



CONTRALORÍA GENERAL
DE LA REPÚBLICA DOMINICANA

***NORMAS BÁSICAS DE CONTROL INTERNO
DE SEGUNDO GRADO***

NOBACI 3 - ACTIVIDADES DE CONTROL

“Valoración y Administración de Riesgos”

ADC-3-008

CONTENIDO

| | |
|---|-----------|
| ACRÓNIMOS..... | 3 |
| INTRODUCCIÓN | 4 |
| MARCO JURÍDICO..... | 6 |
| CAPITULO 1..... | 6 |
| 1.1 Objetivo | 7 |
| 1.2 Alcance..... | 7 |
| 1.3 Definición y conceptos relacionados a la Valoración y Administración de Riesgos | 8 |
| 1.4 El Control Interno en la Valoración y Administración de Riesgos..... | 8 |
| CAPITULO 2..... | 9 |
| 2.1 Generales | 9 |
| 2.2 Responsabilidad sobre los Controles Internos en la Administración y Valoración de Riesgos. | 10 |
| CAPITULO 3..... | 11 |
| 3.1 Normas para las Etapas de la Administración y Valoración de Riesgos..... | 11 |
| 3.1.A.- Normas sobre Establecimiento de Objetivos Institucionales. | 11 |
| 3.1.B.- Normas sobre Identificación de Eventos (Riesgos). | 13 |
| 3.1.C.- Normas sobre Evaluación de Riesgos. | 15 |
| 3.1.D.- Normas sobre Respuestas a los Riesgos. | 16 |
| 4. Definiciones | 18 |

ACRÓNIMOS

- ADC Actividades de Control
- CGR Contraloría General de la República.
- NOBACI Normas Básicas de Control Interno.
- PEI Plan Estratégico Institucional
- POA Plan Operativo Anual
- SIAFE Sistema Integrado de Administración Financiera del Estado.
- SINACI Sistema Nacional de Control Interno.
- VAR Valoración y Administración de Riesgos.

INTRODUCCIÓN

El control interno es un proceso que debe ser ejecutado por la dirección superior y los servidores públicos de las entidades bajo la Ley 10-07. En esta misma ley, en su artículo 7, numeral 2, se establece que las entidades u organismos, así como los servidores públicos en todos los niveles de la organización deben elaborar, en el marco de la ley de las normas de control emitidas por la Contraloría General de la República, las normas secundarias, sistemas y procedimientos para el establecimiento, operación y mantenimiento de su propio proceso de control interno, de acuerdo con la naturaleza de sus operaciones y objetivo.

Asimismo, en el Reglamento 491-07, Art.8, numeral 1, establece “La base técnica uniforme para el ejercicio del control interno de las entidades y los organismos del ámbito de la Ley, a que se refiere el primer objetivo del Sistema Nacional de Control Interno (SINACI), estará dada por las normas básicas de primer y segundo grado, que definen el nivel mínimo de calidad del proceso de control interno, las cuales son emitidas por la Contraloría General de la República, en el ejercicio de la Rectoría del SINACI.

Las normas básicas de primer grado son normas fundamentales del proceso de control interno y las de segundo grado son normas básicas generales, que desarrollan los elementos de las normas básicas fundamentales”; en el numeral 3 del reglamento de aplicación de la ley establece, “Con fines del cumplimiento del tercer objetivo del SINACI, de asegurar la adecuada recaudación y el debido manejo, uso e inversión de las rentas y recursos públicos, las entidades y los organismos bajo el ámbito de la Ley se sujetan al cumplimiento de los principios, cuyos enunciados se formulan en el presente reglamento y de la normatividad básica de primer y segundo grado del proceso de control interno, emitida por la Contraloría”.

La Contraloría General de la República en el ejercicio de la Rectoría del Sistema Nacional de Control Interno (SINACI) y en cumplimiento de su mandato, desarrolla los principios anteriormente citados, y por tanto emite las presentes normas básicas de segundo grado, asociadas a la NOBACI 3.- Actividades de Control, específicamente para la Valoración y Administración de Riesgos. Estas normas básicas de segundo grado, identificadas como ADC-3-007, constituyen una extensión de la NOBACI 3 – Actividades de Control y tiene como objetivo establecer los requisitos mínimos que deben tener en cuenta las entidades, al momento de diseñar sus normas secundarias (sistemas, políticas y procedimientos) relacionadas con la gestión de riesgos.

Esta norma, ADC-3-007, se fundamenta en el mandato de la Ley 10-07¹ y su Reglamento 491-07², así como en las buenas prácticas nacionales e internacionales sobre la Valoración y Administración de Riesgos, y su difusión, inducción, orientación y actualización queda a cargo de la Dirección de Desarrollo Normativo de la CGR.

