.2.1. Presupuesto 2.2.2. Flujo de caja 2.2.3. Morosidad 2.2.4. Costo prestación servicios	<p>No asociar adecuadamente los objetivos y metas del PAO, con las disponibilidades presupuestarias; de administración del presupuesto (alcance de metas); de no lograr las metas propuestas de ingresos y gastos.</p> <p>Las disponibilidades de efectivo, afectan el desarrollo de las actividades o proyectos.</p> <p>Cambios en la morosidad afectan la disponibilidad de fondos, requeridos para la operación y desarrollo de actividades y proyectos.</p> <p>Que el ingreso por servicios no cubran los costos (déficit en prestación)</p>
	2.3. Desarrollo de los Procesos	2.3.1. Deficiencia en la ejecución de los procesos, subprocesos y actividades municipales. 2.3.2. Articulación entre los procesos.	<p>Deficiencias que se presenten en procesos, particulares, afectan el alcance de los objetivos y metas institucionales, por la interrelación de los procesos en el alcance de los resultados.</p> <p>Falta de articulación entre los procesos afectan el alcance de objetivos y metas.</p>

Nivel 1 Fuente General	Nivel 2 Fuente por Área	Descripción Fuente por Área Específica	Consecuencias
	2.4. Tecnológicos y de información	2.4.1. Obsolescencia de equipos. 2.4.2. Procesamiento y almacenamiento de la información. 2.4.3. Seguridad ante ataques maliciosos.	<p>Cambios rápidos en la tecnología podrían dejar obsoletos los equipos municipales.</p> <p>Sistemas que gestiona la información deficiente, bases de datos que no permitan confiabilidad e integridad de la información, pueden ocasionar pérdidas sustantivas en la Municipalidad.</p> <p>Ataques maliciosos, pueden comprometer la información contenida en las bases de datos.</p>
	2.5. Gestión de procesos sustantivos	2.5.1. Gestión de la contratación administrativa. 2.5.2. Gestión tributaria. 2.5.3. Proceso financiero - Presupuesto. 2.5.4. Proceso financiero – Tesorería. 2.5.5. Proceso obras y servicios públicos.	<p>La contratación administrativa, repercute en toda la gestión municipal. El incumplimiento de la normativa que la rige implica responsabilidades administrativas, civiles y penales.</p> <p>Los ingresos de la Municipalidad, están directamente asociados a los impuestos y tasas que se cobran.</p> <p>La adecuada asignación de los fondos, elaboración de documentos presupuestos, es fundamental para el alcance de los objetivos y metas. El incumplimiento de la normativa que la rige implica responsabilidades administrativas, civiles y penales.</p> <p>La tesorería debe mantener rigurosos procedimientos que garanticen la recepción y gestión de los flujos de efectivo sin que se presenten pérdidas.</p> <p>Los proyectos de obra pública deben gestionarse para concluirse en tiempo, dentro los costos, calidad y alcance.</p>

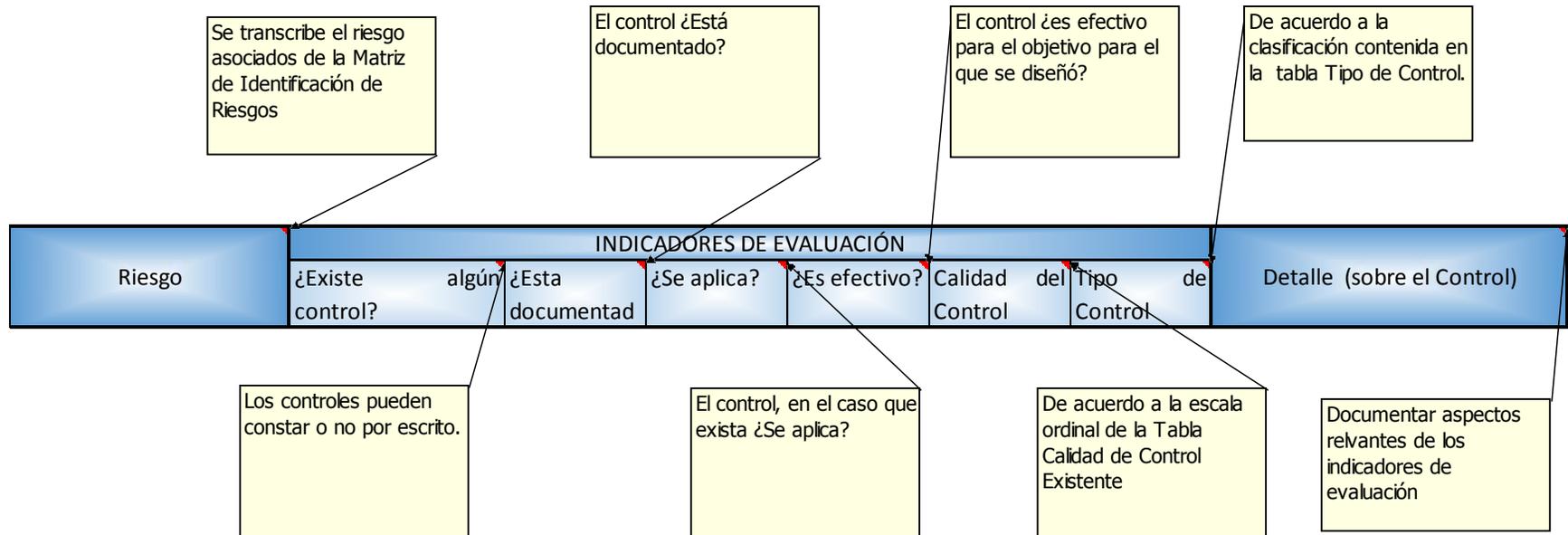
Nivel 1 Fuente General	Nivel 2 Fuente por Área	Descripción Fuente por Área Específica	Consecuencias
	2.6 Funcionario municipal	2.6.1. Integridad.	Actos no autorizados, ilegales, fraudulentos, inoportunos, que produzcan pérdidas y afectan la gestión municipal.

