



# Control Interno

curso virtual  
Contraloría General de la República

## VALORACIÓN DEL RIESGO

*Componente 2*



## ACTIVIDADES DE CONTROL

- Contenido -

<b>1. <u>Concepto</u></b>
<b>2. <u>Marco regulatorio</u></b>
<b>3. <u>Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI)</u></b>
<b>3.1 <u>Concepto</u></b>
<b>3.2 <u>Características</u></b>
<b>3.3 <u>Establecimiento</u></b>
<b>3.4 <u>Funcionamiento</u></b>
<b>4. <u>Responsabilidades</u></b>
<b>5. <u>Rol de la auditoría interna</u></b>

## 1. Concepto

La valoración del riesgo –que ocasionalmente también se llama “gestión del riesgo”— es el segundo componente del sistema de control interno (SCI). El inciso f) del artículo 2 de la Ley General de Control Interno (LGCI) la define como *la identificación y análisis de los riesgos que enfrenta una institución, tanto de fuentes internas como externas relevantes para la consecución de los objetivos*. Este concepto es congruente con el que contienen las “Directrices generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI)”<sup>1</sup> (las Directrices), según el cual, la valoración de riesgo es *la identificación, análisis, evaluación, administración y revisión de los riesgos institucionales, tanto de fuentes internas como externas, relevantes para la consecución de los objetivos*.

Para la interpretación de estas definiciones, resulta importante destacar los siguientes asuntos:

- a. La valoración del riesgo conlleva un **proceso** que comprende una serie de actividades: identificación, análisis, evaluación, administración y revisión de los riesgos; adicionalmente deben tenerse presentes la documentación y la comunicación de éstos para que los diferentes sujetos interesados en la gestión institucional puedan tomar decisiones razonables para el logro de los objetivos que correspondan.
- b. Debe comprenderse el concepto de **riesgo**, en términos generales, como la posibilidad de que suceda algo que tendría impacto sobre los objetivos institucionales. Se observa, así, que el riesgo tiene dos elementos

---

<sup>1</sup> Documento D-3-2005-CO-DFOE, emitido con resolución R-CO-64-2005 del 1º de julio de 2005 y publicado en el Diario Oficial “La Gaceta” Nº 134 del día 12 de ese mismo mes.

principales:

- Está asociado con “algo” que podría ocurrir; ese algo se denomina **suceso** o **evento**. Los eventos pueden responder a causas **internas** cuando provienen de la misma institución, o de origen **externo** cuando se relacionan con factores que están fuera de la organización pero tienen alguna incidencia sobre el logro de los objetivos de ésta.
  - Un evento tendría **consecuencias** sobre los objetivos en caso de que ocurra, lo que se pondría de manifiesto afectando la satisfacción de las necesidades ciudadanas, o en forma indirecta sobre la Hacienda Pública. Las consecuencias, por su parte, pueden constituirse en **oportunidades** para conseguir beneficios (ventajas) o **amenazas** para el éxito (desventajas). Se reconoce así, que la valoración del riesgo se relaciona tanto con los efectos positivos como con los negativos de los eventos inciertos.
- c. Como parte del SCI, la valoración del riesgo pretende contribuir al logro de los objetivos, ubicando a la institución en un nivel de riesgo aceptable, con lo cual fortalece la gestión pública y el control, y facilita la planificación estratégica, la evaluación de la gestión y la toma de decisiones. Por medio de ella, se identifican y priorizan los **riesgos relevantes**, entendidos como aquellos que pueden tener una mayor probabilidad de materialización y traer consigo consecuencias de mayor impacto. Así, la administración estará en capacidad de concentrar sus esfuerzos en la gestión de dichos riesgos, estableciendo las actividades de control que sean más razonables y necesarias al efecto. La valoración de riesgos constituye, entonces, la base para el establecimiento de las actividades de control, que constituyen el tercer componente del SCI.
- d. Es fundamental reconocer que la existencia del riesgo es una situación permanente, propia e inherente a las actividades de cualquier organización, tanto pública como privada. Dada la naturaleza cambiante de los eventos internos y externos que traen consigo el riesgo, los esfuerzos institucionales en materia de valoración del riesgo deben ser continuos, sistemáticos y transparentes, de forma que propicien un conocimiento constante de los

eventos y los riesgos conexos, y a partir de él ajustar las actividades de control en procura de una flexibilidad y una adaptabilidad institucionales mayores.

- e. Puesto que el riesgo afecta a cada área, proceso, actividad y unidad, los esfuerzos de valoración del riesgo deben llevarse a cabo en toda la institución, procurando que la conciencia sobre su importancia y su contribución al logro de los objetivos se integren a la cultura organizacional, de manera que todos los funcionarios, bajo el liderazgo de los niveles superiores, participen en ese proceso.

**PREGUNTAS DE REPASO**

*¿Qué es la valoración del riesgo?*

*¿Qué se entiende por “riesgo”?*

*¿Cuáles son los dos elementos principales del riesgo?*

*¿Por qué es importante identificar los riesgos relevantes?*

*¿Cómo se relacionan la valoración del riesgo y las actividades de control?*

## 2. Marco regulatorio

El marco normativo básico en materia de valoración del riesgo para la Administración Pública costarricense está conformado por la LGCI, el capítulo III de las "Normas de control interno para el Sector Público" (NCI), las Directrices y la circular N° 01741 (DFOE-68) del 8 de febrero de 2006.

En el sector público costarricense, el tema en cuestión se introduce en la LGCI, como parte esencial y necesaria del modelo de gestión pública. Los artículos 2, inciso f; 14, 18 y 19 de dicho cuerpo contemplan la valoración del riesgo según lo que se indica a continuación:

- **Artículo 2, inciso f.** Define la valoración del riesgo y asigna al jerarca y los titulares subordinados la responsabilidad de aplicarla para determinar cómo se deben administrar los riesgos que afectan a la institución.
- **Artículo 14.** Detalla los deberes fundamentales del jerarca y los titulares subordinados en materia de valoración del riesgo, a saber:

### Deberes del jerarca y los titulares subordinados con respecto a la valoración del riesgo según el artículo 14 de la Ley General de Control Interno

- a) **Identificar y analizar los riesgos relevantes** asociados al logro de los objetivos y las metas institucionales, definidos tanto en los planes anuales operativos como en los planes de mediano y de largo plazos.
- b) Analizar el **efecto posible** de los riesgos identificados, su **importancia** y la **probabilidad** de que ocurran, y decidir las **acciones** que se tomarán para administrarlos.
- c) Adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo y para ubicarse por lo menos en un nivel de riesgo organizacional aceptable.
- d) Establecer los mecanismos operativos que minimicen el riesgo en las acciones por ejecutar.

