



MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

GUÍA METODOLÓGICA PARA LA
ADMINISTRACIÓN Y VALORACIÓN
DE RIESGO | VERSIÓN 1.0

1. Objetivo General.

Proveer El Ayuntamiento Municipal de El Cercado una guía de identificación, evaluación y tratamiento de los riesgos que pudiese afectar el cumplimiento de los objetivos e iniciativas estratégicas planteadas a corto, mediano y largo plazo.

2. Objetivos Específicos.

- 2.1 Establecer los lineamientos necesarios para la identificación, análisis y calificación de riesgo.
- 2.2 Proveer los mecanismos necesarios para establecer los controles de riesgo y planes de respuestas.
- 2.3 Establecer las políticas y procedimientos necesarios para la correcta administración y valoración de riesgo.

3. Alcance

Este documento aplica a todas las áreas que forman partes de los planes, programas y proyectos institucionales; desde la forma de identificar los riesgos que pudieran afectar el cumplimiento de los objetivos, hasta los controles definidos para cada uno de ellos.

4. Documentos de referencia

- 4.1 Ley num.10-07 que instituye el Sistema nacional de Control Interno y de la Contraloría General de la Republica
- 4.2 Guía II de Valoración y Administración de riesgos de la contraloría General de la Republica.
- 4.3 NOBACI 3-Actividades de control interno de Segundo grado “Valoración y Administración de Riesgo”.
- 4.4 ISO 31000:2018, Gestión de riesgos Directrices.

5. Responsabilidades

5.1 Contralor General de la Republica.

- a) Asegurar que la gestión de riesgo este integrada a todas las actividades de la institución con liderazgo y compromiso.
- b) Aprobar los recursos e insumo necesarios para aplicar planes de acción para efectos de riesgos.
- c) Asignar autoridad, responsabilidad y obligación de rendir cuentas en los niveles apropiados dentro de la institución.

5.2 Director de planificación y desarrollo

- a) Definir el proceso metodológico de abordaje para la identificación, valoración y administración de los riesgos institucionales; así como la estrategia para asegurar su implementación en la contraloría General de la Republica.
- b) Mantener vigente, actualizada y aplicada anualmente la metodología de valoración y administración de riesgos (VAR), en consonancia con las normativas emitida por la contraloría de la Republica.
- c) Dirigir el proceso periódico (al menos anualmente) de identificación de riesgos y aseguramiento de los controles.
- d) Asegurar el que las unidades funcionales revisen y reporten los riesgos materializado, asociados a sus objetivos.
- e) Proveer inducción sobre la metodología y procedimientos de valoración y administración de riesgos a las unidades organizacionales de contraloría de la Republica.
- f) Realizar anualmente un informe del resultado de la implementación de la metodología de valoración y Administración de Riesgos (VAR) dirigida a cada responsable de área y Contralor General de la Republica.

5.3 Directores y encargados

- a) Identificar los riesgos asociados a sus objetivos estratégicos y operacionales; así como los controles asociados a los mismos integrándolos a sus planes y procesos.
- b) Realizar el análisis costo/beneficio, previo a la selección de los controles a aplicar para efectuar los riesgos.
- c) Identificar y autorizar recursos para aplicar planes de acción para afectar riesgos.
- d) Rendir cuenta formal, al menos cada seis meses, sobre los resultados de la aplicación de la metodología de valoración y administración de riesgos (VAR); así como sobre el seguimiento de los controles y planes de mitigación.
- e) Identificar y reportar las limitaciones para ejecutar las opciones de tratamiento concertada para los riesgos.

6. Términos y definiciones.

- 6.1 categorización de riesgos: clasificación del riesgo, una vez sea valorado en función de probabilidad de ocurrencia y el efecto de su materialización.
- 6.2 Causas del riesgo: es el hecho que provoca la ocurrencia de un riesgo.
- 6.3 Consecuencia del riesgo: se refiere al efecto desencadenante producido por la materialización de un riesgo.

- 6.4 Descripción del riesgo: se refiere a la detención y colocación de la incidencia.
- 6.5 Indicador de riesgo: herramienta empleada para empleadas para la detección temprana para posible amenazas que puedan impactar los sistemas, procesos, productos, gente y el ambiente externo.
- 6.6 Oportunidad: es la probabilidad de ocurrencia de un evento que impacta de forma positiva el alcance de los objetivos y puede contribuir a la mejora continua.
- 6.7 Riesgo: probabilidad de ocurrencia de un evento que pudiese afectar el cumplimiento de los objetivos definidos por la institución.
- 6.8 Riesgo Estratégico: tipos de riesgo que resulta de las estrategias para el fortalecimiento de los procesos de la institución, dígame, las iniciativa establecidas bajo los lineamiento estratégico del plan estratégico intencional.
- 6.9 Riesgo Residual: tipo de riesgo que permanece posterior a la implementación de controles y/o acciones en respuesta a riesgos.
- 6.10 Valoración y Administración de riesgos (VAR): proceso sistemático definido en un organismo para identificar, calificar, valorar, monitorear y controlar los riesgos.

