

## ***Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional de la Municipalidad de Liberia***

### **Marco Orientador**

#### **A. POLÍTICA**

##### **1. Objetivos de Valoración del Riesgo<sup>1</sup>**

- La valoración del riesgo busca mejorar la imagen de la Municipalidad de Liberia logrando el cumplimiento de los objetivos institucionales y consolidando su posicionamiento como Gobierno Local.
- La valoración del riesgo constituye un compromiso institucional que involucra al Concejo Municipal, la administración activa y funcionarios en general.
- La valoración del riesgo será apoyada por medio de los recursos económicos y humanos que permitan el eficiente y eficaz funcionamiento de la Comisión y del SEVRI.

##### **2. Lineamientos institucionales para el establecimiento de los niveles de riesgo aceptables.**

Los niveles de aceptabilidad del riesgo se clasifican en tres niveles

- ❖ Bajo
- ❖ Medio
- ❖ Alto

---

<sup>1</sup> El riesgo se entiende como la probabilidad de que un evento interno o externo afecte positiva o negativamente la capacidad organizacional para alcanzar con legalidad, eficacia, eficiencia y economía los objetivos fijados.

2. Los riesgos clasificados en el nivel bajo serán considerados aceptables.<sup>2</sup>
3. Las medidas para la administración del riesgo propuestas por parte de la Comisión del SEVRI y de los titulares subordinados deberán ser ejecutadas por los diferentes Procesos, Subprocesos y Actividades Generales.
4. La aplicación de las medidas de administración del riesgo y sus resultados serán evaluados de forma trimestral con el fin de realizar los ajustes pertinentes.

### **3. Prioridades de la institución para la valoración del riesgo.**

La valoración del riesgo atenderá como prioritarios los eventos que impidan o entorpezcan, de forma directa o indirecta el cumplimiento de los objetivos establecidos para los Procesos, Subprocesos o Actividades Generales.

En ese sentido, los eventos a evaluar o valorar, serán seleccionados por la Comisión, a partir de los resultados de informes o evaluaciones varios, de recomendaciones, sugerencias, así como de quejas de los sujetos interesados. Los eventos seleccionados para su valoración se denominan áreas críticas.

## ***B. ESTRATEGIA DEL SEVRI.***

### **1. Acciones para establecer el SEVRI**

Las acciones para el establecimiento, mantenimiento, mejora y evaluación del SEVRI son:

---

<sup>2</sup> Nivel de riesgo aceptable: Nivel de riesgo que la institución está dispuesta y en capacidad de retener para cumplir, sin incurrir en costos ni efectos adversos excesivos en relación con sus beneficios esperados o ser incompatible con las expectativas de los sujetos interesados (Directriz D-3-2005-CO-DFOE (1.1))