- **Artículos 18 y 19.** Requieren que en toda institución exista un Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI) basado en los criterios dictados al efecto por la Contraloría General de la República (CGR), y recalcan la responsabilidad del jerarca y los titulares subordinados en cuanto a adoptar las medidas necesarias para el adecuado funcionamiento del sistema y para ubicarse al menos en un nivel de riesgo institucional aceptable.

En atención al artículo 18 mencionado, y tomando en cuenta la normativa internacional<sup>2</sup> y las mejores prácticas mundiales en la materia, la CGR emitió las Directrices:

- Entraron en vigor el 1º de marzo de 2006.
- Sentaron las bases para el establecimiento y el funcionamiento del SEVRI.
- Más que requisitos que las instituciones deben cumplir, esta normativa constituye una guía con pasos para instaurar y poner en operación un SEVRI ajustado a las necesidades institucionales, que permita contar con información relevante para la toma de decisiones y contribuir al cumplimiento de los objetivos de la organización.
- Como su nombre lo indica, se trata de regulaciones de carácter general, que procuran tener en cuenta la diversidad y las particularidades de las entidades en cuanto a funciones, estructura, manejo presupuestario, contacto con la ciudadanía y compromiso social entre otros, a fin de contribuir a que cumplan sus objetivos bajo los criterios del **buen gobierno**, a saber: eficacia, eficiencia,

---

<sup>2</sup> Esta normativa incluye el informe COSO-ERM y la norma australiana y neozelandesa sobre administración de riesgo AS/NZ 4360:1999:2004

transparencia, rendición de cuentas y legalidad.

El punto 5.3 de las Directrices establece que tal normativa técnica:

- Deberá implementarse en forma gradual y programada por las administraciones.
- Su implementación deberá efectuarse de conformidad con los parámetros definidos por la CGR, con base en circulares emitidas por la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa (DFOE).
- Mediante la circular Nº 01741 (DFOE-68) del 8 de febrero de 2006, se indicó que el cumplimiento obligatorio e integral de las Directrices se exigiría a partir del 1º de julio de 2006 a un grupo inicial de entidades y órganos públicos, en tanto que tendría ese carácter para las demás instituciones a partir del 1º de julio de 2007. El primer grupo está conformado por las siguientes entidades y órganos:

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos</li> <li>• Banco Central de Costa Rica</li> <li>• Banco Crédito Agrícola de Cartago</li> <li>• Banco de Costa Rica</li> <li>• Banco Hipotecario de la Vivienda</li> <li>• Banco Nacional de Costa Rica</li> <li>• Banco Popular y de Desarrollo Comunal</li> <li>• Caja Costarricense de Seguro Social</li> <li>• Compañía Nacional de Fuerza y Luz</li> <li>• Consejo Nacional de Vialidad</li> <li>• Consejo Técnico de Aviación Civil</li> <li>• Contraloría General de la República</li> <li>• Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares</li> <li>• INS-Bancrédito Valores Puesto de Bolsa S.A.</li> <li>• Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados</li> <li>• Instituto Costarricense de Electricidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituto Nacional de Aprendizaje</li> <li>• Instituto Nacional de Seguros</li> <li>• Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo</li> <li>• Junta de Protección Social de San José</li> <li>• Ministerio de Educación Pública</li> <li>• Ministerio de Hacienda</li> <li>• Ministerio de Obras Públicas</li> <li>• Ministerio de Salud</li> <li>• Ministerio de Seguridad Pública</li> <li>• Ministerio de Trabajo y Seguridad Social</li> <li>• Poder Judicial</li> <li>• Refinadora Costarricense de Petróleo</li> <li>• Superintendencia de Pensiones</li> <li>• Superintendencia General de Entidades Financieras</li> <li>• Superintendencia General de Valores</li> <li>• Tribunal Supremo de Elecciones</li> <li>• Universidad de Costa Rica</li> </ul>
---	---

A la fecha en que se requirió el cumplimiento obligatorio de las Directrices, esas instituciones deberían haber cumplido, como mínimo, con lo siguiente:

- Haber establecido los componentes y estar realizando las actividades del sistema, aunque se necesiten ajustes menores para cumplir con los requerimientos de la normativa.
- Estar usando en la toma de decisiones la información generada por el SEVRI.

En relación con lo anterior debe aclararse que, si bien la mayor parte de las instituciones no contaba con un SEVRI a la fecha de emisión de las Directrices, otras tenían en funcionamiento sistemas desde varios años atrás, fuese por decisión propia o porque ciertas regulaciones sobre sus actividades se lo exigían. Las instituciones que se encontraban en este último caso debían revisar sus sistemas con el propósito de determinar si cumplían con todos los aspectos que las Directrices exigen y, si era necesario, proceder a ajustarlos.

Finalmente, las NCI recogen cuatro regulaciones fundamentales en materia de valoración del riesgo, según este detalle:

<b>Regulaciones sobre el componente valoración del riesgo en las “Normas de control interno para el sector público”</b>	
3.1.	Valoración del riesgo
3.2.	Sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI)
3.3.	Vinculación con la planificación institucional
3.4.	Valoración del riesgo en instituciones de menor tamaño

Principalmente, las normas en cuestión se refieren a la obligación del jerarca y los titulares subordinados de asegurar que se lleve a cabo un proceso permanente y participativo de valoración del riesgo, en el cual ellos mismos se involucren, así como de establecer y poner en funcionamiento un SEVRI acorde con la normativa correspondiente, la que incluye las Directrices.

