

INSTITUTO MIXTO DE AYUDA DE SOCIAL
Unidad de Control Interno

[FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA ESPECIFICO DE VALORACION DE RIESGOS INSTITUCIONAL (SEVRI)]

Marzo 2012

Tabla de contenido

I.	INTRODUCCIÓN	3
II.	ANTECEDENTES.....	3
III.	MARCO ORIENTADOR.....	5
3.1	POLÍTICA INSTITUCIONAL.....	5
3.2	OBJETIVOS.....	6
	<i>Objetivo general.....</i>	<i>6</i>
	<i>Objetivos específicos.....</i>	<i>6</i>
3.3	LINEAMIENTOS	6
3.4	PRIORIDADES PARA VALORACIÓN DEL RIESGO	7
3.5	ESTRATEGIA	8
3.6	ACCIONES PARA MANTENER, PERFECCIONAR Y EVALUAR EL SEVRI-IMAS.....	8
3.3	NORMATIVA.....	10
3.3.1	<i>PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA PARA LA VALORACION DEL RIESGO</i>	<i>10</i>
3.3.2	<i>ESTRUCTURA DE RIESGOS INSTITUCIONAL.....</i>	<i>15</i>
3.3.3	<i>CRITERIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL SEVRI.....</i>	<i>18</i>
IV.	AMBIENTE DE APOYO	24
4.1	ESTRUCTURA DE APOYO AL FUNCIONAMIENTO DEL SEVRI-IMAS	24
4.2	RESPONSABILIDADES	25
4.3	COMISIÓN GERENCIAL DE CONTROL INTERNO.....	27
4.4	COORDINACIÓN.....	27
4.5	PROCESO DE CULTURIZACIÓN	27
V.	SUJETOS INTERESADOS	28
VI.	HERRAMIENTA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	29

I. INTRODUCCIÓN

El presente documento corresponde a una revisión del original aprobado por el Consejo Directivo mediante Acuerdo CD.105-09 de fecha 17 de marzo 2009: “Actualización del Marco Orientador y Fortalecimiento de Componentes del SEVRI-2009”.

En el cual, se desarrollará el Marco Orientador y los elementos necesarios de los componentes del Sistema Especifico de Valoración de Riesgos Institucional (SEVRI) para el funcionamiento del Sistema en el Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS), de conformidad con las directrices del SEVRI, ya que sus componentes y actividades deben poseer características de continuidad y flexibilidad en su diseño, implementación y de ser necesario, ajustarlos periódicamente a los cambios.

En periodos anteriores se han llevado a cabo importantes avances en el fortalecimiento y perfeccionamiento del SEVRI en el IMAS, con acciones tales como: el replanteamiento de la estrategia de valoración de riesgos, la cual involucra la revisión de elementos del Marco Orientador, considerándose la interacción necesaria entre todos los componentes del sistema.

A la vez, se busca un lenguaje común que le permita al IMAS abordar la administración de riesgos con un enfoque más sencillo y aumentar las probabilidades de éxito en la implementación del sistema.

II. ANTECEDENTES

Mediante el artículo 12 de la Ley No. 7428, se le confiere a la Contraloría General de la República, 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.

Asimismo, el artículo 18 de la Ley General de Control Interno No. 8292, dispone que todo ente u órgano sujeto a esta Ley, deberá contar con un Sistema Especifico de Valoración de 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.

Es por lo anterior, que la Contraloría General de la República resuelve emitir las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Especifico de Valoración del Riesgo. Las cuales entraron a regir a partir del 01 de marzo del año 2006. Y por consiguiente, obliga a la administración pública a su implementación de conformidad con los parámetros que para los efectos fueron definidos.

En el año 2009 se aprobó el documento “Actualización del Marco Orientador”, desarrollando a partir de ese momento un proceso de identificación y valoración de riesgos, a nivel institucional, bajo la metodología definida en dicho documento.

FUNCIONAMIENTO SEVRHIMAS

Como resultado de dicho proceso, el funcionamiento del SEVRI ha ido adquiriendo un mayor grado de madurez que ha permitido realizar un proceso de revisión constante se determina la necesidad de mejora, lo cual es un antecedente importante; también se menciona la conformación de una Unidad de Control Interno, que viene a asumir completamente lo relacionado con el apoyo y asesoría en materia de Control Interno Institucional.

CONCEPTO DEL SEVRI

Se entenderá como SEVRI 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, así descritos en la Circular D-3-2005-CO-DFOE de la Contraloría General de la República para el cumplimiento de los objetivos; a continuación se brinda una breve descripción de ellos:

INSUMOS PARA LA VALORACIÓN DE RIESGOS

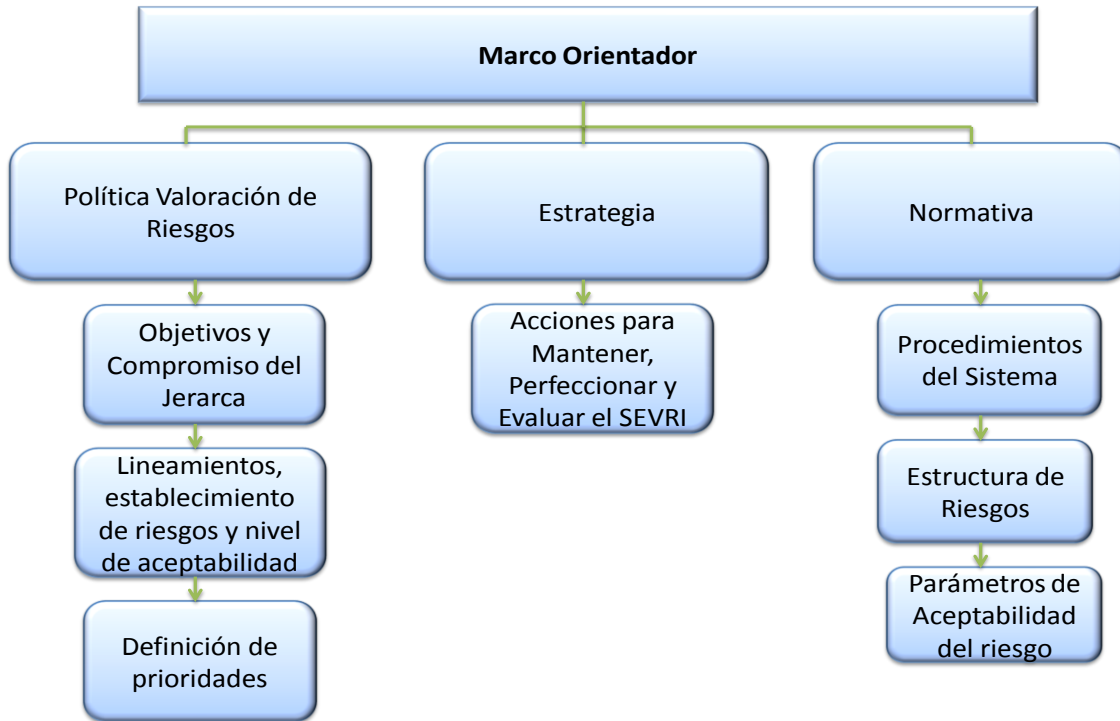
Para el funcionamiento del SEVRI en el IMAS se emplearán como insumos básicos la siguiente información:

- Plan Nacional de Desarrollo
- Plan Estratégico Institucional y Planes Estratégicos Específicos
- Planes Anuales Operativos
- Presupuestos ordinarios, extraordinarios y modificaciones presupuestarias de la Institución
- Documentos de evaluación institucionales Manuales de Procedimientos
- Regulación normativa de control, organización o relacionada con el quehacer institucional, tanto externa como emanada por las instancias institucionales
- Documentos relacionados con la organización, funcionamiento, procesos internos de la Institución.
- Documentos emanados por la Unidad de Control Interno y la Auditoría Interna para su operación y evaluación del desempeño del SEVRI.
- Resultados de los procesos de autoevaluación institucionales del Sistema de Control Interno
- Criterio experto de los funcionarios (as), responsables de los procesos

Se requiere que la información descrita anteriormente, cuente con la característica de ser suficientemente amplia y actualizada para el cumplimiento de los objetivos del SEVRI.