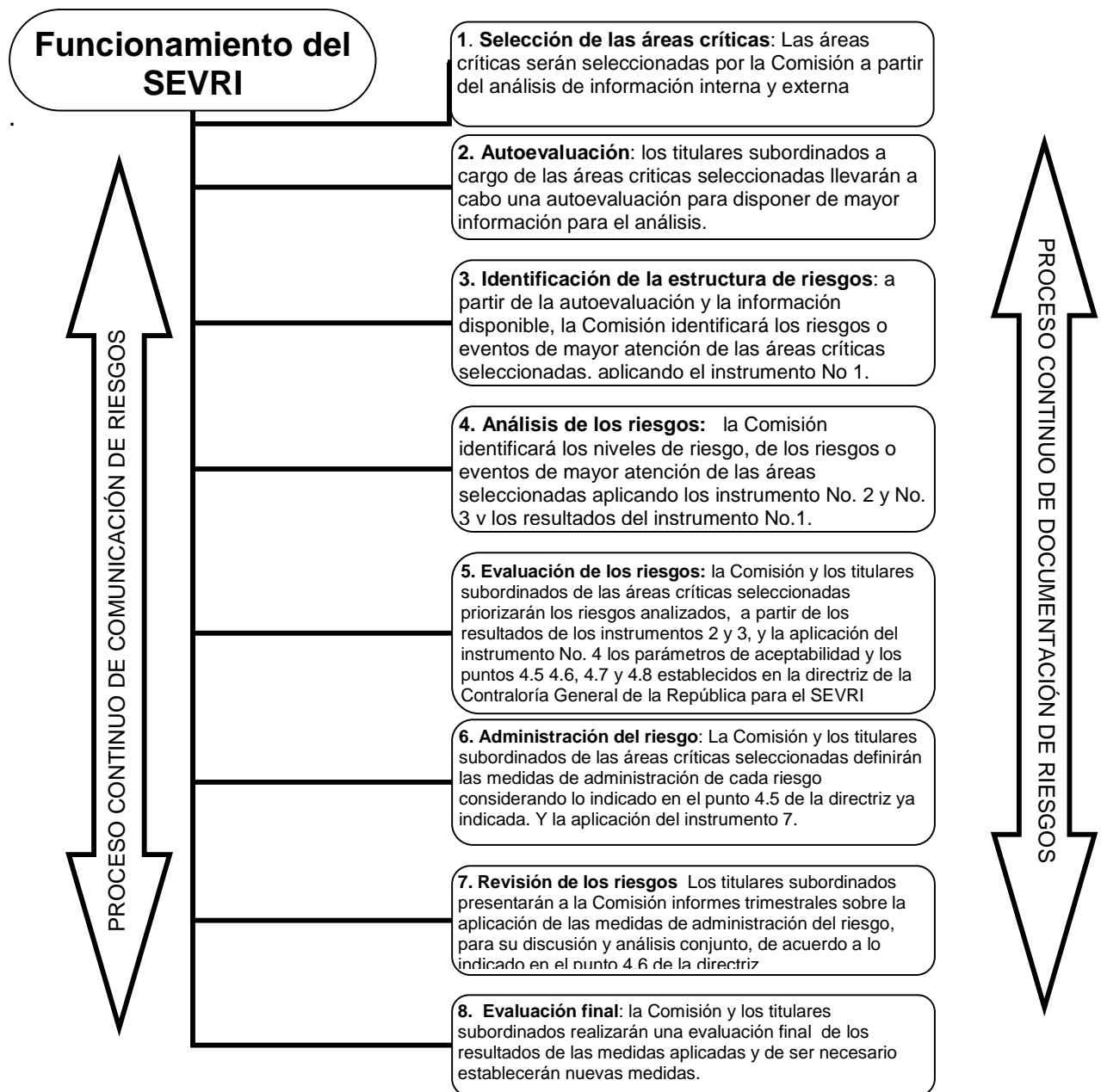
<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Responsables</b>
<p>1. El Concejo Municipal conformará la Comisión del SEVRI, la misma estará integrada por funcionarios designados por la alcaldía. El Concejo podrá nombrar representantes en esta comisión.</p> <p>Esta Comisión tiene carácter permanente y tiene como función dirigir el fortalecimiento del Control Interno y la valoración del riesgo institucional.</p>	- Acuerdo de formación de la Comisión.	- Concejo Municipal - Alcaldía
2. La comisión deberá elaborar el Marco Orientador del SEVRI, así como su revisión y actualización según los cambios y requerimientos que se presenten.	- Marco Orientador	- Comisión del SEVRI
3. La Comisión se reunirá dos veces por semana durante el periodo de formación del SEVRI y al menos una vez por semana en la etapa de funcionamiento del mismo.	- # reuniones por semana	- Comisión del SEVRI
4. La Comisión establecerá un Plan de Trabajo Anual, que presentará en el mes de diciembre de cada año. <p>Este plan debe establecer las acciones para evaluar y fortalecer el control interno y el SEVRI</p>	- Plan de Trabajo Anual	- Comisión del SEVRI
5. La Comisión podrá recurrir a la contratación de estudios específicos para la evaluación o administración de las áreas críticas, cuando la información interna fuese insuficiente o dudosa.	- Resultados de los estudios contratados	- Comisión del SEVRI
6. La Comisión realizará una evaluación anual sobre control interno, para ello seleccionará de acuerdo a lo establecido en el punto 3 de este Marco Orientador las unidades, funciones, tareas, subproceso, procesos o	- Resultados de la evaluación de control interno	- Comisión del SEVRI

actividades generales a evaluar.  Esta evaluación será un insumo para la propuesta de su plan de trabajo anual.		
7. La comisión deberá realizar una evaluación anual sobre el funcionamiento del SEVRI, a partir de la cual se definirán las acciones para su fortalecimiento y mejora.	- Resultados de la evaluación sobre el SEVRI	- Comisión del SEVRI
8. La Comisión deberá presentar ante la alcaldía un informe anual de sus labores.	- Informe de labores	- Comisión del SEVRI