Además, se recalca la relación que necesariamente debe haber entre la valoración del riesgo y la planificación institucional, toda vez que aquélla se

orienta a determinar los eventos internos y externos que pueden afectar el logro de los objetivos, a fin de determinar modos de administrar el riesgo y ubicar a la institución en un nivel de riesgo aceptable, de conformidad con la definición sobre el particular que determine el jerarca. Por consiguiente, la valoración del riesgo debe tomar en cuenta los esfuerzos de planificación realizados por la institución, e igualmente generar insumos para la continuidad del proceso respectivo. Sobre el particular, debe aclararse que, a diferencia de la normativa que lo antecede<sup>3</sup>, las NCI no contienen regulaciones sobre planificación institucional, pues ésta escapa al alcance del control interno; en todo caso, dicha materia está normada por las disposiciones del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, las leyes de presupuesto de la República y otra normativa particular de la CGR.

Finalmente, se incluye una norma para las instituciones de menor tamaño, según la cual éstas no están obligadas a establecer un SEVRI formal, pero al menos deben establecer prácticas para analizar y administrar el riesgo con base en la experiencia derivada del desempeño pasado de la institución.

**Preguntas de repaso**

*¿Cuáles son las fuentes normativas para el sector público costarricense en materia de valoración del riesgo?*

*¿A partir de qué fecha es obligatorio para todas las instituciones contar con el SEVRI?*

*¿Cuáles son los requerimientos mínimos en materia de valoración del riesgo para las instituciones de menor tamaño?*

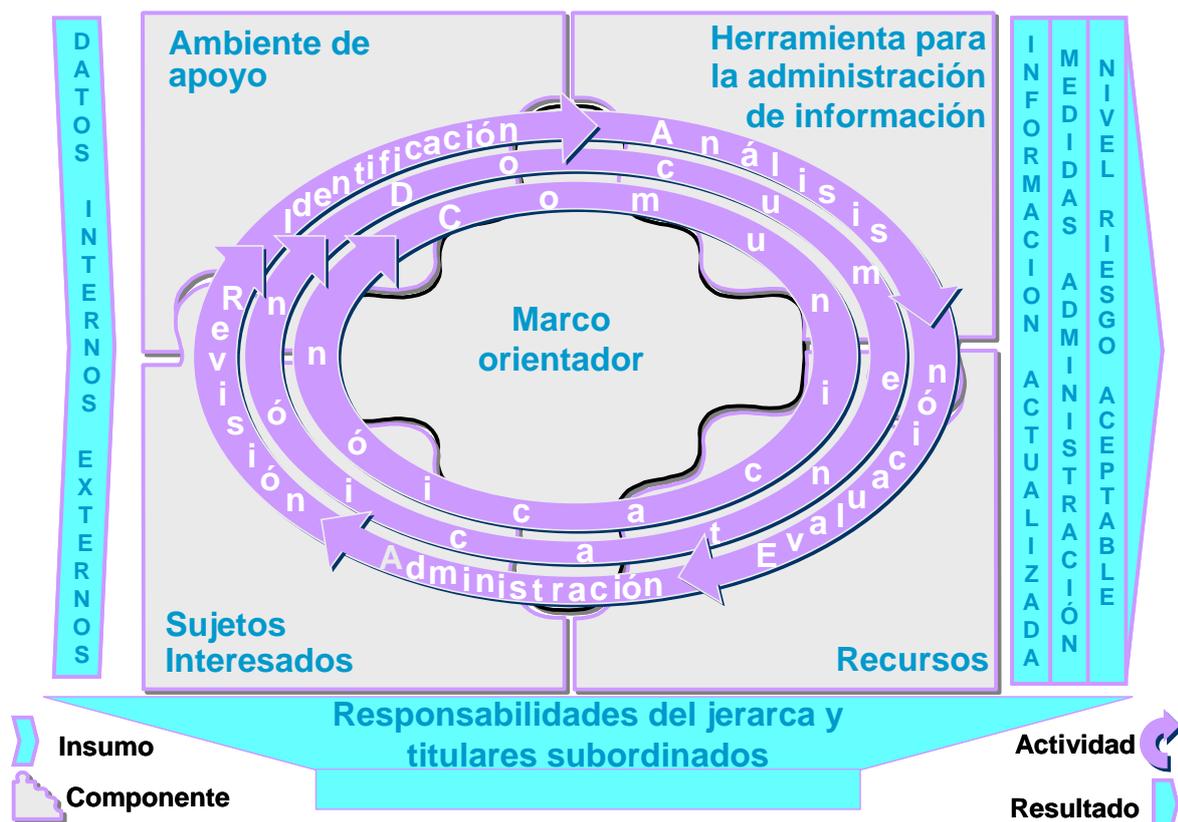
---

<sup>3</sup> El antecesor de las NCI es el "Manual de normas generales de control interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización" (M-1-2002-CO-DDI), emitido por resolución del Contralor General el 20 de mayo de 2002, publicado en el Diario Oficial "La Gaceta" N° 107 del 5 de junio de 2002, y derogado por la resolución R-CO-9-2009 del 26 de enero de 2009, mediante la cual se emitieron las NCI.

### 3. Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI)

#### 3.1 Concepto

Las Directrices definen el SEVRI como el *conjunto organizado de componentes de la institución que interaccionan para la identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos institucionales relevantes*. Gráficamente, el sistema se puede representar como sigue:



Para interpretar la definición y el gráfico respectivo, debe tenerse presente que, como sistema, el SEVRI está conformado con una serie de componentes que realizan un proceso mediante el cual se reciben insumos para generar un

producto que contribuye al logro de un objetivo. En ese sentido, se tiene lo siguiente:

a. Los **componentes** del SEVRI, según se ve en la definición y en el fondo del gráfico, son:

- ✚ Marco orientador
- ✚ Ambiente de apoyo
- ✚ Recursos
- ✚ Sujetos interesados
- ✚ Herramienta para la administración de la información.

b. La interacción de los componentes permite llevar a cabo siete **actividades**:

- ✚ Cinco actividades se realizan en orden y de manera consecutiva e iterativa, por lo que en el gráfico se representan como un único círculo segmentado. Ellas son la identificación, el análisis, la evaluación, la administración y la revisión de los riesgos.
- ✚ Las dos actividades restantes son permanentes, por lo que se presentan como círculos continuos e individuales en el gráfico. Se trata de la documentación y la comunicación de los riesgos.