III. MARCO ORIENTADOR

De conformidad con el punto 3.2. de las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE de la Contraloría General de la República, se procede al desarrollo del Marco Orientador, compuesto por los siguientes elementos:



3.1 POLÍTICA INSTITUCIONAL

El IMAS se compromete en forma continua y de manera participativa, ha eficaces procesos de trabajo para que desde el Consejo Directivo, nivel gerencial, titulares subordinados hasta funcionarios (as) en general, apliquen los resultados obtenidos en la Valoración de Riesgos, con el fin de fortalecer los objetivos de la Institución, en cumplimiento de la Ley General de Control Interno, de manera que su accionar se encuentre avocado a mejorar el correcto cumplimiento de los objetivos Institucionales y que responda a la misión, visión y valores.

3.2 OBJETIVOS

Objetivo general

Fortalecer y mantener en todos los niveles organizacionales de la institución una valoración y administración efectiva de riesgos que genere información que contribuya a la toma de decisiones y así ubicar al IMAS en un nivel de riesgos aceptable, para lograr una seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos institucionales.

Objetivos específicos

- Desarrollar la valoración del riesgo con un enfoque sistémico en todas sus etapas (identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de riesgos) y brindar una herramienta que facilite a las diferentes dependencias de la Institución una adecuada administración del riesgo.
- Realizar procesos continuos de Valoración de Riesgo en las diferentes unidades, que fomenten la planeación, organización y control de las actividades relacionadas con la identificación y análisis de los riesgos a los que se encuentra expuesta la organización según el impacto posible de los riesgos identificados, su importancia y probabilidad de ocurrencia.
- Generar insumos para que posibilite a los niveles Estratégico, Gerencial y Operativo una planeación con base en el análisis de riesgos que contribuya a promover el logro de los objetivos institucionales, tomando decisiones que permitan administrar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y metas institucionales
- Contar con información oportuna, confiable, suficiente y actualizada sobre los riesgos institucionales, que permita al jerarca y titulares subordinados, una mejor toma de decisiones, sobre las medidas necesarias para su administración.
- Priorizar el uso de recursos a la ejecución de las medidas de administración de riesgo propuestas, con el fin de evitar la materialización de los riesgos y cumplir en forma razonable a con la conservación y protección del patrimonio institucional, y evitar que se pueda generar pérdida, despilfarro o uso indebido, irregularidad o actos ilegales en el cumplimiento de la funciones.

3.3 LINEAMIENTOS

- Se contará con una unidad de Control Interno quien es la que coordinará el desarrollo y aplicación de la valoración de riesgo institucional, con la finalidad de que ejerza un rol de facilitador, apoyo y orientador a las unidades y a la vez se generen los informes requeridos.
- Cada una de las etapas del SEVRI por ejecutar serán responsabilidad del jerarca, los titulares subordinados y demás funcionarios, en todos los niveles de la institución.

FUNCIONAMIENTO SEVRHMAS

- Los titulares subordinados serán los responsables de incorporar las medidas de administración de riesgos según la disponibilidad institucional en los planes y presupuestos del IMAS, para apoyar con recursos financieros, humanos, técnicos y otros necesarios para el mantenimiento y perfeccionamiento del SEVRI, así como les corresponde realizar un seguimiento continuo de la implementación de dichas medidas.
- El SEVRI estará integrado a la gestión en los diferentes procesos y/o dependencias institucionales y vinculadas a los elementos contenidos en el PEI, los titulares subordinados y sus colaboradores serán responsables de que estos vínculos se mantengan en cada una de sus etapas.
- El funcionamiento del SEVRI operará en forma cíclica en cada una de las etapas, partiendo de la estrategia definida en el marco orientador del SEVRI. En cada etapa de la estrategia se establecerán los mecanismos para que el SEVRI se vincule con la planificación y presupuesto institucional y se integre en la gestión institucional.
- La Unidad de Control Interno deberá elaborar y presentar al Consejo Directivo un informe anual sobre el seguimiento de los planes con medidas para la administración del riesgo institucional y comunicarlo posteriormente a los sujetos interesados.
- Los titulares subordinados mantendrán una revisión constante sobre aquellos factores de más alto nivel de riesgo, que puedan obstaculizar el logro de los objetivos organizacionales.
- Los titulares subordinados y sus colaboradores deberán participar, según corresponda, en el desarrollo de la estrategia definida para el funcionamiento y fortalecimiento del SEVRI en el IMAS.
- Al definirse la medida de administración, se debe dar prioridad a aquellas que respondan a la atención de riesgos a que están expuestas en su gestión, definiendo a este efecto Unidades o Áreas que tengan acciones específicas en la ejecución del POI.
- En la Valoración de Riesgos los titulares subordinados deberán involucrar a todos sus colaboradores en los procesos de culturalización para el funcionamiento del SEVRI.

3.4 PRIORIDADES PARA VALORACIÓN DEL RIESGO

Los eventos a evaluar serán seleccionados a partir de los resultados de evaluaciones, recomendaciones o sugerencias; dichos eventos seleccionados para la valoración se concentrarán en áreas que evidencien una necesidad de atención prioritaria.

La valoración de riesgos debe ejecutarse para los objetivos institucionales de mayor impacto social y económico en la organización, incluidos en los planes estratégico y operativo.

Serán de prioridad atención todos aquellos riesgos de mayor impacto y alta probabilidad de ocurrencia que las unidades identifiquen y que tengan una afectación sobre:

FUNCIONAMIENTO SEVRHIMAS

- Conservación del patrimonio
- Confiabilidad y Oportunidad de la Información
- Cumplimiento del Ordenamiento Jurídico y Técnico, y
- Eficiencia y Eficacia de las Operaciones

3.5 ESTRATEGIA

La estrategia institucional para el SEVRI se realizará mediante dos niveles y los productos que se generen retroalimentarán el proceso para el funcionamiento continuo del SEVRI.

Nivel Estratégico:

Cada responsable designado en el Plan Estratégico Institucional (PEI) en conjunto con su equipo de trabajo, realizará el procedimiento definido para la Valoración de Riesgo estratégicos a los que está expuesto el IMAS a partir de los objetivos definidos en el PEI, mediante el análisis de los factores externos e internos que podrían afectar los objetivos globales y estrategias que se definen.

Nivel Funcional:

Valoración de Riesgos a los que está expuesta cada una de las unidades (con criterio de estructura organizativa), en el logro de sus objetivos como unidad funcional y de los definidos en los planes y presupuestos institucionales. Identificando y analizando los eventos y sus causas externas e internas que podrían afectar de forma significativa el cumplimiento de estos.

3.6 ACCIONES PARA MANTENER, PERFECCIONAR Y EVALUAR EL SEVRI-IMAS

En el funcionamiento del SEVRI, es necesaria la ejecución de acciones para mantener, perfeccionar y evaluar el sistema, de forma que permitan su fortalecimiento, mediante actividades continuas en la gestión de riesgo institucional.