## 5. Normativa del SEVRI

### 5.1. Procedimientos del SEVRI

El funcionamiento del SEVRI supone siete actividades básicas: 1. Identificación, 2. Análisis, 3. Evaluación, 4. Administración, 5. Revisión, 6. Documentación y 7. Comunicación. Estas actividades se ejecutarán por medio de 7 acciones secuenciales



## 5. 2. Criterios

Los criterios para el funcionamiento del SEVRI son:

- a. Veracidad de la información
- b. Disponibilidad de la información
- c. Información oportuna
- d. Confiabilidad de la información
- e. Disponibilidad de los titulares subordinados para realizar autoevaluaciones, reconocer fallas y aplicación acciones de mejora.
- f. Integridad y ética de los miembros de la Comisión, los titulares subordinados, los funcionarios municipales y el nivel político.
- g. Apoyo del nivel político a las actividades para el funcionamiento del SEVRI
- h. La Comisión de control interno y SEVRI con el fin de realizar los informes e investigaciones, podrá tener acceso a toda aquella documentación institucional que sirva de insumo para la valoración del riesgo.

## 5.3 Estructura de riesgos institucionales

### 5.3.1 Identificación de Riesgos

La identificación de los riesgos se establecerá a partir de la instrumento número 1.

*Instrumento No. 1 Estructura de Identificación de Riesgos Institucionales*

**Instrumento No.1 Identificación de riesgos institucionales**

Descripción del evento	Tipo de Evento	Clase de Riesgo	Posibles Causas	Posibles Consecuencias	Objetivo Institucional

Los tipos de riesgos se determinaran a partir de la siguiente clasificación:

#### Riesgos Internos

- Financieros
- Tecnológicos
- Estratégicos
- Operativos
- Legales
- Administración del Recurso Humano
- Aspectos Políticos

#### Riesgos externos

- Aspectos Políticos
- Condiciones Demográficas
- Ambientales
- Imagen Institucional

En el siguiente cuadro se definen los factores de riesgos internos y externos y los posibles originadores del mismo:

	<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>POSIBLES ORIGINADORES DE RIESGO</b>
<b>INTERNOS – EXTERNOS</b>	Eventos Naturales y ambientales	- Desastres naturales (terremotos, inundaciones, huracanes, etc.) - Contaminación, incendios
	Relaciones comerciales y legales	- Impacto negativo en imagen institucional (servicio al cliente y proveedores) - Incumplimiento de la normativa vigente (Normas y regulaciones)
	Aspectos políticas	- Cambios en las autoridades gubernamentales – Cambios de la política internacional – Políticas públicas inconsistentes e ineficientes
	Administración del Recurso Humano	-Falta de aptitud e integridad del personal – Estructura ocupacional deficiente – Liderazgo escaso y clima anti ético – Falta de políticas y procedimientos para el rendimiento y compensación – Falta o escaso clima organizacional
	Circunstancias económicas y financieras	-Bajos Ingresos – Falta de presupuesto – Gastos excesivos
	Estratégicos	-Ausencia de protección y conservación del patrimonio – Ausencia de eficiencia y eficacia en las operaciones – Infraestructura inadecuada y deficiente – Presupuesto insuficiente – Ausencia de Archivos de gestión – Sistemas contables deficientes
	Aspectos tecnológicos	-Cambios en la tecnología (obsolescencia y renovación de equipo) -Seguridad informática deficiente -Conexión externa ineficiente

### 5.3.2 Análisis de los Niveles de Riesgos

Con el fin de realizar el análisis de riesgos se utilizarán tres instrumentos:

- i. El valor del nivel del riesgo se determinará de acuerdo a la probabilidad e impacto de la ocurrencia del evento<sup>3</sup>, para ello se aplicará el instrumento número 2

<sup>3</sup> Evento: Incidente o situación que podría ocurrir en un lugar específico en un intervalo de tiempo particular. (Directriz D-3-2005-CO-DFOE (1.1))

La probabilidad y el impacto se valoran en una escala de 0 a 100 en términos porcentuales, los riesgos que se clasifican en los cuadrantes I a III, es decir de 50 a 100, se consideran medios y altos, los riesgos clasificados en el cuadrante IV se consideran bajos (0 a menos de 50).