8.4 ANEXO IV - MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE HEREDIA - MATRICES PARA LA APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE GESTIÓN DE RIESGOS

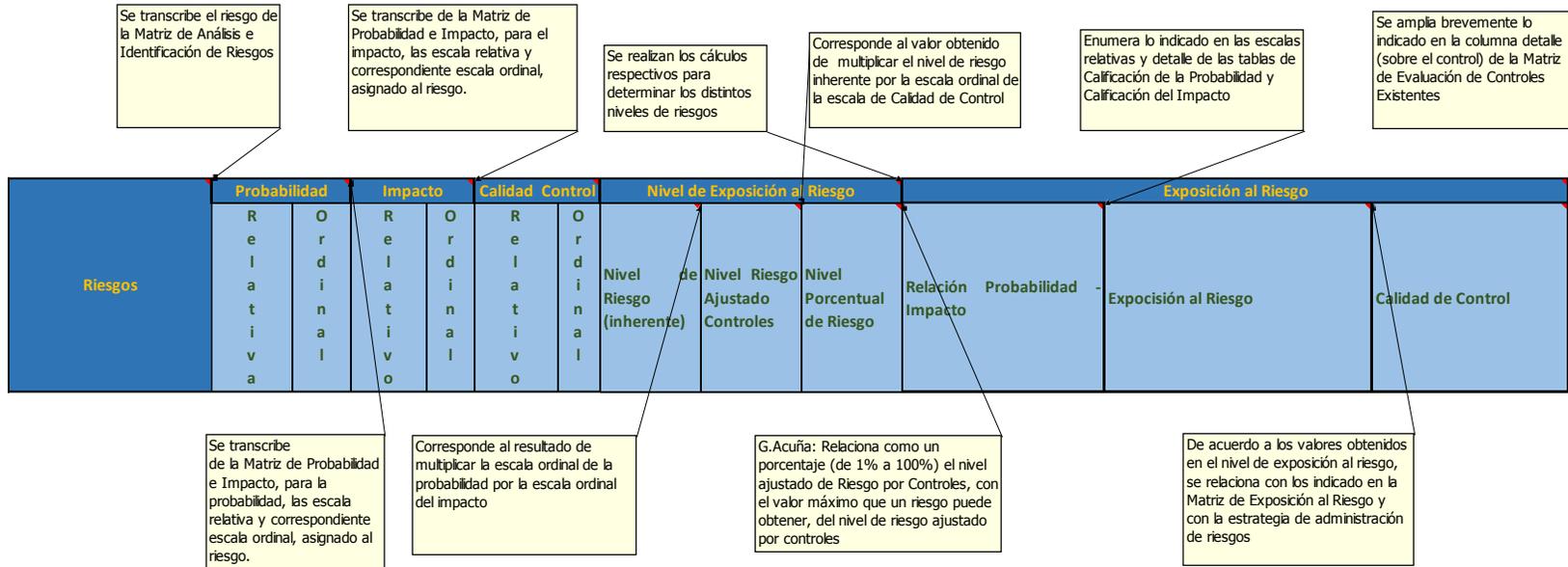
MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE Heredia
 SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS
 MATRIZ DE IDENTIFICACION DE RIESGOS