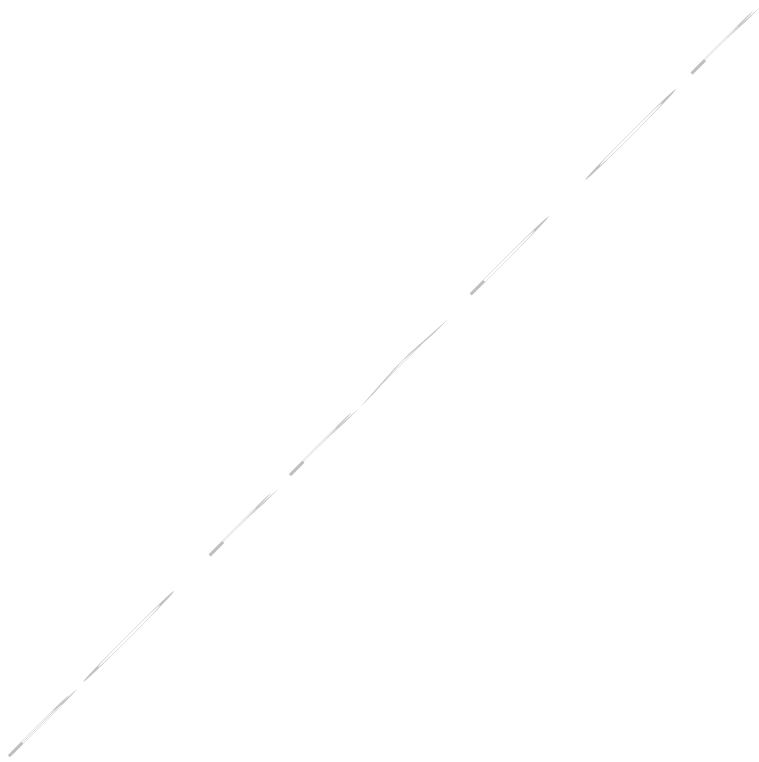
La Administración y Valoración de Riesgos constituye el pilar fundamental en la buena gestión de las entidades del Estado, toda vez que se enfrentan a diferentes situaciones originadas por factores internos o externos que pueden presentarse impidiendo o entorpeciendo el logro de los

¹ Artículo 24 “Componentes del Proceso”

² Artículos 8 “Pautas para el Desarrollo de los Objetivos del Sistema” (numeral 7), y Artículo 47 “Componentes del Control Interno” (numeral 2” Valoración y Administración de Riesgos”).

objetivos institucionales. Siendo así, resulta necesario que la Gerencia de las entidades cuenten con un proceso establecido para la identificación, la valoración y la administración de estos riesgos, de manera de garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales (operacionales, de información y de cumplimiento), así como el uso adecuado de los recursos asignados para el logro de los mismos.

La transformación y modernización de las entidades públicas, de cara a la globalización ha motivado al Estado a crear sistemas de gestión eficiente, importantizando el servicio de la gestión pública y diseñando procesos orientados a la satisfacción del interés general, así como a la realización efectiva de los derechos de los servidores públicos, convirtiéndose en una administración transparente, participativa e inclusiva, ya que de los servidores públicos y su profesionalización depende la eficacia y eficiencia de la ejecución de los sistemas administrativos, financieros y operativos, en pro de cumplir los objetivos institucionales.



MARCO JURÍDICO

| Leyes, Decretos, Reglamentos y Normas | Fecha | Descripción |
|---------------------------------------|-------------------------|---|
| Ley 10-07 | 08 de enero de 2017. | Ley No. 10-07 que instituye el Sistema Nacional de Control Interno y de la Contraloría General de la República. |
| Reglamento No.491-07 | 30 agosto 2007 | Decreto No. 491-07 que aprueba el Reglamento de Aplicación de la Ley No. 10-07, que instituye el Sistema Nacional de Control Interno y de la Contraloría General de la Republica. |
| Resolución No. 001-19 | 12 de abril 2019 | Emisión de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) del Sector Público Dominicano actualizadas. |
| Resolución No. 003-19 | 13 de noviembre de 2019 | Emisión de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI) de Segundo Grado sustentada en la NOBACI 3.- Actividades de Control. |

CAPITULO 1

1.1 Objetivo

La presente norma de segundo grado proporciona los elementos necesarios para que las entidades del Sector Público diseñen e implementen sus respectivas normas secundarias, considerando la identificación de los riesgos existentes que pueden atentar contra el establecimiento de controles internos claves para la implementación de mecanismos para la Valoración y Administración de Riesgos (VAR).

Las normas presentadas en este documento constituyen el nivel mínimo de calidad para el control y el manejo de los procesos vinculados a la Valoración y Administración de Riesgos en las entidades públicas, y constituyen una referencia para establecer procedimientos técnicos y metodológicos en la materia.

1.2 Alcance

Esta norma de segundo grado es de aplicación y cumplimiento obligatorio para todas las entidades que forman parte del ámbito previsto en el Artículo 2 de la Ley 10-07, entiéndase:

- a. El Gobierno Central.
- b. Las Instituciones Descentralizadas y Autónomas no Financieras.
- c. Las Instituciones Públicas de la Seguridad Social.
- d. Las Empresas Públicas no Financieras.
- e. Los Ayuntamientos de los Municipios y del Distrito Nacional.

Esta norma secundaria no se aplica a los organismos y funcionarios del Sector Público que integran los agregados institucionales citados a continuación:

- f. Quienes ocupan cargos por elección popular.
- g. Los miembros de la Junta Central Electoral.
- h. Los miembros de la Cámara de Cuentas.
- i. Quiénes mantienen relación de empleo con órganos y entidades del Estado bajo el régimen del Código de Trabajo.
- j. El personal militar y policial, aunque esté asignado a órganos de seguridad e inteligencia del Estado.