7. Gestión de Riesgo

7.1 El proceso de administración y valoración de riesgos de la contraloría general de la república se ejecutara a través de la integración de un modelo estándar y sistemático, enfocando los riesgos cualitativos, permitiendo este asignar valores de ocurrencia a los diferentes riesgos identificados.

7.2 El enfoque en riesgos cualitativo considerara las siguientes dimensiones:

- a) Objetivos estratégicos
- b) Proyectos institucionales
- c) Presupuestos institucionales
- d) Plan operativo anual
- e) Operaciones críticas de los procesos

7.3 La asignación de responsabilidad por dirigir o guiar el proceso de identificación y valoración de riesgo, no excluye la responsabilidad de cada director (a) de área de administrar los riesgos que se asocian a los objetivos de su área; así como el de elaborar los reportes e insumos que sean requeridos por la unidad coordinadora.

7.4 Tipos de riesgos definidos para la Contraloría General de la República:

- a) Riesgo Económico: implican la vulnerabilidad y la incertidumbre que se producen cuando se realizan grandes inversiones y las posibilidades de que la situación económica se altere o difiera de los estipulados y afecte

dichas inversiones. Los riesgos pueden ser diversos, ya sea por políticas públicas.

- b) Riesgos Financieros: implica la vulnerabilidad que presenta una determinada institución al no poder cubrir sus responsabilidades financieras. Estos riesgos están muy vinculados con los económicos.
- c) Riesgos Laborables: implican la probabilidad de que los individuos sufran daños a causa del trabajo. Los daños pueden ser: psicosociales (suelen de verse a malos ámbitos laborales o la excesiva carga laboral) o físicos, que están dados por las malas condiciones laborales, como una mala iluminación, temperaturas ambientes muy bajas o muy altas, riesgo molesto, entre otros.
- d) Riesgo Sanitario: implican la probidad de que un determinado suceso afecte la salud de personas o grupos. Este suceso puede tener una causa natural, como es el caso de una pandemia, o ser provocado por el ser humano.
- e) Riesgos Ambientales: este tipo de riesgos son los únicos que no podemos controlar debido a que son la posibilidad de que se produzca un daño o catástrofe por una acción humana o un fenómeno de tipo natural. En función de su origen también se pueden denominar riesgos naturales que serían los que se manifiestan dentro de la naturaleza como la lluvia, la tempestad, las inundaciones o riesgo antropogénico u son los derivados de acciones o actividades humanas.

7.5 Identificación de Riesgos.

7.5.1 Para identificar los riesgos, la Contraloría General de la República deberá haber diseñado su Plan Estratégico Institucional contemplando la misión, visión, ejes estratégicos y objetivos estratégicos a lograr.

7.5.2

Las personas que participaran en el proceso de identificación de identificación de riesgo deben haber recibido una capacitación

Mediante los talleres impartidos por la Dirección de Planificación y Desarrollo.

7.5.3 Paso para la Identificación de Riesgo de la Planificación

Estrategia:

- a) Realizar sesiones de trabajos con los grupos de interés

(Instituciones y áreas internas) tomando como referencia, el análisis FODA, PEI y los POA.

- b) En esas sesiones de trabajo se debe analizar los riesgos por niveles del Plan Estratégico Institucional con enfoque a los objetivos estratégicos identificados, completando la siguiente matriz:

Objetivo Estratégico	No	Riesgo	Factores de Riesgos (Aceleradores de Probabilidad de Impacto o)
B		C	D

A: Colocar el nombre del Eje Estratégico correspondiente a analizar.

B: En esta columna se listarán los objetivos que serán analizados, de acuerdo con las categorías de objetivo desarrolladas en la guía y básicamente provendrán del plan estratégico y los planes operativos de cada unidad.

C: Redactar el Riesgo, para cada uno de los objetivos se deberán identificar el (los) riesgo(s). No se debe perder de vista que el riesgo es expresión de una situación o condición futura que limitaría el logro del objetivo bajo análisis

D: Factores de Riesgos, listar las posibles causas que puedan provocar la

Identificación de Riesgo

Ejes Estratégicos:

ocurrencia del riesgo.