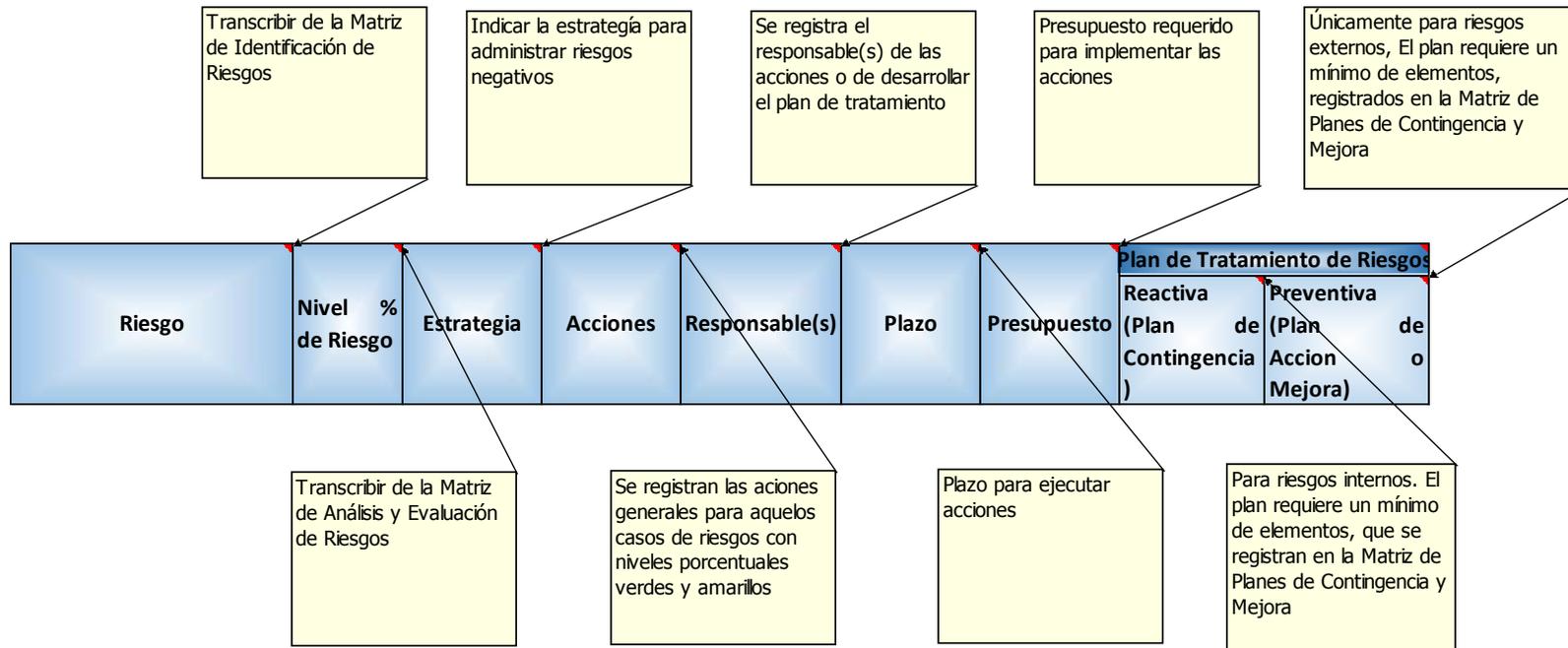
MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE Heredia
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS
MATRIZ DE EVALUACION DE CONTROLES EXISTENTES



MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE Heredia
 SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS
 MATRIZ DE ANALISIS Y EVALUACIÓN DE RIESGOS



MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE Heredia
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS
MATRIZ DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS



Transcribir de la Matriz de Identificación de Riesgos

Indicar la estrategia para administrar riesgos negativos

Se registra el responsable(s) de las acciones o de desarrollar el plan de tratamiento

Presupuesto requerido para implementar las acciones

Únicamente para riesgos externos, El plan requiere un mínimo de elementos, registrados en la Matriz de Planes de Contingencia y Mejora

Riesgo	Nivel % de Riesgo	Estrategia	Acciones	Responsable(s)	Plazo	Presupuesto	Plan de Tratamiento de Riesgos	
							Reactiva (Plan de Contingencia)	Preventiva (Plan de Acción o Mejora)

Transcribir de la Matriz de Análisis y Evaluación de Riesgos

Se registran las acciones generales para aquellos casos de riesgos con niveles porcentuales verdes y amarillos

Plazo para ejecutar acciones

Para riesgos internos. El plan requiere un mínimo de elementos, que se registran en la Matriz de Planes de Contingencia y Mejora

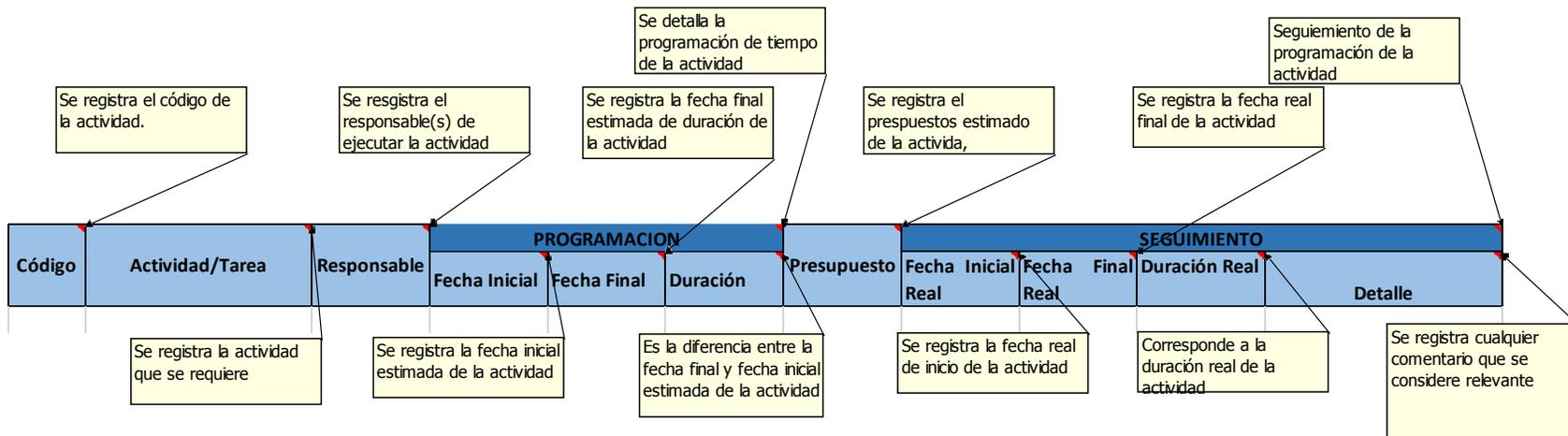
MUNICIPALIDAD DE SAN PABLO DE Heredia
SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DE RIESGOS
PLAN DE TRATAMIENTO DE RIESGOS

Tipo de Plan:	
Fecha:	

Objetivo:

Riesgos:

Estrategia:



8.5 ANEXO V - CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA -DIRECTRICES GENERALES PARA EL ESTABLECIMIENTO Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE

R-CO-64-2005.—Despacho de la Contralora General en ejercicio, a las once horas del primero de julio del dos mil cinco.