Los principios y disposiciones fundamentales de la presente norma son de aplicación y cumplimiento obligatorio para las entidades que posean regímenes de carrera establecidos por la ley.

1.3 Definición y conceptos relacionados a la Valoración y Administración de Riesgos³

Como parte integral de las normas secundarias de control interno es esencial que en todo el Sector Público se apliquen normas, guías e instrucciones emitidas por los órganos rectores a efectos de asegurar razonablemente la legalidad de los procesos y la realización efectiva del derecho de los servidores públicos, procurando que la administración del Estado responda a reglas de eficiencia, transparencia, participación, coordinación y homogenización de los procesos.

El ejercicio de la Valoración y Administración y Valoración de Riesgos se fundamenta en la necesidad que tienen las entidades y los organismos públicos de identificar los riesgos relevantes derivados de los factores ambientales que afecten el logro de los objetivos institucionales, de manera de poder implementar medidas que den respuestas a estos riesgos, mejorando así las posibilidades de éxito en el logro de las metas.

Para la mejor comprensión y el entendimiento de la presente de normas de segundo grado, se ha desarrollado un Glosario de Términos para consulta.

1.4 El Control Interno en la Valoración y Administración de Riesgos.

Las actividades de control diseñadas e implementadas para la Valoración y Administración de Riesgos deben considerar los criterios legales, técnicos y metodológicos dirigidas a todas las entidades públicas y los requisitos específicos de cada uno, tomando en cuenta la vinculación con sus propios objetivos, para así alcanzar la eficiencia, eficacia, economía y equidad.

Todas las entidades deben contar con unidad organizacional que guíe y lleve a cabo las funciones técnicas relativas a la gestión de riesgos, de manera coordinada con el resto de las áreas de la entidad.

Contar con normas de control interno, garantiza la existencia de las herramientas mínimas que ayudan a las entidades del Estado a cumplir con sus objetivos institucionales, y guiar a sus servidores a ejecutar sus actividades bajo las premisas esperadas, a través de:

- a. Diseño, implementación y ejecución de políticas que establezcan de forma específica los deberes y responsabilidades en materia de gestión de riesgos.
- b. Establecimiento de objetivos institucionales.
- c. Identificación de eventos.
- d. Evaluación de riesgos.
- e. Respuestas a los riesgos.

³ También denominada “Gestión de Riesgos” en la literatura especializada.

CAPITULO 2

2.1 Generales

Las normas de control interno de segundo grado, constituye la base para que las entidades, como parte de la NOBACI 3 "Actividades de Control", diseñen o adapten a la medida de sus operaciones las normas secundarias de control interno, las cuales deben estar acorde a los lineamientos establecidos por la Ley 10-07 y su reglamento de aplicación, con las NOBACI de primer grado, con las NOBACI de segundo grado, con las resoluciones, guías, y demás lineamientos emitidas por la CGR.

El titular y los servidores públicos en los diferentes niveles de las entidades, como responsables del establecimiento y debido funcionamiento del control interno en las mismas, deben atender las siguientes normas relacionadas con la Valoración y Administración de Riesgos.

ADC-3-007.1 La Contraloría General de la República (CGR) es el órgano del Poder Ejecutivo rector del control interno⁴.

ADC-3-007.2 El marco normativo relativo a la Valoración y Administración de Riesgos (VAR o Gestión de Riesgos) está bajo la potestad de la CGR, por ser este un proceso integral del control interno.

ADC-3-007.3 En los órganos y entidades de la administración pública debe existir una unidad organizativa con las atribuciones propias para liderar, coordinar, implementar y dar seguimiento al Proceso de Valoración y Administración de Riesgos. Este principio aplica teniendo en cuenta que cada una de las unidades organizativas de la entidad, son responsables de la gestión de los riesgos existentes que atentan contra los objetivos de los cuales son responsables.

ADC-3-007.4 La Dirección de Planificación y Desarrollo o su equivalente, conjuntamente con la unidad organizativa líder el Proceso VAR, deben diseñar y establecer las normas, políticas, controles internos, formularios y documentos necesarios para asegurar el cumplimiento de este proceso, considerando el marco legal y la normativa vigente.

ADC-3-007.5 El control interno establecido en las entidades debe estar orientado a cumplir el marco legal y técnico, así como los principios de eficiencia y eficacia de las operaciones.

ADC-3-007.6 Las normas, políticas y procedimientos relativos a la Administración y Valoración de Riesgos deben establecer de forma clara los niveles de responsabilidades a lo largo de todo este proceso.

ADC-3-007.7 Las instituciones, a través de sus servidores públicos, deben identificar los riesgos de manera permanente y establecer los controles necesarios para poder mitigar los riesgos relacionados con los objetivos institucionales.

⁴ Art.247 de la Constitución de la República Dominicana.

2.2 Responsabilidad sobre los Controles Internos en la Administración y Valoración de Riesgos.

El titular y los servidores públicos de cada entidad en los diferentes niveles, como responsables del establecimiento y debido funcionamiento del control interno en la misma, deben atender las siguientes normas relacionadas con los controles internos de la gestión de riesgos:

ADC-3-007.8 Establecer y verificar el cumplimiento de los controles internos relacionadas con la Administración y Valoración de Riesgos, así como de las normas secundarias de control interno alineadas con las NOBACI de primer grado, con las presentes normas de segundo grado, y con cualquier otra disposición que la CGR haya emitido en la materia y se encuentre vigente.