c. Las actividades del SEVRI toman como insumo información interna y externa, suficiente y actualizada, incluyendo la siguiente:

- ✚ Planes nacionales, sectoriales e institucionales.
- ✚ Análisis del entorno interno y externo.
- ✚ Evaluaciones institucionales.
- ✚ Descripción de la organización (procesos, presupuesto, sistema de control interno).
- ✚ Normativa externa e interna asociada con la institución.
- ✚ Documentos de operación diaria y de la evaluación periódica del desempeño del mismo SEVRI.

d. El funcionamiento del SEVRI permite obtener dos productos que apoyan la

gestión institucional y contribuyen al logro del **objetivo del sistema**, cual es *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*. Los dos **productos** en cuestión son los siguientes:

- ✚ Información actualizada sobre los riesgos institucionales relevantes asociados al logro de los objetivos y metas, definidos tanto en los planes anuales operativos, de mediano y de largo plazos, y el comportamiento del nivel de riesgo institucional.
- ✚ Medidas para la administración de riesgos adoptadas para ubicar a la institución en un nivel de riesgo aceptable.

**PREGUNTAS DE REPASO**

*¿Qué es el SEVRI?*

*¿Cuántos y cuáles son los componentes del SEVRI?*

*¿Cuántas y cuáles son las actividades que ejecuta el SEVRI?*

*¿Cuál es el objetivo del SEVRI?*

*¿De dónde provienen los insumos del SEVRI?*

*Mencione al menos dos ejemplos de cada fuente.*

*¿Cuáles son los tres productos fundamentales del SEVRI?*

### 3.2. Características

De conformidad con las Directrices, el SEVRI de cada institución deber reunir las siguientes seis características básicas:

<b>Característica</b>	<b>Descripción</b>	<b>Explicación</b>
<b>Continuidad</b>	Los componentes y actividades del SEVRI se establecen de forma permanente y sus actividades se ejecutan de manera constante.	El SEVRI debe ser congruente con el dinamismo característico de la entidad y su entorno. Por ello, debe funcionar de manera constante para que detecte los cambios en los riesgos y en las necesidades institucionales; ello le permitirá contribuir con la gestión, así como determinar las necesidades de ajuste del propio SEVRI para que continúe cumpliendo su objetivo.
<b>Enfoque en resultados</b>	Los componentes y actividades del SEVRI se establecen y desarrollan para coadyuvar a que la institución cumpla sus objetivos.	El propósito del SCI es brindar una seguridad razonable de que se logren los objetivos institucionales. Como parte de él, el SEVRI contribuye con ese propósito, mediante la valoración de los riesgos que pueden afectar el logro de tales objetivos, para que la administración tome las medidas pertinentes.
<b>Economía</b>	Los componentes y actividades del SEVRI se establecen y ejecutan, de forma prioritaria, vinculando las herramientas y procesos existentes en la institución y aprovechando al máximo los recursos con que se cuenta.	De preferencia, los recursos que se destinen al SEVRI deben ser de origen interno, de manera que su dotación no ejerza una presión innecesaria sobre las finanzas institucionales. Además, debe procurar el uso y la aplicación, para sus fines, de las herramientas y los procesos ya existentes.
<b>Flexibilidad</b>	El SEVRI se debe diseñar, implementar y ajustar periódicamente a los cambios externos e internos de acuerdo con las posibilidades y características de cada institución.	El SEVRI no es una estructura invariable, sino que deben practicársele las mejoras que sean procedentes de acuerdo con las necesidades y posibilidades institucionales y con requerimientos razonables para su correcta operación.

<b>Característica</b>	<b>Descripción</b>	<b>Explicación</b>
<b>Integración</b>	El SEVRI se articula con el resto de los sistemas institucionales y apoya la toma de decisiones cotidiana en todos los niveles organizacionales.	El SEVRI no debe verse como un sistema ajeno a la gestión normal de la institución, sino como una herramienta que forma parte de ella y que la apoya mediante la dotación de información útil para la toma de decisiones en todos los ámbitos organizacionales.
<b>Capacidad</b>	El SEVRI debe procesar de forma ordenada, consistente y confiable los datos.	Se deben procesar todos los datos, internos y externos, requeridos para cumplir su objetivo con un nivel de seguridad razonable.

***Preguntas de repaso***

*¿Cuál es a su criterio la principal razón por la se considera importante que el SEVRI sea flexible?*

*¿Cree usted que es importante para el desarrollo del SEVRI que una institución cuente con una base de datos actualizada de sus procesos y actividades?*

### 3.3. Establecimiento del SEVRI

Antes de dar inicio al establecimiento del SEVRI es necesario que la organización tenga claramente establecida cuál es la razón de ser de la entidad, su misión, visión y objetivos institucionales, con el fin de que la valoración de riesgo se ajusta sus necesidades.

Efectuado el paso anterior se procede a establecer claramente:

- De qué forma se llevará a cabo el proceso de valoración del riesgo
- Los objetivos
- La estructura organizativa
- La herramienta
- La estructura de riesgos que se utilizará
- Los responsables de su ejecución.

Con el propósito de organizar este proceso deben establecerse cinco componentes esenciales, a saber:

Componente	Descripción
<b>Marco orientador</b>	<p>El marco orientador del SEVRI es el documento base para comenzar con la valoración del riesgo, el cual debe ser aprobado por los jefes de la institución. Consta de tres elementos fundamentales:</p> <p><b>1. Política de valoración del riesgo institucional:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Enunciado de los objetivos de la valoración del riesgo y el compromiso del jefe para su cumplimiento.</li> <li>✚ Lineamientos institucionales para el establecimiento de niveles de riesgo aceptables, incluyendo los niveles de riesgos considerados aceptables.</li> <li>✚ Prioridades de la institución en relación con la valoración del riesgo.</li> </ul>