Mantener	Perfeccionar	Evaluar
Para el mantenimiento del SEVRI, se programarán actividades para la actualización del marco, orientador, divulgación de la estrategia, capacitación a la comunidad institucional, documentar las acciones relacionadas al funcionamiento del SEVRI y la Unidad de Control Interno, brindará acompañamiento en los procesos.	Realizar seguimiento a factores de riesgo, medidas de administración de riesgo, para medir su efectividad de implementación, mantener un ajuste de la herramienta informática, revisión de las medidas de administración previo a su implementación por parte de la Comisión Gerencial de Control Interno.	Análisis de resultados de informes generados del SEVRI, estudios de resultados y comprobaciones de riesgos institucionales.

FUNCIONAMIENTO SEVRHIMAS

De las acciones anteriores para mantener, perfeccionar y evaluar el SEVRI-IMAS, se deben programar en los planes anuales de la UCI, las actividades que se ejecutaran en la valoración de riesgo institucional.

El plan de acción para mantener, perfeccionar y evaluar el SEVRI-IMAS

Acciones para mantener, perfeccionar y evaluar el SEVRI	Metas	Responsables	Indicadores
Mantener el SEVRI			
Revisar, actualizar y comunicar el Marco Orientador del SEVRI, para que se ajuste a las necesidades institucionales.	Revisión del documento funcionamiento del SEVRI.	Unidad de Control Interno	Contar con un documento actualizado, como mínimo cada 3 años.
Divulgar a la comunidad institucional la metodología, estrategia, contenida en el Marco Orientador.	100% de las unidades institucionales conozcan la normativa institucional para la valoración de riesgo.	Unidad de Control Interno Comisión Gerencial de Control Interno.	Cantidad unidades institucionales que participan en procesos de divulgación de la normativa interna de Valoración de Riesgo.
Capacitar en torno a temas relacionados con Valoración de Riesgos.	Brindar al menos una capacitación anual dirigida a titulares y enlaces de control interno en materia de Valoración de Riesgos	Gerencia General y Unidad de Control Interno	Cantidad de capacitaciones brindadas a Titulares y enlaces de control interno.
Capacitar a los colaboradores de la Unidad de Control Interno, alrededor de la Ley General de Control Interno, el SEVRI y otros temas de interés. (Valoración de riesgo, vinculado a la calidad).	Recibir al menos una vez al año en capacitación en temas atinentes al SEVRI.	Desarrollo Humano, Gerencia General y Unidad de Control Interno	Cantidad de capacitaciones recibidas.
Documentar todas las acciones realizadas en torno al funcionamiento del SEVRI.	Lograr que en un 100%, las unidades del IMAS, mantengan un expediente actualizado en donde se contenga toda la información que produzca la Valoración de Riesgo.	Titulares Subordinados, Unidad de Control Interno	Cantidad de unidades que mantengan un expediente con la documentación de todas las etapas del proceso de valoración de riesgo.
Perfeccionamiento			
Revisión de los riesgos identificados en los procesos de valoración de riesgos institucional en razón que sean implementadas las medidas de administración definidas.	Establecer adecuadamente las medidas para los riesgos relevantes de la Institución.	Titulares Subordinados, Unidad de Control Interno	Cantidad de informes de la revisión de riesgos
Realizar seguimiento a las medidas de administración de riesgo para detectar la efectividad de las mismas y el cumplimiento de estas.	Mantener actualizada la información y eficiencia del tratamiento del riesgo en la Institución.	Titulares Subordinados, Unidad de Control Interno	Cantidad de informe de seguimiento realizado.
Capacitación, soporte, ajuste y actualización de la herramienta informática para la administración de la información de riesgos.	Contar con un sistema de administración de riesgos actualizado que responda a las necesidades para el seguimiento del SEVRI	Unidad de Control Interno y Tecnologías de Información	Acceso y revisión del sistema por parte de usuarios en la Institución elegidos para ese fin
Revisión periódica de los resultados de la Valoración de Riesgos, estrategia y metodología del SEVRI.	Garantizar la eficiencia del SEVRI, realizando los ajustes que sean necesarios	Gerencia General Titulares Subordinados, Unidad de Control Interno.	Cantidad de informes generados sobre la valoración de Riesgos.

FUNCIONAMIENTO SEVRHMAS

Acciones para mantener, perfeccionar y evaluar el SEVRI	Metas	Responsables	Indicadores
Evaluación	Metas	Responsables	Indicadores
Analizar los resultados de informes generados del SEVRI.	Verificar la información institucional en beneficio del cumplimiento de metas y objetivos.	Nivel Superior y Unidad de Control Interno.	Informes generados del funcionamiento del SEVRI.
Realizar la revisión de los riesgos identificados, dando seguimiento al nivel y los factores de riesgo.	Riesgos institucionales en un nivel de aceptabilidad.	Dirección Superior y Titulares Subordinados	Cantidad de riesgos revisados
Analizar la efectividad de las medidas de administración.	Análisis del 100% de las medidas administración de los riesgos implementadas.	Titulares Subordinados y Unidad de Control Interno.	Porcentaje de cumplimiento de las medidas de administración y nivel de riesgo residual.
Determinar del grado de madurez del SEVRI en el IMAS.	Aplicación del instrumento del Modelo de Madurez, con la participación al menos del nivel Gerencial.	Unidad de Control Interno, Nivel Gerencial	Cantidad de participantes en la aplicación del instrumento.

3.3 NORMATIVA

El SEVRI-IMAS se fundamentará principalmente en la siguiente normativa:

- Ley General de Control Interno, No. 8292, del 31 de julio/2002, “ Artículos 14,18 y 19”.
- Ley de Creación de IMAS, No. 4760.
- Manual de Normas Generales de Control Interno, No. 3.1, 3.2 y 3.3.
- Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), Resolución R-CO-64-2005, DEL 01 DE JULIO DEL 2005.

Como parte de la Normativa Interna, en el IMAS, para el funcionamiento del SEVRI, se ha definido:

Los Procedimientos del Sistema

Una Estructura de Riesgos, y

Los Parámetros de Aceptabilidad del Riesgo

3.3.1 PROCEDIMIENTOS DEL SISTEMA PARA LA VALORACION DEL RIESGO

En atención al dispuesto en el artículo 14 de la Ley General de Control Interno en que se señalan los deberes del jerarca y los titulares subordinados en materia de valoración del riesgo, les corresponde a los mismos:

FUNCIONAMIENTO SEVRHIMAS

- 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 de 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.

Aparejado a la implementación del SEVRI en IMAS tiene objetivos institucionales para el desarrollo de su correcto accionar, de manera que mediante programas y proyectos se obtenga el cumplimiento de estos. Con la implementación del SEVRI, como un conjunto organizado de elementos que interacciona para realizar las actividades valoración de riesgos (identificación, análisis, evaluación, administración, revisión) así como la documentación y comunicación de los riesgos institucionales.

Para la Valoración de Riesgo se desarrollan las actividades en tres etapas:

Identificación y análisis de riesgos
Evaluación y administración de riesgos
Seguimiento y actualización de los riesgos

Estas etapas son de singular interés para desarrollar con éxito la administración del riesgo; para cada una de ellas se debe tener en cuenta la mayor cantidad de datos disponibles y contar con la participación de las personas que ejecutan los procesos para lograr que las acciones determinadas alcancen los niveles de efectividad esperados.

En el proceso de Valoración de Riesgos, les corresponde a los titulares subordinados en coordinación con la Unidad de Control Interno, ejecutar las siguientes actividades:

Etapas 1. Identificación y Análisis de Riesgo

Según las directrices de la Contraloría General de la República, se debe identificar los riesgos por áreas, sectores, actividades o tareas, de conformidad con las particularidades de la Institución

Para llevar a cabo esta actividad el titular subordinado en conjunto con el personal que tiene a cargo, deberá determinar y describir los eventos de índole interno y externo que pueden afectar de manera significativa el cumplimiento de los objetivos fijados, así como las causas que inciden en la materialización de dichos eventos, y las probables consecuencias.