LA GACETA 134 - MARTES 12 DE JULIO DEL 2005

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

RESOLUCIONES

Considerando:

1º—Que los artículos 183 y 184 de la Constitución Política de la República de Costa Rica establecen a la Contraloría General de la República como institución auxiliar de la Asamblea Legislativa en la vigilancia de la Hacienda Pública, y que los artículos 1º y 12 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República N° 7428, del 7 de setiembre de 1994, la designan como órgano rector del Sistema de Control y Fiscalización Superiores de la Hacienda Pública.

2º—Que el referido artículo 12 de la Ley N° 7428 confiere a la Contraloría General facultades para emitir disposiciones, normas, políticas y directrices de acatamiento obligatorio dirigidas a que los sujetos pasivos hagan un uso correcto de los fondos públicos.

3º—Que de acuerdo con el artículo 7º de la Ley General de Control Interno N° 8292 del 31 de julio del 2002, la Contraloría General de la República y los órganos sujetos a su fiscalización deberán disponer de sistemas de control interno y proporcionar seguridad en el cumplimiento de esas atribuciones y competencias institucionales.

4º—Que el artículo 18 de dicha Ley N° 8292 dispone que todo ente u órgano, sujeto a dicha Ley, deberá contar con un Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, el cual permita identificar de forma adecuada el nivel de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático, a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo.

5º—Que de conformidad con el citado artículo 18 de la Ley N° 8292, a la Contraloría General de la República le corresponde emitir los criterios y directrices generales que servirán de base para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional, sin menoscabo de los deberes que, en relación con la valoración del riesgo, corresponden cumplir al jerarca y a los titulares subordinados, contenidos en el artículo 14 de dicha Ley.

6º—Que el artículo 19 de dicha Ley N° 8292 establece que el jerarca y los titulares subordinados son responsables por el funcionamiento del SEVRI y que de acuerdo con el artículo 39 de esa misma Ley, el incumplimiento de este deber será causal de responsabilidad administrativa y civil.

7º—Que, efectuados los estudios técnicos respectivos y con fundamento en la Ley General de Control Interno y el Manual de normas generales de control interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización, se resuelve emitir las siguientes:

DIRECTRICES GENERALES PARA EL ESTABLECIMIENTO Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE

1. Glosario.

1.1. Conceptos utilizados. Para los efectos de las presentes directrices, se aplicarán las siguientes definiciones:

Administración de riesgos. Cuarta actividad del proceso de **valoración del riesgo** que consiste en la identificación, evaluación, selección y ejecución de **medidas para la administración** de riesgos. (*En normativas técnicas esta actividad también se denomina “tratamiento de riesgos”*).

Actividades de control. Políticas y procedimientos que permiten obtener la seguridad de que se llevan a cabo las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, por los jefes y los titulares subordinados para la consecución de los objetivos, incluyendo específicamente aquellas referentes al establecimiento y operación de las **medidas para la administración de riesgos** de la institución.

Análisis de riesgos. Segunda actividad del proceso de **valoración del riesgo** que consiste en la determinación del **nivel de riesgo** a partir de la **probabilidad** y la consecuencia de los **eventos** identificados.

Análisis cualitativo. Descripción de la **magnitud** de las **consecuencias** potenciales, la **probabilidad** de que esas **consecuencias** ocurran y el **nivel de riesgo asociado**.

Análisis cuantitativo. Estimación de la **magnitud** de las **consecuencias** potenciales, de la **probabilidad** de que esas **consecuencias** ocurran y del **nivel de riesgo** asociado.

Atender riesgos. Opción para administrar riesgos, que consiste en actuar ante las **consecuencias** de un **evento**, una vez que éste ocurra.

Comunicación de riesgos. Actividad permanente del proceso de **valoración del riesgo** que consiste en la preparación, la distribución y la actualización de información oportuna sobre los **riesgos** a los **sujetos interesados**.

Consecuencia. Conjunto de efectos derivados de la ocurrencia de un evento expresado cualitativa o cuantitativamente, sean pérdidas, perjuicios, desventajas o ganancias.

Documentación de riesgos. Actividad permanente del proceso de **valoración del riesgo** que consiste en el registro y la sistematización de información asociada con los **riesgos**.

Estructura de riesgos. Clases o categorías en que se agrupan los **riesgos** en la **institución**, las cuales pueden definirse según causa de **riesgo**, área de impacto, magnitud del riesgo u otra variable.

Evaluación de riesgos. Tercera actividad del proceso de **valoración del riesgo** que consiste en la determinación de las prioridades para la **administración de riesgos**.

Evento. Incidente o situación que podría ocurrir en un lugar específico en un intervalo de tiempo particular.

Factor de riesgo. Manifestación, característica o variable mensurable u observable que indica la presencia de un **riesgo**, lo provoca o modifica su nivel.