<b>Componente</b>	<b>Descripción</b>
	<p><b>2. Estrategia del SEVRI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Acciones necesarias para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el SEVRI y los responsables de su ejecución</li> <li>✚ Indicadores para la evaluación del funcionamiento y resultados del SEVRI.</li> </ul> <p><b>3. Normativa interna que regule el SEVRI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Procedimientos del Sistema</li> <li>✚ Criterios para el funcionamiento del SEVRI</li> <li>✚ Estructura de riesgos institucional (clasificación de los riesgos)</li> <li>✚ Parámetros de aceptabilidad de riesgo.</li> </ul>
<b>Ambiente de apoyo</b>	<p>Deberá existir una estructura organizacional que apoye la operación del SEVRI, la cual responda a las características institucionales en aras de obtener el mejor resultado posible. Además, debe promoverse una cultura para la operación del SEVRI, mediante actividades de concientización y educación para que en toda la organización se tenga un concepto homogéneo de riesgo y se conozcan las ventajas de que se cuente con dicho sistema.</p>
<b>Recursos</b>	<p>El SEVRI deberá contar con los recursos financieros, humanos, técnicos, materiales y demás necesarios para su establecimiento, operación, perfeccionamiento y evaluación, según lo dispuesto en esta normativa. En ese sentido, se destaca lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Los recursos que se asignen al SEVRI deberán obtenerse, de forma prioritaria, de los existentes en la institución en el momento de determinar su requerimiento. En caso de no contar con algún recurso particular, deberá adquirirse en tanto sus beneficios excedan los costos cumpliendo los procesos presupuestarios y contractuales respectivos.</li> <li>✚ En el diseño, operación, evaluación y seguimiento del SEVRI se deberán seleccionar y capacitar los recursos humanos que garanticen el cumplimiento del objetivo del Sistema.</li> <li>✚ El presupuesto institucional deberá contemplar los recursos financieros necesarios para la implementación de la estrategia del SEVRI y las provisiones y reservas para la ejecución de las medidas para la administración de riesgos.</li> </ul>
<b>Sujetos interesados</b>	<p>Los sujetos interesados pueden ser internos o externos a la institución, e incluyen, entre otros, a la población objetivo de la institución y los funcionarios de ésta, así como, cuando corresponda, a los sujetos de derecho privado que sean custodios o administradores de fondos públicos otorgados por</p>

<b>Componente</b>	<b>Descripción</b>
	<p>la institución y a los fiduciarios encargados de administrar fideicomisos constituidos con fondos públicos.</p> <p>Estos sujetos, sus objetivos y percepciones deben ser contemplados en el diseño, la ejecución, la evaluación y el seguimiento de las actividades del SEVRI.</p>
<p><b>Herramienta de apoyo para la administración de la información</b></p>	<p>Consiste en una herramienta para la gestión y documentación de la información que utilizará y generará el SEVRI, la cual podrá ser de tipo manual, computadorizada o una combinación de ambos, de acuerdo con las posibilidades de cada organización, y deberá contar con un sistema de registros de información que permita el análisis histórico de los riesgos institucionales y de los factores asociados a dichos riesgos.</p> <p>Este componente deberá instituirse sólo cuando el resto de los componentes se hayan establecido, y su diseño deberá contemplar, al menos los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✚ Relación costo beneficio</li> <li>✚ Volumen de información que debe procesar</li> <li>✚ Complejidad de los procesos organizacionales</li> <li>✚ Disponibilidad presupuestaria.</li> </ul> <p>Además, deberá considerarse lo establecido en el artículo 16 de la LGCI sobre el componente Sistemas de Información del sistema de control interno y, en caso de optar por el uso de sistemas de información computadorizados, se deberán también aplicar las normas dictadas por la CGR.</p>

***Preguntas de repaso***

*¿Con cuál componente debe iniciarse el establecimiento del SEVRI y por qué?*

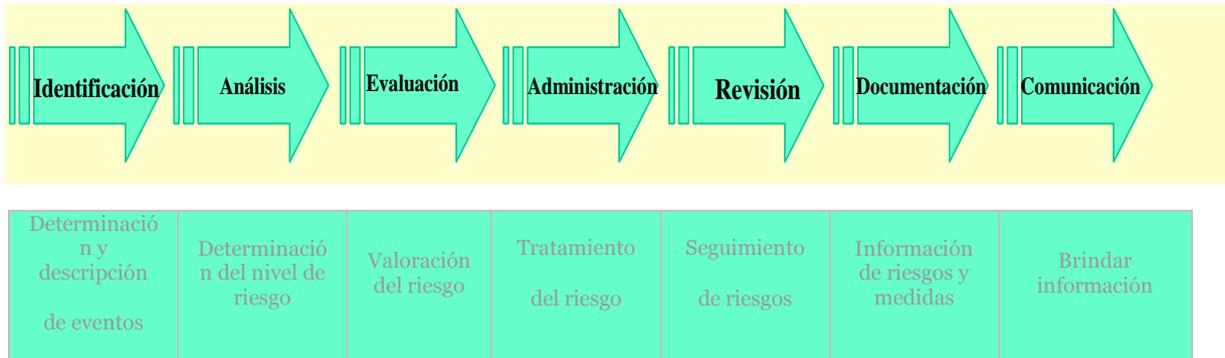
*¿Cuál es la importancia del Marco Orientador?*

*¿Por qué es importante en el establecimiento del SEVRI tomar en cuenta a los usuarios de los servicios que se prestan?*

### 3.4. Funcionamiento del SEVRI

---

Habiendo sido establecidos los componentes del SEVRI, éste deberá ejecutar las siete actividades que le son inherentes, las cuales se muestran en el siguiente gráfico:



El orden de ejecución de dichas actividades debe obedecer al establecido en las Directrices, pero la documentación y la comunicación de riesgos deberán realizarse desde el inicio de la operación del SEVRI, de forma continua y paralela al resto de las actividades del sistema.

## Primera actividad: Identificación de riesgo



### + DEFINICIÓN

Consiste en la determinación y la descripción de los **eventos** de índole interno y externo que pueden afectar de manera significativa el cumplimiento de los objetivos de la organización.

### + OBJETIVO

Obtener un listado o inventario de todos los riesgos importantes a los que se enfrenta una organización y que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales.