En esta actividad la identificación de las causas y de los eventos deberá ser permanente e interactivo, integrado al proceso de planificación y presupuestación y responder a las preguntas qué, cómo, y porqué se pueden presentar determinados riesgos.(que es lo que puede ocurrir), cómo y porqué (la causa) se puede originar hechos que influyen en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Es importante tener en cuenta los factores que pueden incidir en la aparición de los riesgos, que pueden ser externos e internos y pueden llegar a afectar la actividad de la Institución en cualquier momento.

Para una adecuada identificación de los riesgos en el IMAS, se deben considerar los siguientes elementos:

FUNCIONAMIENTO SEVRHMAS

Causa:	Condición concreta que origina el evento y que ocasiona incertidumbre
Evento:	Situación que podría presentarse y afectar el logro de los objetivos
Consecuencia:	Corresponde a los posibles efectos ocasionados por el riesgo, conformando toda la descripción de ese riesgo (características generales o las formas en que observa o manifiesta el riesgo identificado)

Para efectuar esta etapa, se puede utilizar las siguientes técnicas:

- Entrevistas estructuradas con expertos en el área de interés
- Reuniones con funcionarios de diferentes niveles
- Cuestionarios
- Lluvia de ideas
- Criterios expertos
- Investigaciones
- Diagrama de análisis
- Diagrama de flujo
- Análisis de escenarios
- Comparación con loístas de categorías y riesgos
- Análisis FODA
- Uso de datos históricos y documentación

Análisis de Riesgos

Consiste en determinar el nivel de riesgo, considerando la probabilidad de ocurrencia y la consecuencia de los eventos identificados y los controles existentes. Se realiza una descripción o estimación de la magnitud de las consecuencias potenciales, la probabilidad de que esas consecuencias ocurran y el nivel de riesgo inherente.

Para realizar este análisis de riesgos, se deben considerar los criterios de evaluación determinados para la probabilidad y consecuencia.

Etapa 2. Evaluación de los Controles y Administración del riesgo

Mediante la evaluación se determinarán los riesgos a los cuales será necesario implementar medidas de administración, para lo cual se debe obtener el nivel del riesgo residual y priorización, de acuerdo con los criterios institucionales definidos.

De conformidad con los requerimientos del SEVRI, se debe hacer un análisis cuantitativo, cualitativo o una combinación de ambas, lo cual en el sistema institucional se realiza en forma paralela y automática, mediante la herramienta ERA.

En esta actividad se realiza una evaluación de los controles existentes para obtener el nivel de riesgo controlado o residual, donde se analiza si por cada uno de los controles relacionados a un riesgo está enfocado en minimizar la consecuencia y/o la probabilidad de ocurrencia.

Con base en los criterios de evaluación definidos, cada titular subordinado conjuntamente con su equipo de trabajo evaluará los controles existentes.

FUNCIONAMIENTO SEVRHMAS

Posteriormente, los datos son procesados en la herramienta informática (ERA), la cual brinda una serie de informes del estado en que se encuentra el riesgo absoluto, el estado actual de los riesgos, meta de riesgos, evaluación de los controles.

Se efectúa la priorización del riesgo según su nivel de riesgo residual para definir el tipo de tratamiento, según los criterios de priorización y aceptabilidad del riesgo.

Administración del Riesgo

Actividad mediante la cual se identifican, evalúan, seleccionan y ejecutan las medidas para la administración de riesgos, se deben analizar y seleccionar las medidas de administración para cada riesgo, que afecten los factores de riesgos y permitan la minimización de ocurrencia o consecuencia de éste.

Los riesgos se agrupan según el tipo de tratamiento que se le vaya a asignar, a saber: atender, modificar, transferir, prevenir o retener; según lo definido en las directrices del SEVRI:

Atender: Esta se le asignará a aquellos riesgos que no se les diseñó ninguna medida de administración, debido a que el Titular Subordinado actuará ante la consecuencia del evento, cuándo el riesgo se materialice.

Evitar o prevenir el riesgo, dónde se decide no proceder con la actividad generadora del riesgo. Consiste en tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de controles adecuados y acciones emprendidas.

Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo del equipo o el desarrollo tecnológico.

Retener el riesgo, esta se aplica cuando las medidas de administración impliquen un costo mayor a su beneficio y estar en disposición de enfrentar las eventuales consecuencias.

Modificar o reducir la probabilidad de la ocurrencia del riesgo o las consecuencias de este, para lo cual la medida de administración se centrará en la creación de un control nuevo con base en la efectividad del control existente.

Transferir o compartir, en esta opción se involucra a un tercero para que asuma el riesgo o compartan alguna parte de este. Como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permitan distribuir una porción del riesgo con otra entidad.

Cuando el tipo de tratamiento sea modificar o transferir, se deberá analizar las posibles acciones a emprender, llamadas medidas de administración, las cuales deben ser factibles y efectivas, tales como: la implementación de políticas, definición de estándares, optimización de procesos y procedimientos y cambios físicos, entre otros.

Durante el análisis de las medidas de administración de los riesgos (tipo modificar o transferir), se deberá examinar la pertinencia y conveniencia de las misma. Para lo que, la Unidad de Control Interno en coordinación con los titulares subordinados, realizará el análisis correspondiente de las medidas propuestas con base en los criterios que establece el SEVRI (ver apartado criterios para el funcionamiento del SEVRI):

FUNCIONAMIENTO SEVRHMAS

- La relación costo-beneficio de llevar a cabo cada opción.
- La capacidad y competencia de los participantes, tanto internos como externos para ejecutar esa opción establecida.
- La viabilidad técnica, jurídica y operacional de la opción.
- El cumplimiento del interés público y el resguardo de la hacienda pública.

El Titular Subordinado responsable de su ejecución realizará un plan de trabajo para la implementación de cada medida de administración, el cual incluirá como mínimo: la descripción de la medida de administración, resultados esperados, tiempo de implementación, los responsables y recursos necesarios para llevarlas a cabo. Comunicará a los responsables de realizar acciones para la implementación de la misma y hará llegar el plan a la Unidad de Control Interno, para su seguimiento. Las medidas de administración para los riesgos identificados en los planes operativos deberán integrarse dentro de esos planes institucionales y ejecutarse y evaluarse de forma continua en toda la institución.

Como parte de la información que genera el SEVRI, corresponde a la Unidad de Control Interno, la elaboración de mapas de riesgo, de forma que permita sistematizar la información referida de la valoración de riesgo institucional.

Etapa 3. Revisión de los Riesgos y Seguimiento de Medidas de Administración

En esta actividad cada titular subordinado, apoyado en su equipo de trabajo debe revisar los factores de riesgo, a los controles y su efectividad y a las medidas de administración y su efectividad.

La revisión sobre la marcha es esencial para asegurar que el plan de administración permanece relevante. Los factores que afectan la posibilidad y consecuencia de un resultado pueden cambiar, así como los factores que afectan la oportunidad, conveniencia o costo de las diferentes opciones de tratamiento. La revisión es una parte integral del plan de tratamiento de riesgo.

Para dar seguimiento a los riesgos identificados, se debe analizar al menos:

- El nivel de riesgo
- Los factores de riesgo
- El grado de ejecución de las medidas para la administración de riesgos, efectividad.
- La eficacia y la eficiencia de las medidas para la administración de riesgos ejecutadas.

La revisión de riesgos debe ejecutarse de forma continua cada año y la información que se genere en esta actividad sirve de insumo para elaborar los reportes del SEVRI.