Identificación de riesgos. Primera actividad del proceso de **valoración del riesgo** que consiste en la determinación y la descripción de los **eventos** de índole interno y externo que pueden afectar de manera significativa el cumplimiento de los objetivos fijados.

Institución. Entidad u órgano integrante de la Administración Pública.

Magnitud. Medida, cuantitativa o cualitativa, de la **consecuencia** de un **riesgo**.

Medida para la administración de riesgos. Disposición razonada definida por la **institución** previo a la ocurrencia de un evento para **modificar, transferir, prevenir, atender o retener riesgos**.

Modificar riesgos. Opción para administrar riesgos que consiste en afectar los **factores de riesgo** asociados a la **probabilidad** y/o la **consecuencia** de un evento, previo a que éste ocurra.

Nivel de riesgo. Grado de exposición al riesgo que se determina a partir del análisis de la **probabilidad** de ocurrencia del **evento** y de la **magnitud** de su consecuencia potencial sobre el cumplimiento de los objetivos fijados, permite establecer la importancia relativa del riesgo.

Nivel de riesgo aceptable. Nivel de riesgo que la institución está dispuesta y en capacidad de retener para cumplir con sus objetivos, sin incurrir en costos ni efectos adversos excesivos en relación con sus beneficios esperados o ser incompatible con las expectativas de los **sujetos interesados**.

Parámetros de aceptabilidad de riesgos. Criterios que permiten determinar si un nivel de riesgo específico se ubica dentro de la categoría de nivel de riesgo aceptable.

Población objetivo. Grupo humano que se pretende atender con la acción institucional.

Política de valoración del riesgo institucional. Declaración emitida por el jerarca de la institución que orienta el accionar institucional en relación con la **valoración del riesgo**.

Prevenir riesgos. Opción de administración de riesgos que consiste en no llevar a cabo el proyecto, función o actividad o su modificación para que logre su objetivo sin verse afectado por el riesgo.

Probabilidad. Medida o descripción de la posibilidad de ocurrencia de un evento.

Retener riesgos. Opción de administración de riesgos que consiste en no aplicar los otros tipos de medidas (atención, modificación, prevención o transferencia) y estar en disposición de enfrentar las eventuales consecuencias.

Revisión de riesgos. Quinta actividad del proceso de **valoración del riesgo** que consiste en el seguimiento de los **riesgos** y de la eficacia y eficiencia de las **medidas para la administración de riesgos** ejecutadas.

Riesgo. Probabilidad de que ocurran **eventos** que tendrían **consecuencias** sobre el cumplimiento de los objetivos fijados.

Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI). Conjunto organizado de elementos que interaccionan para la **identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación** de los **riesgos** institucionales.

Sujetos interesados. Personas físicas o jurídicas, internas y externas a la institución, que pueden afectar o ser afectadas directamente por las decisiones y acciones institucionales.

Transferir riesgos. Opción de administración de riesgos, que consiste en que un tercero soporte o comparta, parcial o totalmente, la responsabilidad y/o las **consecuencias** potenciales de un **evento**.

Valoración del riesgo. Identificación, análisis, evaluación, administración y revisión de los **riesgos** institucionales, tanto de fuentes internas como externas, relevantes para la consecución de los objetivos. *(En normativas técnicas este proceso también se denomina “gestión de riesgos”).*

2. Aspectos generales del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional.

- 2.1. **Ámbito de aplicación.** Toda institución pública deberá establecer y mantener en funcionamiento un Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) por áreas, sectores, actividades o tareas, de acuerdo, como mínimo, con lo establecido en estas directrices generales que serán de acatamiento obligatorio. Se exceptúa de su aplicación a las instituciones de menor tamaño, entendidas como aquellas que dispongan de un total de recursos que ascienda a un monto igual o inferior a seiscientos mil unidades de desarrollo y que cuenten con menos de treinta funcionarios, incluyendo al jerarca, los titulares subordinados, y todo su personal, quienes deberán observar lo que al efecto establecen las “Normas de control interno para el sector público”. ***(Así modificado según resolución R-CO-9-2009 de las nueve horas del veintiséis de enero del dos mil nueve, mediante la cual se emitieron las “Normas de control interno para el Sector***

Público”, publicada en La Gaceta N° 26 del 6 de febrero del mismo año).

- 2.2. **Concepto del SEVRI.** Se entenderá como Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional al conjunto organizado de componentes de la Institución que interaccionan para la identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos institucionales relevantes.

En el anexo N° 1 de esta normativa se presenta un diagrama del SEVRI.

- 2.3. **Objetivo del SEVRI.** El SEVRI deberá producir información que apoye la toma de decisiones orientada a ubicar a la institución en un nivel de riesgo aceptable y así promover, de manera razonable, el logro de los objetivos institucionales.
- 2.4. **Productos del SEVRI.** El SEVRI deberá constituirse en un instrumento que apoye de forma continua los procesos institucionales. En este sentido, se deberá generar a través del SEVRI:
- a) Información actualizada sobre los riesgos institucionales relevantes asociados al logro de los objetivos y metas, definidos tanto en los planes anuales operativos, de mediano y de largo plazos, y el comportamiento del nivel de riesgo institucional.
 - b) Medidas para la administración de riesgos adoptadas para ubicar a la institución en un nivel de riesgo aceptable.
- 2.5. **Insumos del SEVRI.** El SEVRI deberá utilizar como insumo información interna y externa, suficiente y actualizada para su establecimiento y funcionamiento de acuerdo con los requerimientos de la presente normativa. Para estos efectos, se deberá considerar al menos la siguiente:
- a) Planes nacionales, sectoriales e institucionales.
 - b) Análisis del entorno interno y externo.
 - c) Evaluaciones institucionales.
 - d) Descripción de la organización (procesos, presupuesto, sistema de control interno).
 - e) Normativa externa e interna asociada con la institución.
 - f) Documentos de operación diaria y de la evaluación periódica del desempeño del mismo SEVRI.