ADC-3-007.9 Mantener las normas secundarias de control interno (políticas y/procedimientos para la VAR), actualizadas, aprobadas y socializadas, consistentes con la normativa emitida por la CGR, así como por los órganos rectores de la gestión de las finanzas públicas.

ADC-3-007.10 Diseñar y operar las actividades de control de riesgos de los objetivos y actividades contenidas en los planes operativos anuales.

ADC-3-007.11 Aplicar las normas y procedimientos que dicte la CGR sobre gestión de riesgos.

ADC-3-007.12 Proveen toda información institucional sobre gestión de riesgo solicitada por la CGR.

ADC-3-007.13 Utilizar los sistemas y aplicaciones indicadas por el órgano rector y las actualizaciones que se incorporen (como plataformas tecnológicas, metodologías, etc.) para llevar a cabo el Proceso VAR.

ADC-3-007.14 Realizar o gestionar la elaboración de estudios especiales donde existen situaciones complejas relativas a riesgos, que comprometan en un grado importante el logro de objetivos institucionales.

CAPITULO 3

3.1 Normas para las Etapas de la Administración y Valoración de Riesgos.

El titular y los servidores públicos de cada entidad, en los diferentes niveles, como responsables del establecimiento y debido funcionamiento del control interno en la misma, deben atender las siguientes normas relacionadas con la Administración y Valoración de Riesgos:

ADC-3-007.15 Velar por el cumplimiento de los procesos, observando que el diseño de los mismos se haya realizado conforme al marco legal y normativo vigente.

ADC-3-007.16 Velar por el cumplimiento de las políticas y procedimientos internos (normas secundarias) para Administración y Valoración de los Riesgos, como garantía del logro de los objetivos institucionales.

ADC-3-007.17 Identificar y valorar los factores de riesgos del propio Procesos VAR y asegurarse de que existan controles que mitiguen los riesgos identificados.

ADC-3-007.18 Asegurar la adecuada segregación de funciones, cuidando la posibilidad de la existencia de conflictos de intereses por incompatibilidad de funciones.

La Valoración y Administración de Riesgos se compone de las siguientes etapas:

- a. Establecimientos de objetivos institucionales.
- b. Identificación de eventos.
- c. Evaluación de riesgos.
- d. Respuesta a los riesgos.

A continuación, se detallan las normas relacionadas con el Proceso de Administración y Valoración de Riesgos, para cada una de sus etapas:

3.1.A.- Normas sobre Establecimiento de Objetivos Institucionales.

El titular y los servidores públicos de cada entidad en los diferentes niveles como responsables del establecimiento y debido funcionamiento del control interno en la misma deben atender las siguientes normas relacionadas con el Establecimiento de Objetivos Institucionales. Previamente a ello, se detalla una lista enunciativa, no limitativa, de los riesgos inherentes más comunes relativos al Proceso de Establecimiento de Objetivos, los cuales deberán ser atendidos mediante el diseño e implementación de actividades de control. Estos riesgos inherentes son:

Riesgos Inherentes: Establecimientos de Objetivos

1. **Objetivos institucionales no definidos o no identificados con suficiente claridad, para la definición de una estrategia para el logro de los mismos.**
2. **Objetivos institucionales identificados ajenos a la realidad del sector y ambiente donde se desenvuelve la entidad.**

3. **Objetivos institucionales no identificados en sus tres categorías, en detrimento del debido sistema de control interno.**
4. **Objetivos institucionales no aprobados debidamente y/o desconocidos por todos los servidores de la entidad.**
5. **Falta de claridad en la estrategia a seguir para el cumplimiento del rol misional de la entidad.**
6. **Uso ineficiente de los recursos asignados por debilidades en la definición de objetivos institucionales y por la falta de identificación del margen de tolerancia al riesgo.**
7. **Debilidades en el sistema de control interno, por no contar con políticas y procedimientos claros que apoyen el cumplimiento de objetivos.**

Las normas relativas con el Establecimiento de Objetivos Institucionales a ser atendidas por los titulares y servidores públicos de las entidades son:

ADC-3-007.19 Los objetivos institucionales deben estar claramente definidos, mediante el desarrollo herramientas de planificación, tales como: Planes Estratégicos Institucionales (PEIs), Planes Operativos Anuales (POAs), políticas, entre otras; todos ellos debidamente alineados con el marco legal y normativo vigente relativo a la planificación gubernamental, como lo son: la Estrategia Nacional de Desarrollo, el Plan Plurianual del Sector Público, entre otros.

ADC-3-007.20 Los objetivos institucionales deben estar identificados y agrupados en tres categorías, a través de todos los niveles de la entidad. Desde el punto de vista del control interno, las categorías son: operacionales, de información y de cumplimiento.

ADC-3-007.21 Todos los objetivos institucionales, así como las herramientas de planificación deben estar aprobados por el titular de la entidad, y ser del conocimiento de los servidores de la misma.