Documentación de riesgos

El proceso de valoración de riesgos es una actividad permanente que consiste en el registro y la sistematización de información asociada con los riesgos, estos registros deberán contar con las características de: accesibles, comprensibles y completos.

FUNCIONAMIENTO SEVRHIMAS

La Unidad de Control Interno deberá documentar por medio de expedientes y medios electrónicos, los resultados del proceso de valoración de riesgos.

Comunicación de riesgos

Se deben comunicar los productos y resultados de todo el proceso de valoración de riesgos, consiste en la preparación, la distribución y la actualización de información oportuna sobre los riesgos a los sujetos interesados.

La comunicación del SEVRI debe realizarse en forma continua, oportuna y confiable. Toda la información debe servir para elaborar reportes actualizados y periódicos del SEVRI (Sujetos interesados, CGR y la Auditoría Interna).

Se deberá suministrar información a los sujetos interesados, tanto internos como externos a la institución, en relación con los componentes, actividades y resultados del SEVRI, la información debe darse en ambas direcciones, mediante informes de seguimiento y de resultados del SEVRI, que se elabore periódicamente como del funcionamiento de mecanismos de consulta que puedan utilizar los sujetos interesados.

3.3.2 ESTRUCTURA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

De conformidad con las directrices de la Contraloría General de la República, la estructura del riesgo son las clases o categorías en que se agrupan los riesgos institucionales, las cuales se pueden definir según criterios de causa de riesgo, área de impacto, magnitud u otra variable.

Para la definición de estructura de riesgos institucional, se definieron tres niveles:

- Fuente general de riesgo
- Categoría de riesgo
- Factores de riesgo

Estructura de Riesgos del IMAS

Primer Nivel (fuente general de Riesgo)	Segundo Nivel (Categoría de Riesgo según Áreas Generales)	Tercer Nivel (factores de riesgo)
	Entorno	Cambios de mando en las Instituciones del país (política social) Políticas gubernamentales adversas
	Económico	Mercado financiero

FUNCIONAMIENTO SEVRHIMAS

Externo		Variaciones en el tipo de cambio
	Tecnológico	Negocios electrónicos Telecomunicaciones
	Social	Cambios demográficos Seguridad ciudadana
Interno	Dirección	Líneas de autoridad no efectivas Canales de comunicación ineficaces
	Patrimonio	Pérdidas por mal uso, ociosidad, etc. Adquisiciones que no se ajustan a las necesidades
	Operaciones	Deficiente definición de procesos Desarticulación entre dependencias
	Tecnologías de Información	Integridad Acceso Disponibilidad Infraestructura
	Estratégico	Cultura Comunicación
	Financiero	Presupuesto Flujo de Caja
	Gestión de Recurso Humano	Suficiencia Competencia
	Integridad, Ética y Valores	Compromiso con la población sujeto de atención institucional. Actos ilegales o no autorizados

Fuente general de riesgos: Se clasificaran los riesgos según la fuente generadora de este, sea interna o externa.

Categoría de riesgos: Se tomó en consideración para la definición de estas categorías la variable de riesgo “causa de riesgo”, Según se muestra en la siguiente ilustración.



Riesgos Estratégicos

Se asocia con la forma en que se administra la Institución y/o unidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara decisión de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia.

Riesgos del Entorno

Son aquellos riesgos que surgen cuando hay fuerzas externas que podrían afectar la viabilidad de la gestión de la Unidad, por ejemplo: injerencia política, regulaciones cambiantes, desastres naturales.

Riesgo patrimonial

Que el patrimonio público no sea adquirido considerando las necesidades institucionales, sufra cualquier pérdida por ociosidad, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

Riesgos de operaciones

Son aquellos que podrían afectar los objetivos institucionales en la eficacia, calidad, costo y tiempo de las operaciones.

Riesgos de Integridad, Ética y Valores

Incurrir en actos ilegales y actos no autorizados, incumplimiento de las leyes y normas que le son aplicables externas e internas.

Riesgos de tecnologías de información

La capacidad institucional para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras de tecnologías de información, de la entidad y soporten el cumplimiento de la misión.

Riesgo de Dirección

Relacionados con la calidad del desempeño de los puestos de autoridad y sus procesos, cuando no existe un liderazgo eficaz, motivación, credibilidad y confianza.

Riesgos financieros

Manejo de los recursos de la entidad que incluye: la ejecución presupuestaria, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejo de excedentes de tesorería y el manejo de los bienes de cada unidad, flujos de efectivo, evaluación de inversiones, informes financieros y contables

Gestión de Recursos Humanos

Falta de conocimientos, habilidades y experiencias (suficiencia) requeridas entre el personal, al igual que falta de competencias, reclutamiento, reconocimiento, compensación, administración del desempeño y desarrollo de líderes.

Factores de riesgo: Para cada una de estas clases o categorías que comprenden la Estructura de Riesgos, las mismas se subdividen en diferentes factores de riesgo, que además de consistir en los motivos o elementos generadores de los riesgos y que están inmersos dentro de la estructura de riesgos, su identificación facilita la obtención de un análisis del riesgo en su estado inherente o absoluto y poder de esta manera realizar una evaluación objetiva por parte de los responsables de su administración.

Para el IMAS, se ha identificado que dentro de la Estructura de Riesgos se pueden encontrar los siguientes factores de Riesgo:

- Cambios de mando en las Instituciones del país (política social) y políticas gubernamentales adversas
- Mercado financiero y variaciones en el tipo de cambio
- Negocios electrónicos y telecomunicaciones
- Cambios demográficos y seguridad ciudadana
- Líneas de autoridad no efectivas y canales de comunicación ineficaces
- Pérdidas por mal uso, ociosidad, adquisiciones que no se ajustan a las necesidades
- Deficiente definición de procesos la desarticulación entre dependencias y desarticulación entre dependencias
- Integridad, Acceso, Disponibilidad e Infraestructura de las Tecnologías de Información
- Cultura y comunicación
- Presupuesto y flujo de Caja
- Suficiencia y competencia
- Compromiso con la población sujeto de atención institucional, frente a actos ilegales o no autorizados

3.3.3 CRITERIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL SEVRI

Para el funcionamiento del SEVRI, se establecen criterios para la evaluación y administración del riesgo, que permitirán la priorización de estos. Se definen los parámetros de aceptabilidad y administración de riesgos.

Para medir la probabilidad y consecuencia del riesgo se establecen los siguientes criterios, en una escala del 1 al 5, como se muestran a continuación:

Probabilidad		
Criterio	Escala	Descripción
Muy Alta	5	La posibilidad de que ocurra algún evento, situación y/o acción que entorpezca el logro de los objetivos.
Alta	4	La posibilidad de que ocurra algún evento, situación y/o acción que entorpezca el logro de los objetivos en la mayoría de las circunstancias.
Media	3	La posibilidad de que ocurra algún evento, situación y/o acción que entorpezca el logro de los objetivos en la mitad de los casos.
Baja	2	La posibilidad de que ocurra algún evento, situación y/o acción que entorpezca el logro de los objetivos solo en algunas circunstancias.
Muy Baja	1	La posibilidad de que ocurra algún evento, situación y/o acción que entorpezca el logro de los objetivos solo bajo circunstancias