- 2.6. **Características del SEVRI.** El SEVRI que se establezca en cada institución deberá reunir características como las siguientes:

Continuidad: Los componentes y actividades del SEVRI se establecen de forma permanente y sus actividades se ejecutan de manera constante.

Enfocado a resultados: Los componentes y actividades del sistema se establecen y desarrollan para coadyuvar a que la institución cumpla sus objetivos.

Economía: Los componentes y actividades del Sistema se establecen y ejecutan, de forma prioritaria, vinculando las herramientas y procesos existentes en la institución y aprovechando al máximo los recursos con que se cuenta.

Flexibilidad: El Sistema se deberá diseñar, implementar y ajustar periódicamente a los cambios externos e internos de acuerdo con las posibilidades y características de cada institución.

Integración: El Sistema se articula con el resto de los sistemas institucionales y apoya la toma de decisiones cotidiana en todos los niveles organizacionales.

Capacidad: El Sistema deberá procesar de forma ordenada, consistente y confiable todos los datos, internos y externos, requeridos para cumplir el objetivo del Sistema con un nivel de seguridad razonable.

2.7. **Responsabilidad del SEVRI.** El jerarca y los respectivos titulares subordinados de la institución son los responsables del establecimiento y funcionamiento del SEVRI. Para lo anterior deberán:

- a) Establecer y disponer los componentes del Sistema indicados en la sección 3.
- b) Definir y ejecutar las actividades del Sistema indicados en la sección 4.
- c) Evaluar y dar seguimiento al Sistema para verificar su eficacia y eficiencia en relación con el objetivo indicado en la directriz 2.3.
- d) Verificar el cumplimiento de las responsabilidades establecidas en relación con el Sistema referidas en las directrices 3.2. y 3.3.
- e) Tomar las medidas necesarias tendientes a fortalecer y perfeccionar el Sistema y al cumplimiento de la presente normativa.
- f) Comunicar a los sujetos interesados el estado del SEVRI y de las medidas que ha tomado para su fortalecimiento.

3. Establecimiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional.

3.1. **Descripción general.** Se deberán establecer, previo al funcionamiento del SEVRI, los siguientes componentes:

- a) Marco orientador.
- b) Ambiente de apoyo.
- c) Recursos.
- d) Sujetos interesados.
- e) Herramienta para la administración de información.

Se deberá iniciar con el componente de marco orientador del SEVRI, específicamente con la política del riesgo institucional y la estrategia del SEVRI. El componente de herramienta para la administración de información deberá instituirse sólo cuando el resto de los componentes se hayan establecido.

3.2. **Marco orientador.** El marco orientador del SEVRI debe comprender la política de valoración del riesgo institucional, la estrategia del SEVRI y la normativa interna que regule el SEVRI.

La política de valoración del riesgo institucional deberá contener, al menos:

- a) el enunciado de los objetivos de valoración del riesgo el compromiso del jerarca para su cumplimiento,
- b) lineamientos institucionales para el establecimiento de niveles de riesgo aceptables, y
- c) la definición de las prioridades de la institución en relación con la valoración del riesgo.

La estrategia del SEVRI deberá especificar las acciones necesarias para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el SEVRI y los responsables de su ejecución. También deberá contener los indicadores que permitan la evaluación del SEVRI tanto de su funcionamiento como de sus resultados.

La normativa interna que regule el SEVRI deberá contener en el ámbito institucional, al menos: los procedimientos del Sistema, los criterios que se requieran para el funcionamiento del SEVRI, la estructura de riesgos institucional y los parámetros de aceptabilidad de riesgo.

3.3. **Ambiente de apoyo.** En cada institución deberá existir una estructura organizacional que apoye la operación del SEVRI, así como promoverse una cultura favorable al efecto. Para lo anterior, se deberá promover al menos:

- a) Conciencia en los funcionarios de la importancia de la valoración del riesgo para el

cumplimiento de los objetivos institucionales.

- b) Uniformidad en el concepto de riesgo en los funcionarios de la institución.
- c) Actitud proactiva que permita establecer y tomar acciones anticipando las consecuencias que eventualmente puedan afectar el cumplimiento de los objetivos.
- d) Responsabilidades definidas claramente en relación con el SEVRI para los funcionarios de los diferentes niveles de la estructura organizacional.
- e) Mecanismos de coordinación y comunicación entre los funcionarios y las unidades internas para la debida operación del SEVRI.

- 3.4. **Recursos.** El SEVRI deberá contar con los recursos financieros, humanos, técnicos, materiales y demás necesarios para su establecimiento, operación, perfeccionamiento y evaluación, según lo dispuesto en esta normativa.

Los recursos que se asignen al SEVRI deberán obtenerse, de forma prioritaria, de los existentes en la institución en el momento de determinar su requerimiento. En caso de no contar con algún recurso particular, deberá adquirirse en tanto sus beneficios excedan los costos cumpliendo los procesos presupuestarios y contractuales respectivos.