### + EJECUCIÓN

- Se puede hacer por áreas, sectores, actividades, tareas o procesos de acuerdo con las particularidades de la institución.
- Esta actividad debe ser continua, exhaustiva, implicando a todos los niveles de la organización de manera que se asegure de que se identifiquen los eventos en todas las áreas, sectores, actividades, tareas o procesos importantes de la organización.
- Debe efectuarse con los funcionarios de la organización ya que son los especialistas o conocedores de los riesgos a que se enfrenta la organización y también los responsables de llevar a cabo las actividades, procesos o tareas diariamente. Es una actividad que no es estática o uniforme, por lo que existen muchas formas de llevarla a cabo lo cuál dependerá de las características de la organización y sus necesidades.
- Mediante esta actividad, el SEVRI permitirá deberá identificar los siguientes asuntos por áreas, sectores, actividades o tareas, de conformidad con las particularidades de la institución:
  - a) Los eventos que podrían afectar de forma significativa el cumplimiento de los objetivos institucionales. Estos deberán organizarse de acuerdo con la estructura de riesgos institucional previamente establecida.
  - b) Las posibles causas, internas y externas, de los eventos identificados y las posibles consecuencias de la ocurrencia de dichos eventos sobre el cumplimiento de los objetivos.
  - c) Las formas de ocurrencia de dichos eventos y el momento y lugar en el que podrían incurrir.

d) Las medidas para la administración de riesgos existentes que se asocian con los riesgos identificados.

- La identificación de estos puntos permiten responder las siguientes preguntas relacionadas con los riesgos: ¿Qué puede suceder?, ¿Cómo puede suceder?, ¿Por qué puede suceder?

#### **COMPONENTES DE UN RIESGO**

Un riesgo se compone de la suma de los tres elementos:

$$\mathbf{RIESGO = CAUSA + EVENTO + CONSECUENCIA}$$

**Evento:** son aquellos incidentes o situaciones que podrían ocurrir en un lugar específico en un intervalo de tiempo particular y que afectan el cumplimiento de los objetivos institucionales.

**Causa del evento:** Es la condición que genera el evento y que provoca incertidumbre. Es importante determinar las causas de los eventos identificados y tener en cuenta que pueden ser internas o externas.

**Consecuencia del evento:** Es el conjunto de efectos sobre el cumplimiento de los objetivos derivados de la ocurrencia de un evento expresado cualitativa o cuantitativamente, sean pérdidas, perjuicios, desventajas o ganancias.

#### **DOCUMENTACIÓN**

Los riesgos identificados se deben recopilar y mostrar de una forma estructurada que asegure su documentación y el control exhaustivo de la información relevante necesaria que dará soporte y en la cual se fundamentarán las siguientes actividades.

Se recomienda utilizar un formato que permita hacer un inventario de los riesgos en forma ordenada, definiendo el área, sector, actividad, tarea o proceso sobre el que se va a hacer y su objetivo.

#### **PRODUCTO**

Inventario detallado de los riesgos más relevantes que afectan el cumplimiento de los objetivos de la institución, efectuado mediante un ejercicio participativo entre los ejecutores de los procesos, actividades, programas, etc.

***Preguntas de repaso***

*¿Cuáles son los componentes de un riesgo?*

*¿Cuáles son los eventos que deben tomarse en cuenta  
en la actividad de identificación?*

*¿Cómo se definen las consecuencias y cómo se  
expresan?*

*¿Cuál es el producto de esta actividad?*

## Segunda actividad: Análisis de riesgo



### + DEFINICION

Consiste en la determinación del nivel de riesgo a partir de la **probabilidad** y la **consecuencia** de los eventos identificados.

### + OBJETIVO

Establecer el “nivel de riesgo” de cada evento identificado en la actividad anterior con base en la información cualitativa o cuantitativa de que se disponga en la organización, el cual deberá obtenerse bajo dos escenarios básicos: sin medidas para la administración de riesgos y con aquellas existentes en la institución.

### + EJECUCIÓN

Esta actividad, al igual que la anterior, debe efectuarse con los funcionarios de la organización ya que son los especialistas o concedores de los riesgos a que se enfrenta la organización y también los responsables de llevar a cabo las actividades, procesos o tareas diariamente.

- Es una actividad que no es estática o uniforme, por lo que existen muchas formas de llevarla a cabo lo cuál dependerá de las características de la organización y sus necesidades.
- Partiendo de la actividad de identificación se procederá a determinar para cada evento:
  - a) Posibilidad de ocurrencia de un riesgo: se mide o describe en términos de **probabilidad**.
  - b) Magnitud de su eventual consecuencia (**impacto**): Es la medida, cuantitativa o cualitativa, de la consecuencia de un riesgo. Se puede denominar también impacto.
  - c) Nivel de riesgo
  - d) Factores de riesgo
  - e) Medidas para su administración existentes.
- El análisis que se realice puede ser cuantitativo, cualitativo o una combinación de ambos. En cualquier caso, los beneficios del tipo de análisis que se utilice deberán ser mayores que sus costos de aplicación.
- Las escalas de análisis se diseñan ajustadas a las circunstancias de acuerdo con las necesidades particulares de cada organización

### **NIVEL DE RIESGO**

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

La determinación del nivel de riesgo es el resultado de la multiplicación de la probabilidad por el impacto.

$$\text{NIVEL DE RIESGO} = \text{PROBABILIDAD} \times \text{MAGNITUD DE LA CONSECUENCIA}$$

Existen dos tipos de niveles de riesgo

- **Riesgo inherente:** Es el nivel de riesgo sin medidas de administración, es el asociado directamente al evento si la institución no aplica actividades de control para su administración.
- **Riesgo residual:** Es el nivel de riesgo después de aplicar las actividades e control para su administración.

### **MATRIZ DE NIVELES DE RIESGO**

Una vez establecido el tipo de análisis de riesgos que se efectuará, ya sea cualitativo o cuantitativo para los aspectos de probabilidad y magnitud de la consecuencia (impacto), es recomendable utilizar una matriz que permita combinar ambos aspectos, con el propósito de obtener el nivel de riesgo.

### **MEDIDAS DE ADMINISTRACIÓN**

El nivel de riesgo deberá obtenerse bajo dos escenarios básicos: sin medidas para la administración de riesgos y con aquellas existentes en la institución. Esto con el propósito de determinar si las medidas existentes son efectivas y eficientes y por tanto contribuyen a disminuir el nivel de riesgo inherente.