FUNCIONAMIENTO SEVRHIMAS

		excepcionales.
--	--	----------------

Consecuencia		
Criterio	Escala	Descripción
Catastrófica	5	No se puede cumplir con los objetivos Institucionales, el impacto de la consecuencia es extremadamente perceptible y compromete a la Institución, puede ser sancionada, se pueden dar pérdidas financieras muy altas, pérdida de imagen y no cumplimiento de responsabilidades y afectación de los sujetos interesados.
Mayor	4	La consecuencia produciría un efecto altamente perceptible, daños mayores para la administración y sus sujetos interesados, pérdidas de capacidad de operación, no se puede cumplir con los objetivos de una manera razonable (eficaz y/o eficientemente), la organización se ve expuesta a pérdidas financieras, operativas, de imagen considerables. Los efectos legales y de cumplimiento pueden perjudicar a la Institución.
Moderada	3	El impacto de la consecuencia produciría un efecto perceptible, en procesos críticos, se requiere de asistencia para la corrección, se presentan pérdidas financieras medias, de imagen y pueden existir debilidades en los procesos operativos y consecuencias legales, los daños hacia la administración son moderados y afecta a sus sujetos interesados.
Menor	2	El impacto de la consecuencia podría generar pérdidas financieras o de imagen bajas. Su efecto podría ser imperceptible, daños menores. Los procesos críticos y los compromisos de la Entidad hacia los terceros o internamente no se ven comprometidos.
Insignificante	1	No hay daño, pérdida financiera, de imagen o potenciales problemas operativos o de cumplimiento legal bajos. El impacto que produciría sería imperceptible y los daños hacia la administración y a sujetos interesados serían inofensivos.

El modelo se basa en una escala de 1 a 25, que se obtiene de multiplicar la probabilidad de ocurrencia por la consecuencia. Para ubicar la exposición del riesgo donde cinco es la máxima escala de exposición. Para una mejor aplicación de las escalas seguidamente se conceptualiza cada una de ellas, tanto de probabilidad como de consecuencia.

El nivel de riesgo inherente corresponde entonces al valor cualitativo resultante de la evaluación de la consecuencia absoluta por la probabilidad absoluta; lo que identifica los riesgos inherentes con mayor exposición. Una vez que se obtiene este resultado, se deben determinar los controles existentes que minimizan los factores de riesgos y se evalúa la probabilidad y la consecuencia del riesgo inherente con controles, esta evaluación de los controles determina el nivel del riesgo residual.

CRITERIOS PARA EL ANALISIS Y EVALUACION DEL RIESGO

Para la obtención del riesgo residual se debe considerar la evaluación de los controles existentes, según los siguientes criterios: "Suficiente, Intermedio, Insuficiente y No existe. Como se indica en el siguiente cuadro.

Para evaluar los controles, se deben emplear los criterios establecidos:

Controles		
Control	Definición	Calificación

FUNCIONAMIENTO SEVRHIMAS

Suficiente	Cumple al 100% con todas las siguientes características: Se encuentra integrado a la gestión, responden eficientemente a disminuir el riesgo en cuestión, la causa y la consecuencia, el control posee un costo razonable en comparación al efecto que se produciría si no se contara con él, es viable legalmente, todos (as) los (as) funcionarios (as) que lo aplican cuentan con la capacidad suficiente para aplicarlo, se encuentra debidamente documentado y divulgado a los interesados (as).	3
Intermedio	La integración a la gestión no es total, la respuesta al riesgo es de mediana eficiencia ya que disminuye únicamente la probabilidad o el impacto no ambos, el costo se justifica en comparación al efecto que se produciría si no se contara con él, es viable legalmente, algunos de los funcionarios que lo aplican no cuentan con la capacidad suficiente para hacerlo adecuadamente, se aplica pero no esté documentado, ni divulgado, o si está documentado pero no divulgado.	2
Insuficiente	No está integrado a la gestión, no responden del todo o eficientemente a disminuir el riesgo en cuestión, posee un costo muy alto en comparación al efecto que se produciría si no se contara con él, es ilegal o los funcionarios (as) que lo aplican no cuentan con la capacidad para aplicarlo, no está documentado ni divulgado a los interesados (as).	1
No existe	No hay controles	0

El siguiente cuadro proporciona un ejemplo para obtener el nivel de riesgo residual

No.	Probabilidad de la causa	Impacto de la consecuencia	Nivel de riesgo inherente	Calificación del control	Nivel de riesgo residual
1	4	5	20	(0-1) No existe o insuficiente	20
	4	5			
2	4	5	20	2 Intermedio	15
	3	5			
3	4	5	20	3 Suficiente	12
	3	4			

Si la mayoría de controles cuentan con una calificación “**No existe controles**” o “**Insuficientes**”, significará que el Ambiente de Control actual no está colaborando en la reducción de la probabilidad o consecuencia del riesgo asociado, según corresponda; por lo que la evaluación absoluta se mantendrá invariable en la evaluación del riesgo controlado.

Si varios de los controles cuentan con una calificación de “**Intermedios**”, significará que el Ambiente de Control actual está colaborando en la reducción de la probabilidad o consecuencia del riesgo asociado, según corresponda; por lo que la evaluación absoluta de la probabilidad o consecuencia se verá disminuida en un grado en la evaluación de riesgo controlado.

Si una cantidad considerable de controles reciben una calificación de “**Suficientes**”, significará que el Ambiente de Control actual está colaborando al máximo en la reducción de la probabilidad o consecuencia del riesgo asociado, según corresponda; por lo que la evaluación absoluta de la probabilidad y consecuencia se verá reducida en dos niveles en la evaluación de riesgo controlado.

El nivel de riesgo residual determina la priorización para su administración. A través de la herramienta informática se determinará, según la evaluación, los siguientes niveles de riesgo, para su priorización y administración:

- Extremo
- Alto
- Moderado
- Bajo

Lo que significa:

Extremo:

El grado de exposición al riesgo es total, lo que implica una situación totalmente vulnerable para la consecución de los objetivos fijados. Es necesaria una atención inmediata en el establecimiento de medidas de administración sin excepción.

Alto:

El grado de exposición al riesgo está altamente comprometido, de tal forma que si no se incide en los riesgos a través de la definición de controles más adecuados, no se podría llegar a alcanzar los objetivos.

Moderado:

El grado de exposición al riesgo está parcialmente comprometido, de modo que si se fortalecen aun más los controles que inciden en los riesgos, se podría llegar a alcanzar los objetivos.

Bajo:

El grado de exposición al riesgo está mínimamente comprometido, los controles se podrían mantener, ya que el logro de los objetivos no se vería afectado de forma significativa.

Los niveles de riesgo se muestran a través del gráfico de cuadrantes (cuadro térmico), según haya sido la evaluación definida en la consecuencia y la probabilidad.

La priorización para la administración del riesgo se determina por el cuadrante donde se ubique el nivel de riesgo residual, considerando de mayor prioridad aquellos que se encuentren en los cuadrantes extremos y altos (rojos y naranja).

Cuadrantes Rojos: 

Los riesgos ubicados en estos cuadrantes, cuentan con altas probabilidades de ocurrencia y con consecuencias elevadas en caso de que lleguen a materializarse. En la valoración de riesgo, los ubicados en estos cuadrantes son los primeros por los cuales hay que iniciar el proceso de administración, con el objetivo de minimizar sus efectos ya que cualquier manifestación de éstos provocaría perjuicios mayores en el logro de los objetivos institucionales.

Cuadrantes Naranjas: 

En un segundo nivel de criticidad se encuentran los riesgos ubicados en estos cuadrantes, estos riesgos cuentan con características de altas probabilidades y consecuencias moderadas o viceversa, estas características hacen que estos riesgos, de llegar a materializarse no presenten el grado de peligro que pueden mostrar los riesgos ubicados en los cuadrantes rojos, sin embargo su exposición también conlleva altos grados de perjuicio en el logro de los objetivos institucionales. En la estrategia de valoración de riesgo, los riesgos ubicados en estos cuadrantes tienen la segunda prioridad en cuanto su administración se refiere, ya que tienen la característica especial, que de no ser administrados adecuadamente su exposición puede aumentar y pasar a formar parte del grupo de riesgos de cuadrantes rojos; con lo que esto representa.