En el diseño, operación, evaluación y seguimiento del SEVRI se deberán seleccionar y capacitar los recursos humanos que garanticen el cumplimiento del objetivo del Sistema.

El presupuesto institucional deberá contemplar los recursos financieros necesarios para la implementación de la estrategia del SEVRI y las provisiones y reservas para la ejecución de las medidas para la administración de riesgos.

- 3.5 **Sujetos interesados.** Los sujetos interesados deberán ser contemplados en el diseño, ejecución, evaluación y seguimiento de las actividades del SEVRI.

Dentro de estas consideraciones, la institución deberá tomar en cuenta los objetivos y percepciones de estos sujetos en el diseño del SEVRI. También deberá valorar la participación de estos sujetos de forma directa en el establecimiento, funcionamiento, evaluación y perfeccionamiento del SEVRI.

Para estos efectos, cada institución podrá realizar consultas de oficio a estos grupos o, bien, considerará la incorporación de opiniones o sugerencias que éstos le hagan llegar.

Los sujetos interesados pueden ser internos o externos a la institución, y dentro de éstos, deberán incluirse al menos los siguientes grupos:

- a) población objetivo de la institución,
- b) funcionarios de la institución, y
- c) sujetos de derecho privado que sean custodios o administradores de fondos públicos otorgados por la institución,
- d) fiduciarios encargados de administrar fideicomisos constituidos con fondos públicos.

Los sujetos que forman parte de c) y d) deberán, al menos:

- a) Brindar de forma periódica la información que requiera la institución que otorga los fondos o la que actúe como fideicomitente, para determinar los riesgos asociados a dichos recursos.
- b) Estar anuentes a establecer las medidas para la administración de riesgos en relación con los recursos que recibe, según lo defina la institución que otorga los fondos o la que actúe como fideicomitente.

- 3.6. **Herramienta de apoyo para la administración de información.** Se deberá establecer una herramienta para la gestión y documentación de la información que utilizará y generará el SEVRI, la cual podrá ser de tipo manual, computadorizada o una combinación de ambos.

Esta herramienta deberá contar con un sistema de registros de información que permita el

análisis histórico de los riesgos institucionales y de los factores asociados a dichos riesgos. El diseño de la herramienta, en términos de su naturaleza y complejidad, deberá contemplar, al menos los siguientes aspectos:

- a) relación costo beneficio,
- b) volumen de información que debe procesar,
- c) complejidad de los procesos organizacionales, y
- d) presupuesto institucional.

En relación con este componente se deberá considerar lo establecido en el artículo 16 de la Ley General de Control Interno sobre los Sistemas de Información y, en caso de optar por el uso de sistemas de información computadorizados, se deberán también aplicar las normas dictadas al efecto por la Contraloría General de la República.

4. Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional.

- 4.1. **Descripción general.** Una vez establecidos los componentes del SEVRI, se deberán ejecutar las actividades para la identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos institucionales.

El orden de ejecución de las actividades debe obedecer al establecido en la presente normativa. Las actividades para la documentación y comunicación de riesgos deberán realizarse, desde el inicio de operación del SEVRI, de forma continua y paralela al resto de las actividades que ejecuta el SEVRI.

- 4.2. **Identificación de riesgos.** Se deberá identificar por áreas, sectores, actividades o tareas, de conformidad con las particularidades de la institución, lo siguiente:

- a) Los eventos que podrían afectar de forma significativa el cumplimiento de los objetivos institucionales. Estos deberán organizarse de acuerdo con la estructura de riesgos institucional previamente establecida.
- b) Las posibles causas, internas y externas, de los eventos identificados y las posibles consecuencias de la ocurrencia de dichos eventos sobre el cumplimiento de los objetivos.
- c) Las formas de ocurrencia de dichos eventos y el momento y lugar en el que podrían incurrir.
- d) Las medidas para la administración de riesgos existentes que se asocian con los riesgos identificados.

La identificación de riesgos debe vincularse con las actividades institucionales de planificación-presupuestación, estrategia, evaluación y monitoreo del entorno.

- 4.3. **Análisis de riesgos.** Para los eventos identificados se deberá determinar:

- a) su posibilidad de ocurrencia,
- b) la magnitud de su eventual consecuencia,
- c) su nivel de riesgo,
- d) sus factores de riesgo, y
- e) las medidas para su administración.

El análisis de la consecuencia de los eventos identificados deberá considerar los posibles efectos negativos y positivos de dichos eventos.

El nivel de riesgo deberá obtenerse bajo dos escenarios básicos: sin medidas para la administración de riesgos y con aquellas existentes en la institución.

El análisis que se realice puede ser cuantitativo, cualitativo o una combinación de ambos.

En cualquier caso, los beneficios del tipo de análisis que se utilice deberán ser mayores que sus costos de aplicación.

4.4. **Evaluación de riesgos.** Los riesgos analizados deberán ser priorizados de acuerdo con criterios institucionales dentro de los cuales se deberán considerar, al menos los siguientes:

- a) el nivel de riesgo,
- b) grado en que la institución puede afectar los factores de riesgo;
- c) la importancia de la política, proyecto, función o actividad afectado; y
- d) la eficacia y eficiencia de las medidas para la administración de riesgo existentes.