### **DOCUMENTACIÓN**

Esta actividad debe hacerse en una forma estructurada que asegure su documentación y el control exhaustivo de la información relevante, para lo cual se debe establecer un formato donde quede documentado el análisis del nivel de riesgo inherente, las medidas existente para su administración y el nivel de riesgo residual

## PRODUCTO

- Probabilidad de ocurrencia y magnitud de las consecuencias de los riesgos en el escenario SIN MEDIDAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS: **NIVEL DE RIESGO INHERENTE.**
- Probabilidad de ocurrencia y magnitud e las consecuencias de los riesgos en el escenario CON MEDIDAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS: **NIVEL DE RIESGO RESIDUAL**
- Un análisis de las medidas de control existentes.

### *Preguntas de repaso*

*¿Cuáles son los dos elementos principales en el análisis de un riesgo?*

*¿Cómo se determina el nivel de riesgo?*

*¿Porque es importante la determinación del nivel de riesgo?*

*¿Qué es el nivel de riesgo inherente?*

*¿Qué es el nivel de riesgo residual?*

*¿Cuál producto se obtiene de esta actividad?*

## Tercera actividad: Evaluación de riesgos



### **DEFINICION**

Consiste en la determinación de las prioridades para la administración de riesgos.

### **OBJETIVO**

Establecer la priorización de los riesgos que deberán ser considerados para su administración.

### **EJECUCIÓN**

Esta actividad, al igual que las anteriores, debe efectuarse con los funcionarios de la organización ya que son los especialistas o conocedores de los riesgos a que se enfrenta la organización y también los responsables de llevar a cabo las actividades, procesos o tareas diariamente.

Es una actividad que no es estática o uniforme, por lo que existen muchas formas de llevarla a cabo lo cuál dependerá de las características de la organización y sus necesidades.

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

- Nivel de riesgo.
- Grado en que la institución puede afectar los factores de riesgo; es la posibilidad que tiene la institución de influir sobre los riesgos, en sus causas o consecuencias.
- Importancia de la política, proyecto, función o actividad afectados.
- Eficacia y eficiencia de las medidas para la administración de riesgo existentes.

En relación con los niveles de riesgo, deberá determinarse cuáles se ubican dentro de la categoría de nivel de riesgo aceptable por medio de la aplicación de los parámetros de aceptabilidad de riesgos

institucionales previamente definidos en el Marco orientador. Cuando esto ocurra, se podrá optar por la retención de dichos riesgos siempre y cuando sean revisados, documentados y comunicados.

Los niveles de riesgo que no se ubiquen dentro de la categoría de riesgo aceptable deberán ser administrados.

En la actividad de análisis se determinaron dos niveles de riesgo: el nivel de riesgo inherente y el residual. De acuerdo con estos niveles debe determinarse cuáles se ubican dentro de la categoría de nivel de riesgo aceptable por medio de la aplicación de los parámetros de aceptabilidad de riesgos institucionales previamente definidos en el Marco orientador.

#### **NIVEL DE RIESGO ACEPTABLE**

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

Existen condiciones en las que un riesgo sería aceptable:

- La probabilidad y/o consecuencia del riesgo son tan bajas que una administración específica no es apropiada,
- El riesgo es tal que no existe una medida para administrarlo, y
- Los costos de administración son tan altos en comparación con los beneficios que su retención es la única opción.

#### **RETENCIÓN DE RIESGOS.**

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

#### **PARÁMETROS DE ACEPTABILIDAD**

Estos parámetros, como se comentó cuando se estudió el componente Marco orientador, responden a la pregunta: **¿Cuáles riesgos acepta la Administración?** Seguidamente se presenta un ejemplo de los conceptos que comprende:

- Los **riesgos que se ubiquen en la categoría de nivel de riesgo bajo** son aceptables sin necesidad de valorar medidas de administración de riesgos distintas a la retención de riesgos.
- Los **riesgos que se ubiquen en la categoría de nivel de riesgo bajo y medio** serán aceptables si los costos de su administración exceden los beneficios o son imposibles de administrar por vías distintas a la retención de riesgos.
- Los **riesgos que se ubiquen en la categoría de nivel de riesgo alto** son aceptables únicamente bajo circunstancias extraordinarias justificadas.

#### **DOCUMENTACIÓN**

Esta actividad debe hacerse en una forma estructurada que asegure su documentación y el control exhaustivo de la información relevante, para lo cual se debe establecer un formato donde queden documentados los aspectos comentados anteriormente:

- Nivel de riesgo,
- Grado en que la institución puede afectar los factores de riesgo;
- Importancia de la política, proyecto, función o actividad afectado; y
- Eficacia y eficiencia de las medidas para la administración de riesgo existentes.

#### **PRODUCTO**

- cuáles riesgos pueden retenidos debido a un nivel de riesgo bajo. Se deben revisar, documentar y comunicar.
- Lista de riesgos en orden de prioridad, para ser considerados en la etapa de administración de riesgos

**Preguntas de repaso**

*¿Cuál objetivo se busca con esta actividad?*

*¿Cuál se considera un nivel de riesgo aceptable?*

*¿Cuáles son las condiciones en que un riesgo es aceptable?*

*¿Qué significa retener un riesgo?*

*¿Qué son los parámetros de aceptabilidad?*

*¿Qué aspectos son importantes de analizar en esta actividad?*

*¿Qué producto se obtiene de esta actividad?*

## Cuarta actividad: Administración de riesgos



### **DEFINICION**

Consiste en la identificación, evaluación, selección y ejecución de medidas para la administración de riesgos. (En normativas técnicas esta actividad también se denomina "tratamiento de riesgos").

### **OBJETIVO**

Establecer las medidas para la administración de los riesgos evaluados.

### **EJECUCIÓN**

Esta actividad debe efectuarse con funcionarios de la organización ya que son los especialistas o conocedores de los riesgos a que se enfrenta la organización y también los responsables de llevar a cabo las actividades, procesos o tareas diariamente.