ADC-3-007.22 En caso de dudas, en la definición, autorización y/o alineación de los objetivos institucionales con la estrategia, las mismas deben ser resueltas por el titular de la entidad.

ADC-3-007.23 Los objetivos operacionales constituyen la ruta a seguir, definida por los titulares de las entidades, considerando el sector y el ambiente donde se desarrolla su actuación.

ADC-3-007.24 El uso eficiente de los recursos asignados, y la identificación de un margen de tolerancia al riesgo, deben considerarse en el establecimiento de los objetivos operacionales.

ADC-3-007.25 Los objetivos de información se relacionan con la oportuna y debida preparación de informes o reportes exigidos por los diferentes órganos rectores, reguladores, fiscalizadores y la propia entidad. Esto informes deben cumplir con: confiabilidad, oportunidad y transparencia.

ADC-3-007.26 Los objetivos de cumplimiento, vinculados a mandatos contenidos en el marco legal y normativo del Estado, deben ser atendidos por las entidades. En este sentido, toda entidad debe identificar qué leyes, normas o disposiciones le son aplicables.

ADC-3-007.27 Deben crearse e implementarse mecanismos que garanticen el cumplimiento de las leyes, normas y disposiciones legales aplicables, mediante el desarrollo de políticas y procedimientos.

ADC-3-007.28 Deben existir actividades de control implementadas (políticas y procedimientos) que apoyen al cumplimiento de los objetivos institucionales definidos, en sus tres categorías (operacionales, de información y de cumplimiento).

ADC-3-007.29 Las entidades públicas deben alinear sus estructuras organizativas con las estrategias institucionales a fin de viabilizar el logro de los objetivos.

3.1.B.- Normas sobre Identificación de Eventos (Riesgos).

El titular y los servidores públicos de cada entidad en los diferentes niveles como responsables del establecimiento y debido funcionamiento del control interno en la misma deben atender las siguientes normas relacionadas con la Identificación de Eventos (Riesgos). Previamente a ello, se detalla una lista enunciativa, no limitativa, de los riesgos inherentes más comunes relativos a la Identificación de Eventos, los cuales deberán ser atendidos mediante el diseño e implementación de actividades de control. Estos riesgos inherentes son:

Riesgos Inherentes: Identificación de Eventos.

- 1. Inexistencia de una Metodología de Valoración y Administración de Riesgos (Gestión de Riesgos).**
- 2. Desconocimiento técnico para la gestión de riesgo y de la Metodología VAR.**
- 3. Falta de identificación de un líder o responsable institucional para la aplicación de la Metodología VAR.**
- 4. Falta de una política institucional para la aplicación de la Metodología VAR.**
- 5. Desarrollo de una Metodología VAR (Gestión de Riesgos) que no responda a todos los elementos exigidos por la Ley 10-07 y su Reglamento de Aplicación.**
- 6. Uso inadecuado de recursos, por posibles efectos en la materialización de riesgos sin adecuados controles mitigantes.**
- 7. No cumplimiento o logro de objetivos institucionales.**

Las normas relativas a la Identificación de Eventos (Riesgos) a ser atendidas por los titulares y servidores públicos de las entidades son:

ADC-3-007.30 Diseñar, implementar y monitorear continuamente la aplicación de una Metodología de Valoración y Administración de Riesgos, para la identificación de riesgos asociados a los objetivos institucionales.

ADC-3-007.31 La responsabilidad de la administración (actualización y vigencia) de la Metodología de Valoración y Administración de Riesgos, debe estar debidamente designada dentro de la entidad.

ADC-3-007.32 La responsabilidad de liderar el proceso de la aplicación de la Metodología VAR, debe estar debidamente designada dentro de la entidad.

ADC-3-007.33 La entidad debe contar con una política y/o procedimientos para el personal de la entidad reciba inducción y capacitación, en la Metodología VAR y su aplicación, al menos anualmente.

ADC-3-007.34 Los responsables de identificar los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales, debes estar claramente definidas a lo largo de la entidad.

ADC-3-007.35 La Metodología VAR a ser aplicada debe considerar los siguientes aspectos: (i) relación de los riesgos con cada objetivo institucional; (ii) factores de riesgos, (iii) gravedad de los riesgos; (iv) probabilidad de pérdida patrimonial; e (v) impacto de los riesgos en caso de materialización.

ADC-3-007.36 Los factores de riesgos que deben considerarse dentro del análisis, abarcan los factores internos (propios de la entidad), y los factores externos (ajenos a la entidad). Dentro de los factores internos tenemos: (i) infraestructura, (ii) dirección, (iii) personal, (iv) acceso a activos, (v) tecnología, entre otros; y en los factores externos tenemos: (i) económicos, (ii) entorno, (iii) marco legal y regulatorio, (iv) entorno mundial, (v) tecnológicos, (vi) políticos, (vii) socio culturales, (viii) geográficos, entre otros. Esta enumeración de factores es sólo indicativa.

ADC-3-007.37 La gravedad de los riesgos debe definirse, al menos, como el producto de la combinación de las variables probabilidad e impacto, quedando a potestad de la entidad la incorporación de una tercera variable, la velocidad y persistencia del riesgo.