En relación con los niveles de riesgo, deberá determinarse cuáles se ubican dentro de la categoría de nivel de riesgo aceptable por medio de la aplicación de los parámetros de aceptabilidad de riesgos institucionales previamente definidos. Cuando esto ocurra, se podrá optar por la retención de dichos riesgos siempre y cuando sean revisados, documentados y comunicados de acuerdo con lo establecido en las Directrices 4.6, 4.7 y 4.8 de esta normativa.

Los niveles de riesgo que no se ubiquen dentro de la categoría de riesgo aceptable deberán administrarse de acuerdo con lo establecido en la Directriz 4.5.

4.5. **Administración de riesgos.** A partir de la priorización de riesgos establecida, se debe evaluar y seleccionar la o las medidas para la administración de cada riesgo, de acuerdo con criterios institucionales que deberán contener al menos los siguientes:

- a) la relación costo-beneficio de llevar a cabo cada opción;
- b) la capacidad e idoneidad de los entes participantes internos y externos a la institución en cada opción;
- c) el cumplimiento del interés público y el resguardo de la hacienda pública; y
- d) la viabilidad jurídica, técnica y operacional de las opciones.

Se deberá valorar medidas dirigidas a la atención, modificación, transferencia y prevención de riesgos. En los casos en que sea imposible utilizar este tipo de medidas o las disponibles impliquen un costo mayor a su beneficio, la administración podrá retener dichos riesgos.

Las medidas para la administración de riesgos seleccionadas deberán:

- a) Servir de base para el establecimiento de las actividades de control del sistema de control interno institucional.
- b) Integrarse a los planes institucionales operativos y planes de mediano y largo plazos, según corresponda.
- c) Ejecutarse y evaluarse de forma continua en toda la institución.

4.6. **Revisión de riesgos.** En relación con los riesgos identificados, se deberá dar seguimiento, al menos, a:

- a) el nivel de riesgo;
- b) los factores de riesgo;
- c) el grado de ejecución de las medidas para la administración de riesgos;
- d) la eficacia y la eficiencia de las medidas para la administración de riesgos ejecutadas.

La revisión de riesgos deberá ejecutarse de forma continua y la información que se genere en esta actividad deberá servir de insumo para:

- a) elaborar los reportes del SEVRI;
- b) ajustar de forma continua las medidas para la administración de riesgos; y

c) evaluar y ajustar los objetivos y metas institucionales.

- 4.7. **Documentación de riesgos.** Se deberá documentar la información sobre los riesgos y las medidas para la administración de riesgos que se genere en cada actividad de la valoración del riesgo (identificación, análisis, evaluación, administración y revisión).

Deberá de establecerse registros de riesgos que incluyan, como mínimo, la información sobre su probabilidad, consecuencia, nivel de riesgo asociado y medidas seleccionadas para su administración.

En relación con las medidas para la administración de riesgos deberá documentarse como mínimo su descripción, sus resultados esperados en tiempo y espacio, los recursos necesarios y responsables para llevarlas a cabo.

Se deberá velar por que los registros sean accesibles, comprensibles y completos y que la documentación se realice de forma continua, oportuna y confiable.

Toda esta información deberá servir de base para la elaboración de los reportes del SEVRI dirigidos a los sujetos interesados y podrá ser requerida por la Contraloría General de la República o la auditoría interna, por lo que deberá de estar actualizada en todo momento.

- 4.8. **Comunicación de riesgos.** Se deberá brindar información a los sujetos interesados, internos y externos, y a la institución en relación con los riesgos institucionales.

La comunicación deberá darse en ambas direcciones, mediante informes de seguimiento y de resultados del SEVRI que se elaboran periódicamente y mediante la operación de mecanismos de consulta a disposición de los sujetos interesados.

La información que se comunique deberá ajustarse a los requerimientos de los grupos a los cuales va dirigida y servir de base para el proceso de rendición de cuentas institucional.

Los reportes del SEVRI deberá contener como mínimo la información que de acuerdo con la Directriz 4.7., debe documentarse y debe estar disponible para los sujetos interesados.

5. Disposiciones finales en relación con el Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional.

- 5.1. **Régimen sancionatorio.** El jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos que debiliten con sus acciones el SEVRI u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, según esta normativa técnica, estarán sujetos al régimen sancionatorio establecido en el artículo 39 de la Ley General de Control Interno.

- 5.2. **Obligatoriedad.** De conformidad con el artículo 12 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y los artículos 3º y 18 de la Ley General de Control Interno, esta normativa es de acatamiento obligatorio.

Cualquier otra normativa sobre valoración del riesgo que emitan entes u órganos que por ley regula o ejercen control externo sobre sujetos componentes de la Hacienda Pública, será complementaria a las emitidas por la Contraloría General, siempre y cuando su contenido no se oponga a lo establecido en la presente normativa, la cual prevalecerá.

- 5.3. **Implementación.** Las presentes Directrices deben ser implementadas en forma gradual y programada por las administraciones, de conformidad con los parámetros que definirá la Contraloría General de la República.

Para esos efectos la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de ese órgano contralor, determinará a través de la emisión de circulares específicas, la forma y el momento en que cada Administración activa deberá ir implementando estas Directrices.

- 5.4. **Vigencia.** Estas Normas entrarán a regir a partir del 1º de marzo del 2006.

ANEXO NO.1: Diagrama Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional.