Cuadrantes Amarillos 

Los riesgos ubicados en estos cuadrantes presentan consecuencias y probabilidades moderadas, la materialización de algunos de estos riesgos representará un impacto medio en el logro de los objetivos institucionales. En la valoración de riesgo, se trabaja para lograr que los riesgos de cuadrantes rojos y naranjas se puedan minimizar hasta lograr que se ubiquen en cuadrantes amarillos, en una primera instancia, y lograr que se mantengan en ellos, o que puedan bajar a cuadrantes verdes.

Cuadrantes Verdes: 

Los riesgos que se encuentran en estos cuadrantes son aquellos que presentan consecuencias y probabilidades bajas, de materializarse alguno impactará de forma mínima el logro de objetivos institucionales. Los riesgos ubicados en estos cuadrantes son a los cuales se les dirige menor inversión de recursos debido al bajo efecto que representa su exposición, sin embargo se debe velar porque no se eleven su grado de probabilidad y/o consecuencia, lo que conllevaría al desplazamiento de estos a cuadrantes de mayor exposición.

CRITERIOS DE ACEPTABILIDAD Y PRIORIZACION DE RIESGOS

Los criterios que se utilizarán para establecer si un riesgo se ubica dentro de la categoría de nivel de riesgo aceptable, para aquellos que no se ubiquen dentro de esta categoría, se deberán definir medidas de administración de riesgos para evitar la ocurrencia de este.

Criterios de aceptabilidad del riesgo

Nivel de Riesgo residual	Aceptabilidad al riesgo	Administración del riesgo
Extremo	No aceptable	De atención inmediata y deberá ser administrado , estableciéndose medidas de administración sin excepción, y el nivel gerencial correspondiente (Gerencia General, Subgerencia Desarrollo Social, Subgerencia de Soporte Administrativo y Subgerencia Gestión de Recursos), debe revisar y avalar las medidas de administración de riesgos propuestas por los Titulares Subordinados.
Alto	No aceptable	Será de atención mediante la definición de medidas de administración y el titular Subordinado será el responsable de gestionar la implementación de las medidas que permitan minimizar el riesgo de ocurrencia o consecuencia del evento.
Moderado	No aceptable	El Titular Subordinado definirá las medidas de administración, exceptuando cuando su probabilidad de ocurrencia sea “baja” o “muy baja”, en este caso corresponde realizar un monitoreo constante de sus factores de riesgo por parte del titular subordinado.
Bajo	Aceptable	La aceptabilidad del riesgo indica que se asumen en dicho momento, por lo que no se establecerán medidas de administración, sin embargo, se realizará por parte del Titular Subordinado, monitoreo constante de los factores de riesgo.

IV. AMBIENTE DE APOYO

Para que se dé un adecuado Ambiente de Apoyo hacia el Control Interno, se debe promover una cultura favorable en la institución, mediante una estructura organizativa y responsabilidades claramente definidas, así como uniformidad en los conceptos de valoración de riesgos entre los funcionarios y mecanismos de coordinación y comunicación adecuados en la institución.

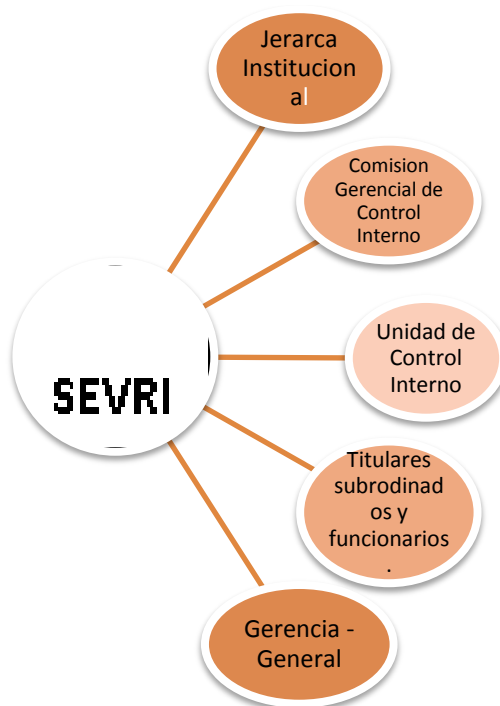
Como parte del Ambiente de Apoyo al SEVRI, el jerarca, el nivel gerencial y los titulares subordinados deben generar una cultura que promueva el reconocimiento del control en la labor ordinaria institucional.

Como parte fundamental de dicho Ambiente, se debe fomentar la existencia de valores éticos y de integridad entre el personal institucional, desarrollar actividades de capacitación y culturalización en dicha materia y visualizar el control interno como inherente a los procesos de fortalecimiento del recurso humano institucional.

4.1 ESTRUCTURA DE APOYO AL FUNCIONAMIENTO DEL SEVRI-IMAS

Para el buen funcionamiento del Sistema, se establece una estructura de apoyo que permita crear un ambiente de conciencia en los funcionarios de la importancia de la valoración del riesgo para el cumplimiento de los objetivos institucionales, actitud proactiva para establecer y tomar acciones ante los riesgos identificados, así como establecer mecanismos de coordinación y comunicación para la debida operación del SEVRI.

En el IMAS se establece la siguiente estructura de apoyo al funcionamiento del SEVRI:



4.2 RESPONSABILIDADES

Las directrices para el establecimiento y funcionamiento del SEVRI establecen en el apartado 2.7 las siguientes responsabilidades:

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 (Establecimiento de los elementos que componen: marco orientador, ambiente de apoyo, recursos, sujetos interesados y herramienta para la administración de información).
- b) Definir y ejecutar las actividades del Sistema indicados en la sección 4 (Funcionamiento: identificación, análisis, evaluación, administración, revisión documentación y comunicación de riesgos).
- c) Evaluar y dar seguimiento al Sistema para verificar su eficacia y eficiencia en relación con el objetivo indicado en la Directriz 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).
- d) Verificar el cumplimiento de las responsabilidades establecidas en relación con el Sistema referidas en las directrices 3.2. y 3.3 (Marco Orientador y Ambiente de Apoyo).
- 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.

Responsabilidades a nivel institucional para el funcionamiento del SEVRI:

Unidad Institucional	RESPONSABILIDADES
Consejo Directivo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aprobar las políticas institucionales para el establecimiento, mantenimiento, perfeccionamiento y evaluación del SEVRI del IMAS. ✓ Analizar y aprobar los informes de riesgos para el funcionamiento y fortalecimiento del SEVRI del IMAS. ✓ Analizar y aprobar los resultados del proceso de valoración de riesgos que se realiza cada año. ✓ Fomentar un adecuado Ambiente de Control Interno institucional para el funcionamiento del SEVRI.