ADC-3-007.38 En la aplicación de la Metodología VAR deben participar todas las áreas o unidades organizativas de la entidad, con responsabilidad directa en el logro de los objetivos institucionales (operacionales, de información y de cumplimiento). Toda la experiencia acumulada en los servidores de la entidad debe ser debidamente canalizada y aprovechada en este proceso.

ADC-3-007.39 Debe establecerse el nivel de tolerancia al riesgo, al momento de aceptar los riesgos teniendo en cuenta la capacidad de gerenciar los mismos.

ADC-3-007.40 La Metodología VAR a ser aplicada debe considerar los siguientes aspectos: (i) relación de los riesgos con cada objetivo institucional; (ii) factores de riesgos, (iii) gravedad de los riesgos; (iv) probabilidad de pérdida patrimonial; e (v) impacto de los riesgos en caso de materialización.

ADC-3-007.41 La gestión de riesgos puede ser aplicada a nivel de procesos y/o transacciones que contribuyan al logro de los objetivos institucionales, todo dependerá de la madurez y dominio que la entidad tenga en el manejo de este proceso. Esta decisión de este enfoque de aplicación le compete al titular de la entidad.

ADC-3-007.42 La identificación de riesgos debe fundamentarse en la información o datos de eventos ocurridos en la propia entidad o en similares, basado en data estadística o en la experiencia institucional.

ADC-3-007.43 El análisis de riesgos debe basarse inicialmente en los riesgos inherentes, es decir, en aquellos riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales cuando la entidad no haya diseñado actividades de control para mitigarlos.

ADC-3-007.44 El análisis de riesgos residuales debe realizarse, luego que las entidades hayan desarrollado y aplicado actividades de control a los riesgos inherentes.

ADC-3-007.45 Con el análisis de riesgos realizado, la entidad fundamentará sus decisiones sobre si: aceptar, evitar, reducir o compartir el riesgo.

3.1.C.-Normas sobre Evaluación de Riesgos.

El titular y los servidores públicos de cada entidad en los diferentes niveles como responsables del establecimiento y debido funcionamiento del control interno en la misma deben atender las siguientes normas relacionadas con la Evaluación de Riesgos. Previamente a ello, se detalla una lista enunciativa, no limitativa, de los riesgos inherentes más comunes relativos al Proceso de Evaluación de Riesgos, los cuales deberán ser atendidos mediante el diseño e implementación de actividades de control. Estos riesgos inherentes son:

Riesgos Inherentes: Evaluación de Riesgos.

- 1. Herramientas inadecuadas o insuficientes para la evaluación de los riesgos y sus diferentes variables.**
- 2. Vinculación inadecuada de las variables probabilidad e impacto.**
- 3. Falta de evaluación del elemento fraude, entre los riesgos a ser evaluados.**
- 4. Falta de conocimiento técnico en el manejo del fraude.**

Las normas relativas con la Evaluación de Riesgos a ser atendidas por los titulares y servidores públicos de las entidades son:

ADC-3-007.46 Diseñar, implementar y monitorear el cumplimiento de políticas y procedimientos como respuestas (actividades de control) a los riesgos previamente identificados.

ADC-3-007.47 Las políticas y procedimientos, como respuestas a los riesgos, deben incluir la valoración de las variables impacto y probabilidad, así como la valoración de la gravedad de los riesgos y de la tolerancia a los riesgos. Todas ellas deben ser contempladas en la Metodología VAR.

ADC-3-007.48 La evaluación de los riesgos debe incluir los riesgos relativos al fraude, tales como: (i) manipulación de información; (ii) pérdida de activos; (iii) uso indebido de bienes; (iv) abuso de autoridad, y (v) conductas irregulares con proveedores, entre otros.

ADC-3-007.49 La evaluación de riesgos relativas a la información financiera, debe contemplar los siguientes aspectos: (i) información financiera fraudulenta, (ii) información no financiera fraudulenta, (iii) información privilegiada, (iv) apropiación indebida de activos, (v) actos ilícitos, entre otros.

ADC-3-007.50 La evaluación de riesgos debe contemplar la posible existencia de presiones internas y/o externas para el cumplimiento de objetivos, las cuales pudieran motivar actitudes o justificaciones de este hecho.

ADC-3-007.51 Todo acto relacionado con fraude que haya sido identificado, debe ser tratado ante los canales regulares establecidos en el marco legal, por parte de los titulares de la entidad o autoridades con competencia en la materia que se trate.

3.1.D.- Normas sobre Respuestas a los Riesgos.

El titular y los servidores públicos de cada entidad en los diferentes niveles como responsables del establecimiento y debido funcionamiento del control interno en la misma deben atender las siguientes normas relacionadas con la Respuesta a los Riesgos. Previamente a ello, se detalla una lista enunciativa, no limitativa, de los riesgos inherentes más comunes relativos con la Respuesta a los Riesgos, los cuales deberán ser atendidos mediante el diseño e implementación de actividades de control. Estos riesgos inherentes son:

Riesgos Inherentes: Respuesta a los Riesgos.