Ejemplo:

Identificación de Riesgo			
Ejes Estratégicos: Fiscalización de los Recursos Públicos y Antifraudes			
Objetivo Estratégico	No	Riesgo	Factores de Riesgos (Aceleradores de impacto o probabilidad)
Fiscalizar instituciones las que Reciben, recaudan y ejecutan recursos públicos con enfoque basado en riesgos.	1	No se está reduciendo el Tiempo promedio de auditoria.	Falta de personal capacitado para la Ejecución eficiente de las auditorías.

7.6 Análisis y Calificación de Riesgo.

7.6.1 Finalizada la misión de identificación, la organización medirá el impacto y la probabilidad de ocurrencia de cada riesgo. Para realizar la cuantificación efectiva de estos parámetros, se involucrarán los conocimientos de aquellos que

se encuentren más familiarizados con el proceso que se esté autoevaluando, para analizar cada uno de los riesgos identificados.

7.6.2 Para medir el impacto de un evento se utilizará un parámetro de 1 a

3, según el nivel de severidad. Los parámetros que utilizará la Contraloría General de la República son los siguientes:

Alto La iniciativa/proceso tiene un rol fundamental en el cumplimiento de los objetivos.	Riesgo que implica un deterioro de la imagen de la CGR.
	Riesgo que afecta la implementación de la iniciativa del objetivo estratégico de una forma directa en un proceso misional y se encuentra priorizada en el FODA Estratégico y /o afecta la promesa de valor a usuarios externos de forma considerable.
	Riesgo que afecta el relacionamiento con otras entidades.
	El evento requiere la atención directa de la Máxima Autoridad Ejecutiva
Moderado La iniciativa/proceso tiene un rol importante en el cumplimiento del objetivo estratégico	Las consecuencias pueden ser absorbidas en las condiciones normales de las operación de las institución
	No afecta el relacionamiento con otras entidades.
	Riesgo que afecta levemente/indirectamente el cumplimiento del plan de trabajo en términos de plazo definido.
Bajo La iniciativa/proceso tiene un rol menor en el cumplimiento del objetivo estratégico	No genera deterioro de la imagen a nivel interno
	Acción que no se vincula con las acciones priorizadas del FODA.
	No tiene efecto alguno en la implementación de la iniciativa del objetivo estratégico pero se considera una buena práctica
	No afecta la promesa de valor a los usuarios.
	Asuntos delegados al staff para ser resueltos.

7.6.3 A fines de determinar la probabilidad de ocurrencia de evento la CGR utilizara una escala de una a tres siguiendo esta directriz.

Probabilidad	Asignación de probabilidad	Frecuencia esperada
1	Improbable	Puede ocurrir bajo circunstancias especiales, generalmente no ocurre o no se ha presentado durante el último año.
2	Probable	Puede ocurrir en más de algún momento y ha sucedido por lo menos una vez dentro del último año.
3	Altamente probable	Ocurre en la mayoría de las circunstancias

7.6.4. El ayuntamiento municipal del cercado de la república calificara sus riesgos, en función del análisis de probabilidad e impacto descrito en los numerales 7.5.1 y 7.5.2. Esta calificación será los resultados de la multiplicación de ambos valores.

7.6.5 Los riesgos identificados en la planificación estratégica y en los procesos serán típicamente en un mapa de riesgo (mapa de calor), de conformidad a la siguiente escala:

Probabilidad	Altamente probable	3	3	6	9
	Probable	2	2	4	6
	Improbable	1	1	2	3
		1	2	3	
		Bajo alto	moderado		

7.6.6 Los riesgos se clasificarán en tres niveles: alto, moderado y bajo, según las siguientes características:

a) Alto (puntuación de 6-9): Representa un riesgo que puede afectar o que está afectando de forma severa, el logro de los objetivos de los procesos clave. Puede generar una disminución importante en la calidad de los servicios de la

CGR, puede afectar su reputación y generar incumplimientos con la normativa. Requiere medidas correctivas inmediatas por parte de las directivas de la institución. Los controles aplicados a estos riesgos deben aplicarse de inmediato y dar seguimiento de manera periódica (mínimo de forma mensual).

b) Moderado (3-4): Representa una debilidad de control que puede afectar el logro de los objetivos de los procesos clave.

Impacto en los procesos "core" de la entidad.

Incumplimiento de controles y/o procedimientos. Requiere medidas correctivas a corto plazo (inferiores de 3 meses) por parte de las directivas de la institución. Los controles aplicados a estos riesgos deben aplicarse en corto plazo y dar seguimiento de manera periódica (Mínimo de forma trimestral).

c) Bajo (1-2): Representa un riesgo de impacto mínimo en el logro de los objetivos de los procesos clave, pero requiere sean tomadas acciones correctivas a mediano plazo, y mantener observación para que no incremente su repercusión.