FUNCIONAMIENTO SEVRHMAS

<p>Unidad Institucional</p>	<p>RESPONSABILIDADES</p>
<p>Gerencia General</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promover el proceso de Valoración de Riesgo institucional. ✓ Ejercer la potestad disciplinaria sancionatoria, en caso de que un titular subordinado debilite el Sistema de Control Interno u omita acciones al respecto. ✓ Fomentar y velar por el funcionamiento y fortalecimiento del SEVRI del IMAS. ✓ Procurar los recursos para el buen funcionamiento del SEVRI
<p>Comisión Gerencial de C.I.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Servir de enlace entre la parte funcional, la Gerencia General y el Consejo Directivo para comunicar, coordinar y proponer acciones y necesidades para mejorar el funcionamiento del SEVRI ✓ Revisión y análisis de informes que sean elaborados por la Unidad de Control Interno y proponer acciones para mejorar las situaciones que se presentan. ✓ Conocer y avalar los resultados producto de la valoración de riesgo. ✓ Participar en las capacitaciones de Control Interno.
<p>Subgerencias</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Revisar y avalar las medidas de administración de riesgos que se encuentren en un nivel extremo. ✓ Gestionar que en las unidades que tienen a cargo se implementen los planes de administración de riesgos. ✓ Fomentar por el adecuado Ambiente de Control Interno institucional y el funcionamiento del SEVRI del IMAS.
<p>Titulares Subordinados</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ser los responsables de la Valoración de riesgo en todas sus etapas (identificación, análisis, evaluación y revisión) en la unidad bajo su responsabilidad. ✓ Documentar y comunicar todas las etapas de la valoración de riesgo de sus unidades. ✓ Garantizar la implementación de las medidas de administración de riesgos, propuestas por la unidad. ✓ Mantener una coordinación sobre las actividades de información y documentación de la administración del riesgo dentro de su unidad. ✓ Brindar información en forma oportuna sobre los resultados del SEVRI a la UCI. ✓ Presupuestar los recursos dentro de su Programación Anual para atender las Medidas de Administración de riesgos de su Unidad.
<p>Unidad Control Interno</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborar informes de la gestión de riesgo institucional, al nivel superior. ✓ Brindar apoyo y asesoría en materia de valoración de riesgos. ✓ Elaborar propuestas de lineamientos y metodología para el fortalecimiento y desarrollo del SEVRI. ✓ Dar seguimiento a la implementación y funcionamiento del SEVRI del IMAS. ✓ Dar seguimiento a las Medidas de Administración de riesgo implementadas por las diferentes unidades funcionales de los procesos de administración de riesgos. ✓ Administrar la herramienta informática, generar y comunicar información del SEVRI para la toma de decisiones.
<p>Funcionarios Institucionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adoptar una actitud propositiva de cómo mejorar la gestión de riesgo en su unidad ✓ Participar en las etapas de identificación, análisis y evaluación de los riesgos y en los procesos de culturalización. ✓ Realizar las actividades necesarias para garantizar el efectivo funcionamiento del Sistema. ✓ Cumplir con las actividades de control propias de su cargo

4.3 COMISIÓN GERENCIAL DE CONTROL INTERNO

La Comisión Gerencial de Control Interno estará conformada por funcionarios de la Institución, de acuerdo con los siguientes integrantes:

- El (la) Gerente General, quien coordinará o su representante
- El (la) Subgerente de Soporte Administrativo o su representante
- El (la) Subgerente Gestión de Recursos o su representante
- El (la) Subgerente de Desarrollo Social o su representante
- El (la) Titular responsable del Área de Planeamiento Institucional o su representante

4.4 COORDINACIÓN

Para la coordinación a nivel institucional, la Unidad de Control Interno generará los instrumentos que ayuden en la operación del SEVRI-IMAS y la sistematización de la información que deberá ser comunicada a lo interno y externo, para lo cual se habilitará mecanismos de comunicación que posibiliten un conocimiento de los resultados de la Valoración de Riesgos a los sujetos interesados; que podrían resultar afectados por la materialización de los riesgos previamente identificados y en general de los alcances del SEVRI, así como también las modificaciones que se susciten a este.

A nivel de las unidades la coordinación la realizará el titular subordinado apoyado en un enlace de Control Interno, quienes velarán para que los temas relacionados al Control Interno, sean del conocimiento del resto de los funcionarios.

4.5 PROCESO DE CULTURIZACIÓN

El SEVRI debe tener un proceso constante de capacitación que permita modificar la cultura institucional, con visión de planificación con base en la identificación de riesgos, para el fortalecimiento del SEVRI, con el fin de que el Jерarca, Titulares Subordinados y demás funcionarios tengan claridad e interioricen el aspecto metodológico del modelo, los conceptos, sus responsabilidades y deberes en la ejecución de éste.

Con el objetivo de crear uniformidad en el concepto de riesgo, la Unidad de Control Interno, deberá brindar el apoyo y asesoría a las unidades durante el proceso de análisis y revisión de los riesgos identificados durante la valoración del riesgo.

Se contará con divulgación de las actualizaciones que se presenten en el Marco Orientador de la Institución, con ello se persigue crear en los funcionarios institucionales conciencia de la importancia de la valoración del riesgo para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

FUNCIONAMIENTO SEVRHIMAS

Como parte de la estrategia a seguir en el SEVRI por parte del Jерarca y los Titulares Subordinados, se llevarán a cabo una serie de actividades tendientes al fortalecimiento de una cultura de control, que fomente el proceso de Valoración de Riesgo, entre ellas:

Realizar talleres de trabajo y charlas (Procesos de Valoración de Riesgos), para concienciar a los funcionarios de la Institución, sobre la importancia de la valoración de riesgos para el cumplimiento de los objetivos institucionales, con el fin de establecer una actitud proactiva que permita establecer y tomar acciones anticipando las consecuencias que eventualmente podrían afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

V. SUJETOS INTERESADOS

Los sujetos interesados, que están contemplados en el diseño, ejecución evaluación y seguimiento de las actividades del SEVRI serán:

Población Objetivo de la Institución

Como parte del fortalecimiento y perfeccionamiento del SEVRI-IMAS, los informes que se generen, deberán estar disponibles en la página Web de la Institución, para que sea de conocimiento general de este grupo.

Funcionarios de la Institución

Participarán de forma directa en el establecimiento, funcionamiento, evaluación y perfeccionamiento del sistema, bajo la coordinación de los titulares subordinados en la identificación, evaluación, y administración de riesgos, en las unidades respectivas.

Sujetos de derecho privado que sean administradores de fondos públicos otorgados por la institución.

Anualmente la Unidad de Control Interno, seleccionará, de forma aleatoria un 10% del total de sujetos de derecho privado que sean custodios o administradores de fondos públicos otorgados por el IMAS, a los cuales se les haya programado recursos en el Plan Operativo Institucional del año respectivo, para determinar los riesgos asociados al proyecto, en coordinación con la unidad responsable de su ejecución para el otorgamiento de los recursos y de ser preciso establecer medidas de administración de riesgos.

Fideicomiso

El Fideicomiso IMAS-BANCREDITO-BANACIO 73-02, se ha incluido en la valoración del riesgo bajo la misma metodología que las unidades de la institución, con el objetivo de cumplir con las directrices del SEVRI, para este grupo.

VI. HERRAMIENTA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN

De acuerdo con lo establecido en la Ley General de Control Interno, artículo 16, y la Directriz 3.6, del SEVRI, se debe contar con una herramienta de apoyo para la administración de la información. La cual podrá ser de tipo manual, computarizada o una combinación de ambas. Esta herramienta debe proporcionar registros de información que permita el análisis histórico de los registros institucionales y de los factores asociados a los riesgos.

En acatamiento a la anterior normativa en el IMAS, se cuenta con una herramienta en donde se administra la información que es producida por las unidades en el proceso de gestión de riesgos.

Dicha herramienta es denominada ERA-Enerprise Risk Asesor. La cual cumple a cabalidad con las características, que estipula el artículo 16, "Sistemas de Información", de la Ley General de Control Interno y la directriz 3.6, establecida en las Directrices Generales para el establecimiento y funcionamiento del sistema específico de valoración del riesgo.

Los procesos de administración de la información, se realiza desde formularios electrónicos previamente definidos entre el IMAS y la empresa encargada de brindar soporte informático a la herramienta.

Para la generación y administración de la información, igualmente se utilizan las herramientas Excel y Word.