- 1. Ausencia de políticas y procedimientos claros para la documentación y aprobación de las actividades de control a ser desarrolladas e implementadas como respuestas a los riesgos.**
- 2. Desarrollo e implementación de actividades de control sin un adecuado análisis costos beneficio.**
- 3. Desarrollo de planes de acción inadecuados, por no contemplar todas las variables necesarias.**
- 4. Falta de seguimiento a los planes de acción diseñados como respuesta a los riesgos identificados.**
- 5. No existe responsable para asignar los recursos necesarios para la implementación de acciones de control.**
- 6. No existencia de mecanismos de ajustes al sistema de control interno, producto de cambios en el entorno.**

ADC-3-007.52 Diseñar, implementar y monitorear el cumplimiento de políticas y procedimientos para documentar las decisiones sobre actividades de control para los riesgos de gravedad mediana y alta.

ADC-3-007.53 Diseñar, implementar y monitorear el cumplimiento de políticas y procedimientos para realizar análisis costo – beneficio previo a la selección de actividades de control para mitigar los riesgos.

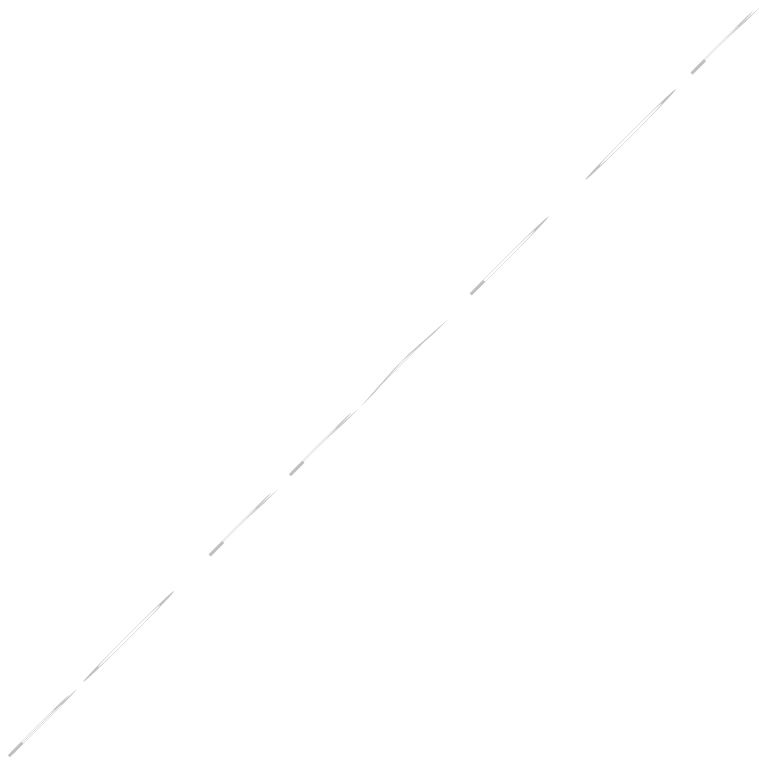
ADC-3-007.54 Diseñar, implementar y monitorear el cumplimiento de políticas y procedimientos para establecer que las acciones de control a ser implementadas para mitigar los riesgos identificadas estén soportadas en planes de acción, donde se identifiquen: (i) acciones; (ii) insumos; (iii) plazos de desarrollo e implementación; (iv) costos, y (v) responsables de su implementación.

ADC-3-007.55 Diseñar, implementar y monitorear el cumplimiento de políticas y procedimientos para establecer la rendición de cuentas periódica sobre los resultados de la aplicación de la Metodología VAR y el seguimiento a los planes de acción. (al menos cada 6 meses)

ADC-3-007.56 Diseñar, implementar y monitorear el cumplimiento de políticas y procedimientos para establecer la actualización periódica para reevaluar la gravedad de los riesgos previamente identificados, así como por la identificación de nuevos objetivos y riesgos de los mismos.

ADC-3-007.57 La responsabilidad sobre la toma de decisiones sobre la disponibilidad de recursos e insumos para la implementación de los planes de acción (mitigación) debe estar claramente definida en la entidad.

ADC-3-007.58 Deben existir mecanismos para que la entidad pueda ajustar su sistema de control interno, de manera oportuna, como respuesta a los cambios en su entorno, sean estos regulatorios, económicos, tecnológicos, políticos, entre otros.



4. Definiciones

Para facilitar el manejo, comprensión, socialización y contenido de esta norma, se incluye en orden alfabético, los términos más comunes en la administración de recursos humanos, detallados a continuación:

| | |
|--|---|
| Aceptación de Riesgos | Decisión informada de aceptar las consecuencias y probabilidad de un riesgo en particular. |
| Actualización de la Valoración y Administración de riesgos | Proceso mediante el cual se actualiza el avance de las medidas de mitigación de riesgos o se establece si se presentan situaciones que hagan modificar las conclusiones vigentes sobre el estado de los riesgos. |
| Administración de Riesgos | Proceso efectuado para diseñar, implementar, dar seguimiento (monitorear) y reportar las medidas que se adopten como respuesta a la gravedad de los riesgos. |
| Análisis de Beneficio - Costo | Herramienta usada para respaldar las decisiones para mitigar los riesgos evaluados. En el análisis de beneficios costo se valoran y comparan los costos tangibles e intangibles de implementar la medida contra los beneficios tangible e intangible generados por la misma. Una medida de la gestión del riesgo será aceptada siempre que el beneficio valorado supere al costo. |
| Apetito o interés por el riesgo | Nivel de riesgo que, en general, una entidad está dispuesta a aceptar en la búsqueda de valor. Se utiliza como sinónimo de tolerancia al riesgo |
| Causa de Riesgo | Medio, circunstancia y agentes que generan riesgos |
| Consecuencia del Riesgos | Resultado de un riesgo que tiene lugar expresado cualitativa o cuantitativamente como un daño o limitación de lograr un objetivo. Puede ser que genere pérdidas, perjuicio o desventajas. También se le denomina siniestro. |
| Control | Políticas, acciones, procesos y prácticas para asegurar que las medidas de mitigación se cumplan y sostienen en el tiempo. Con frecuencia, los controles eliminan o minimizan los riesgos y proveen una seguridad razonable relativa al logro de los objetivos en general y al cumplimiento de las acciones de mitigación en particular. |
| Criterio | Referentes o elementos de juicio razonables que sirven al evaluador para efectuar el análisis y formular conclusiones. Un juicio es razonable cuando personas enteradas y con la misma información disponible y libre de prejuicios llegan a conclusiones similares o juzgan de manera similar ciertos hechos o condiciones. |
| Deficiencia | Condición que limita la probabilidad de lograr los objetivos o carencia de algo (por ejemplo un control) considerado para lograr los objetivos. |
| Evaluación de Riesgos | Proceso utilizado para determinar prioridades en la administración del riesgo con base a la evaluación de la probabilidad y el impacto. |
| Evitar un Riesgo | Decisión para tomar medidas que impidan la ocurrencia de un riesgo, sea porque desaparece la probabilidad, el impacto o ambos. Por ejemplo, si un riesgo identificado es la carencia de recursos, al asegurar la disponibilidad de recursos desaparece este riesgo |
| Exposición al Riesgo | Nivel de vulnerabilidad de una organización antes y después de tomar medidas de mitigación de riesgo. |
| Factores o Potenciales Causas de Riesgos | Manifestaciones o características medibles u observables de un proceso que indica la presencia de riesgo o tienden a aumentar la exposición puede ser interno o externo a la entidad. Existen factores que aceleran la probabilidad (factores de probabilidad) y otros aceleran el impacto (factores de impacto). |

| | |
|-------------------------------|---|
| Frecuencia | Medida del coeficiente de ocurrencia de un riesgo expresado como la cantidad de veces que ha tenido lugar el siniestro. |
| Gravedad del Riesgo | Término utilizado para calificar la importancia o seriedad del impacto y la probabilidad. La gravedad puede ser alta, media o baja. Es una estimación cualitativa de los daños o limitaciones que pueden afectar a un objetivo bajo análisis. La ponderación de impacto por la probabilidad sugiere una gravedad agregada, que de igual forma puede ser alta, media o baja. |
| Identificación de Riesgos | Proceso para determinar qué puede suceder, por qué y cómo. |
| Impacto | Consecuencias o efectos que puede ocasionar la materialización del riesgo. Responde a la pregunta sobre cual puede ser la gravedad del daño o la limitación del objetivo. |
| Incertidumbre | Imposibilidad de conocer con exactitud la probabilidad y el impacto del riesgo |
| Indicador | Valoración de una o más variables que informan sobre la situación y soportan la toma de decisiones. Es un criterio de medición y de evaluación cuantitativa y cualitativa. |
| Interesados | Aquellas personas y organizaciones que pueden afectar, ser afectados o percibir ellos mismos que son afectados, por una decisión o actividad de la entidad. |
| Mapas de Riesgos | Herramienta metodológica que permite hacer un inventario de los riesgos de manera ordenada y sistemática, definiéndolos, describiéndolos cada uno de ellos y las posibles consecuencias. Puede estar representado en forma gráfica, como un tablero o de temperatura, un tablero de mando, etc. En la VAR, los mapas reciben el nombre de Matriz Plan de Mitigación de Riesgos (PMR) |
| Materialidad | Expresión para definir importancia, peso específico de algo que puede suceder. Generalmente el impacto refleja la materialidad del riesgo. |
| Monitoreo | Dar seguimiento, supervisar, observar críticamente el progreso de una actividad, acción sistemática para identificar cambios. |
| Objetivo | Expresión de los resultados hacia lo que se encaminarán los recursos, conjunto de metas necesarias para alcanzar resultados. |
| Organización | Empresa o asociación, u otra entidad legal o parte de ella, sea o no incorporada, pública o privada, que tiene sus propias funciones y administración. |
| Plan de Mitigación de Riesgos | Plan de acción propuesto como resultado de la evaluación de riesgos |
| Pérdida | Cualquier consecuencia negativa, financiera o de otro tipo |
| Plan de contingencia | Parte del plan de manejo de los riesgos que contiene las acciones a ejecutar en caso de la materialización del riesgo con el fin de dar continuidad a los objetivos de la entidad. |
| Probabilidad | Medida para estimar la posibilidad de que ocurra un incidente o riesgo. Dependiendo de la circunstancias, puede obtenerse: (i) como producto de análisis matemático; en este caso, se expresa como un porcentaje o razón u otro indicador matemático apropiado a cada circunstancia, (ii) como juicio de valor a partir de la consideración de aceleradores de ocurrencia ; en este caso se expresa como un valor (alto, medio, bajo, etc.) |