### Instrumento No 2. Parámetros para el análisis de los Niveles de Riesgo de los Eventos

I M P A C T O	100 90 80 70 60 50	II  Alto impacto/Baja probabilidad (Atención periódica)	I  Alto impacto/Alta Probabilidad (Atención prioritaria)
	40 30 20 10	IV  Bajo impacto/Baja probabilidad (Controlados)	III  Bajo impacto/Alta Probabilidad (Seguimiento)
	0	10 20 30 40 50	60 70 80 90 100
		P R O B A B I L I D A D	

Según el cuadrante en que se ubiquen los riesgos el tipo de acción a realizar es:

I. Atención Prioritaria. (Alto impacto/Alta Probabilidad). Requiere una atención inmediata.

II. Atención Periódica. (Alto impacto/Baja probabilidad). Se estará revisando de forma semestral el comportamiento de la Probabilidad

III. Seguimiento. (Bajo impacto/Alta Probabilidad). Se estará revisando de forma trimestral el comportamiento del Impacto.

IV. Controlados. (Bajo impacto/Baja probabilidad). Por su bajo impacto y baja probabilidad, no es necesario establecer acciones específicas.

ii. El instrumento No.3 refleja los resultados obtenidos en el instrumento No.2, con el objetivo de una mayor comprensión del riesgo.

### Instrumento No. 3 Niveles de riesgos

Riesgos del Evento	Impacto / Probabilidad	Tipo de atención	Nivel de riesgo

iii. El siguiente instrumento se utilizará para medir las actividades de control existentes a partir de diferentes niveles de efectividad, con el propósito de determinar si dichas medidas son adecuadas para el control o de lo contrario deben ser modificadas.

### Instrumento No.4 Evaluación de las Medidas Existentes

Actividades de control existentes	Niveles de Efectividad de las Medidas Existentes				
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5

Nivel 1: No son adecuadas

Nivel 2: Son adecuadas pero no son implementadas

Nivel 3: Son adecuadas, pero se encuentran funcionando de forma poco eficaz

Nivel 4: Son adecuadas, se encuentran funcionando pero se requiere complementar con otras medidas

Nivel 5: son adecuados, su operación es eficaz y no se requiere de otras medidas

### 5.3.3 Administración del Riesgo

i. El instrumento No. 5 se empleará para definir nuevas medidas de la administración del riesgo, tomando en cuenta la relación costo beneficio y la viabilidad de cada una de ellas

#### Instrumento No.5 Definir Posibles Medidas de Administración del Riesgo

Medidas de Administración propuestas	Elementos de Análisis				
	Relación costo/beneficio	Viabilidad operativa	Viabilidad jurídica	Viabilidad técnica	Tipo de medida

ii. En el instrumento No. 6 se evaluará la medida a implementar y se dará un seguimiento a la misma.

#### Instrumento No. 6 Evaluación de las Medidas a implementar

MEDIDA					EVENTO		
Medida a implementar	Costo Total	Unidad	Cronograma	Responsable	Probabilidad de ocurrencia con la medida	Probabilidad de Impacto	Riesgo

### 5.3.4 Revisión de los riesgos

Con el fin de revisar las medidas implementadas se utilizará el instrumento No. 7 que servirá como realimentación de dicho proceso.

### Instrumento No.7 revisión de los Riesgos

Riesgo	Elementos de Análisis							
	Nivel de riesgo (actual)	Riesgo materializado	Aplicación de las medidas de administración del riesgo				Problemas limitaciones	Nuevos riesgos
			Ejecución/ cronograma- presupuesto	Eficiencia	Eficacia	Porcentajes de aplicación		

#### 5.4 Parámetros de aceptabilidad del riesgo

- Que no afecten de forma negativa la percepción de ingresos.
- Que no violenten la normativa legal existente
- Que no impidan el cumplimiento de los plazos establecidos y la disposición de herramientas legales y tecnológicas para la labor operativa.
- Que no debiliten la prestación de los servicios brindados por la institución.
- Que no impidan el cumplimiento de las metas presupuestarias.
- Que no afecten la imagen institucional.
- Que no afecten los procesos de contratación de bienes y servicios.
- Que no afecten el buen uso, control y resguardo de los activos y recursos municipales.
- Que no incidan de forma negativa en las condiciones y ambiente laboral