7.6.7 El resultado de la calificación final del riesgo se constituirá el elemento primario para fines de priorización de la estrategia de afectación del riesgo.

7.6.8 Teniendo en cuentas las informaciones se procede a evaluar los riesgos identificados en punto 7.4.3 y se procede a completar la siguiente matriz.

No,	Objetivos (metas)	Riesgos		Impacto	probabilidad	Calificación	Nivel
				A	B		C

A. Impacto: colocar el valor del impacto que tiene que tiene el riesgo.

B. Probabilidad: colocar el valor de la probabilidad de ocurrencia del riesgo.

C. Nivel de gravedad: este se autocompletará con las calificaciones otorgadas Con el nivel de impacto y probabilidad.

Ejemplo:

			Evaluación de riesgos			
			Calificación		Nivel de Gravedad	
No.	Objetivos	Riesgos	Evaluación del riesgo			
			Calificación		Nivel de gravedad	
			Impacto	Probabilidad	Calificación	Nivel
1	Fiscalizar las instituciones que reciben, recaudan y ejecutan recursos, Públicos con un enfoque basado en riesgos.	No se está reduciendo el tiempo promedio de auditoría	3	1	3	Moderado

Nota: al momento de colocar la probabilidad de ocurrencia del riesgo, los participantes de las diferentes mesas de trabajo podrán auxiliarse de estadísticas institucionales.

7.7 Control de Riesgo y Plan de Respuesta al Riesgo.

7.7.1 Se establece que todos los riesgos calificados de alto a medio, contarán con controles específicos establecidos en las fichas de proceso y en el registro de riesgos de la planificación institucional.

A los fines la institución utilizará la siguiente matriz de riesgo.

7.7.2 En atención a la magnitud del riesgo, las unidades organizacionales de la Contraloría General de la República deberán identificar el alerta de materialización y la estrategia de tratamiento de cada riesgo (transferir, mitigar, suprimir, explotar o aceptar).

7.7.3 Si cualquier unidad organizacional seleccionase la opción de mitigar, suprimir o explotar un riesgo o en el caso de que el riesgo

Residual (luego de aplicar los controles) sea alto, deberá construir un plan de respuesta a riesgo. Este será llevado de manera integrada en sus planes operativos, constituyendo todos los elementos que este último requiere:

actividades, cronograma, responsables, insumos (financieros y no financieros), etc.

7.7.4 Cada unidad organizacional deberá designar un responsable que asegure el cumplimiento del plan de respuesta al riesgo y notificar por escrito el levantamiento de cualquier alerta.

7.7.5 Para el control de riesgo y plan de respuestas al riesgo utilizaremos la siguiente matriz:

Acciones de mitigación					Actividad Es de Control	Indicador Verificable Objetivamente	Fecha de monitoreo
Actividad	Responsable	Fecha resultado	Recursos necesarios				
		DD.MM.AA	Descripción insumos	Presupuesto o(us\$000)			DD:MM.AA
					B	C	D

Acciones de Mitigación: se denomina respuesta al riesgo básicamente para los riesgos de niveles de gravedad media y alta, se deberán tomar decisiones sobre acciones para mitigar tales riesgos. Es posible que una acción (actividad) cubra varios riesgos, caso en el cual, en esta columna se debe hacer referencia al objetivo donde está incluida. Para cada actividad se deberá identificar el responsable de su ejecución, la fecha estimada de resultado y los recursos necesarios.

B. Actividades de Control: en esta sección, cuando se considere necesario, se deberán describir los mecanismos (políticas o procedimientos) que aseguran la efectividad de la respuesta al riesgo. Cabe destacar que en algunos casos la respuesta al riesgo puede representar, en sí misma, una actividad de control.

C. Indicador Verificable Objetivamente: corresponde al resultado mediante el cual se hace tangible el cumplimiento de la acción-actividad de mitigación planteada.

D. Fecha de Monitoreo: corresponde a la oportunidad (fecha) en la cual, el área responsable del seguimiento, confirmará el cumplimiento en tiempo y forma de la actividad prevista.

8. Anexos

N/A

9. Control de Cambios

Versión	Fecha	Realizado por	Descripción	Justificación
01	30/09/2024	Ramón Artemio Peña	Creación del Documento	Implementación de las Normas Básicas de Control Interno

10. Aprobaciones

Validado por:	Revisado por:	Aprobado por:
<u>Santa Clara Virgen Montero</u> Gerente Administrativa y Financiera	<u>William Alberto Garabito</u> Alcalde Municipal	Concejo de Regidores