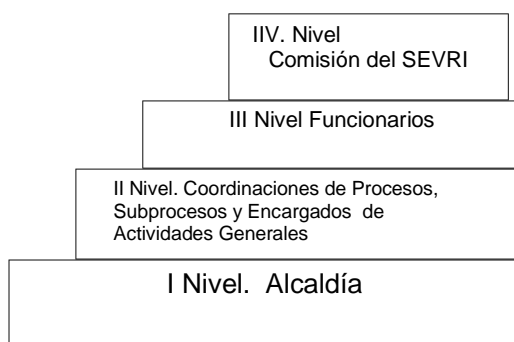
#### 6. Ambiente de apoyo al SEVRI

Las acciones que la Comisión en coordinación con los titulares subordinados, estará ejecutando para promover el ambiente de apoyo y la concienciación sobre la importancia del SEVRI, son:

1. Lograr que todo funcionario municipal administrativo que ingrese a la Municipalidad realice el curso interactivo de Control Interno de la Contraloría General de la República.
2. Realizar una capacitación anual a los titulares subordinados y a los funcionarios sobre el Control Interno y el SEVRI.
3. Coordinar con los titulares subordinados la ejecución de acciones dirigidas al personal a su cargo
4. Elaborar circulares y boletines
5. Disponer de un Buzón de sugerencias para los sujetos interesados
6. Promover entre los titulares subordinados la elaboración de Auto evaluaciones anuales

## 7. Niveles de Responsabilidad del SEVRI

Existen cuatro niveles de responsabilidad por el funcionamiento del SEVRI, el primer nivel constituye la base, que junto con el segundo nivel, componen la administración activa. En el siguiente diagrama se presentan la composición de esos niveles.



## 8. Mecanismos de coordinación y comunicación del SEVRI

Los mecanismos que permitirán que la coordinación y comunicación sobre el funcionamiento del SEVRI y entre la Comisión, los funcionarios, los titulares subordinados, la alcaldía y el Concejo Municipal, son:

- Reuniones semanales de la Comisión
- Reuniones con los titulares subordinados de acuerdo a la selección de las áreas críticas.
- Correo Interno, internet
- Informes trimestrales
- Boletines, circulares

### **9. Recursos para el funcionamiento del SEVRI**

Para el funcionamiento del SEVRI se requieren los siguientes recursos:

- Una oficina
- Equipo y programas de cómputo
- Mobiliario y equipo de oficina
- Suministros de oficina
- Una secretaria
- Servicio de Internet y correo interno
- Recursos para capacitaciones al personal y la Comisión

### **10. Sujetos Interesados:**

- Contribuyentes
- Funcionarios Municipales
- Solicitantes de información
- Usuarios de la Bolsa de Empleo
- Visitantes
- Bancos con cuentas o inversiones de la Municipalidad

## Glosario

**Eventos Naturales y ambientales:** Cambios geográficos y atmosféricos que alteran gravemente el ambiente físico del individuo y la organización, pudiendo ocurrir regular o irregularmente, como terremotos y condiciones climáticas graves o extremas, ej. Tornados, huracanes, inundaciones, incendios entre otros.

**Relaciones Comerciales y Legales:** Estas surgen como resultado de la interacción de la organización con sus clientes, proveedores, mercado, actividades propias de la organización y normativa vigente que en un momento dado podrían causar influencia negativa a la organización.

**Aspectos Políticos:** pueden ocurrir por circunstancias que afecten negativamente a la organización como consecuencia de cambios en la política nacional o internacional.

**Circunstancias Económicas y Financieras:** es una medida de la exposición de la organización a pérdidas financieras o económicas y las dificultades provenientes de ellas.

**Aspectos Tecnológicos:** Puede ocurrir cuando las tecnologías de información en lugar de apoyar al logro de los objetivos, no están operando como se intenta o están comprometiendo la disponibilidad, integridad y seguridad de la información y otros activos.

**Administración del Recurso Humano:** surge cuando la falta de: valores éticos, estructura organizacional apropiada, o administración eficaz y eficiente, personal adecuado e idóneo ponen en peligro los objetivos institucionales o producen pérdidas, sustracciones o deterioro a la organización.

**Riesgos Estratégicos:** es el riesgo que surge cuando la información para apoyar las decisiones es incompleta, infraestructura inadecuada, presupuesto insuficiente.