Es una actividad que no es estática o uniforme, por lo que existen muchas formas de llevarla a cabo lo cuál dependerá de las características de la organización y sus necesidades.

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

- Relación costo-beneficio de llevar a cabo cada opción;
- Capacidad e idoneidad de los entes participantes internos y externos a la institución en cada opción;
- Cumplimiento del interés público y el resguardo de la hacienda pública; y
- Viabilidad jurídica, técnica y operacional de las opciones.

Se deberá valorar medidas dirigidas a la atención, modificación, transferencia y prevención de riesgos. En los casos en que sea imposible

utilizar este tipo de medidas o las disponibles impliquen un costo mayor a su beneficio, la administración podrá retener dichos riesgos.

Las medidas para la administración de riesgos seleccionadas deberán:

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

En esta actividad:

- Es importante la participación de los “responsables del riesgo”.
- Se determinará qué se puede hacer para administrar los riesgos críticos identificados en los procesos o proyectos.
- Se reconoce que no todos los riesgos identificados van a poder ser administrados, porque los recursos son limitados.

A partir de la asignación de prioridades de riesgo, se debe evaluar la o las medidas para la administración de cada riesgo, de acuerdo con criterios institucionales.

#### **CRITERIOS INSTITUCIONALES PARA ESCOGER LAS MEDIDAS DE ADMINISTRACIÓN**

Los criterios institucionales para escoger las medidas de administración deberán contener al menos lo siguiente:

- Relación de costo y beneficio para cada opción. En el caso de medidas que impliquen costos mayores a sus beneficios, la administración podrá retener tales riesgos.
- Capacidad e idoneidad de los entes participantes internos y externos a la institución en cada opción
- Cumplimiento del interés público y el resguardo de la Hacienda Pública
- Viabilidad jurídica, técnica y operacional de las opciones

## ✚ OPCIONES DE ADMINISTRACIÓN DE RIESOS

- **Modificar riesgos:** consiste en afectar las causas de riesgo asociados con la probabilidad o la consecuencia de un evento, previamente a que éste ocurra.
- **Prevenir o evitar riesgos:** consiste en no llevar a cabo el proyecto, función o actividad o su modificación para que ese logre su objetivo sin verse afectado por el riesgo. (control de calidad, mantenimiento preventivo, etc.)
- **Transferir riesgos:** consiste en que un tercero apoye o comparta, parcial o totalmente, la responsabilidad o las consecuencias potenciales de un evento.
- **Retener riesgos:** consiste en no aplicar los otros tipos de medidas (atención, modificación, prevención o transferencia) y estar en disposición de enfrentar las eventuales consecuencias.
- **Atender los riesgos:** consiste en actuar ante las consecuencias de un evento, una vez que éste ocurra.

## ✚ ¿CÓMO SE DOCUMENTA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS?

Esta actividad debe hacerse en una forma estructurada que asegure su documentación y el control exhaustivo de la información relevante, para lo cual se debe establecer un formato donde queden documentados los aspectos comentados anteriormente:

- Relación costo-beneficio de llevar a cabo cada opción;
- Capacidad e idoneidad de los entes participantes internos y externos a la institución en cada opción;
- Cumplimiento del interés público y el resguardo de la hacienda pública; y
- Viabilidad jurídica, técnica y operacional de las opciones.

## ✚ PRODUCTO DE ESTA ACTIVIDAD

Como resultado de esta actividad se obtiene un listado de las medidas seleccionadas, para la administración de los riesgos, las cuales deberán:

- Servir de base para el establecimiento de las actividades de control del Sistema de Control Interno.
- Integrarse con los planes institucionales
- Ejecutarse y evaluarse de forma continua en toda la institución

***Preguntas de repaso***

*¿Qué criterios institucionales se deben tomar en cuenta al evaluar y seleccionar la o las medidas para la administración de cada riesgo?*

*¿Qué características deben cumplir las medidas de administración de riesgo que se seleccionen?*

*¿Cuáles son las opciones de medidas de administración de riesgo?*

*¿Cuál es el producto de esta actividad?*

## Quinta actividad: Revisión



### + DEFINICION

Consiste en el seguimiento de los **riesgos** y de la eficacia y eficiencia de las **medidas para la administración de riesgos** ejecutadas

### + OBJETIVO

Establecer un plan para la revisión de las medidas para la administración de los riesgos evaluados, en el cual se establezcan claramente los responsables de ejecutar esas medidas e indicadores para monitorear la efectividad y eficiencia de esas medidas.

### + EJECUCIÓN

En relación con los riesgos identificados, se deberá dar seguimiento, al menos, a:

- Nivel de riesgo;
- Factores de riesgo;
- Grado de ejecución de las medidas para la administración de riesgos;
- Eficacia y la eficiencia de las medidas para la administración de riesgos ejecutadas.

### + DOCUMENTACIÓN

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

- Elaborar los reportes del SEVRI
- Ajustar de forma continua las medidas para la administración de riesgos

- Evaluar y ajustar los objetivos y metas institucionales.

Por lo anterior es necesario establecer un formato para poder revisar periódicamente el cumplimiento de las medidas por parte de los responsables, la fecha en que deben cumplirse esas medidas y el cumplimiento de los indicadores del monitoreo.

#### **PRODUCTO**

Plan para la revisión del cumplimiento de las medidas de administración seleccionadas, el cual debe indicar al menos lo siguiente:

- Responsable de su ejecución
- Calendario de aplicación
- Indicadores que medirán el cumplimiento de esas medidas.

#### ***Preguntas de repaso***

*¿En qué consiste la revisión de riesgos?*

*¿A qué elementos como mínimo se les debe dar seguimiento?*

*¿Cómo se puede documentar la revisión de riesgos?*

*¿Cuál es el producto de esta actividad?*

## Sexta actividad: Documentación de riesgos



### **DEFINICIÓN**

Consiste en evidenciar la información sobre los objetivos riesgos y las medidas para la administración de riesgos que se genere en cada actividad de la valoración del riesgo (identificación, análisis, evaluación, administración y revisión).

### **OBJETIVO**

Hacer constar la valoración de riesgos institucional, mediante la documentación de la información atinente.

### **EJECUCIÓN**

Esta actividad está implícita a todas las actividades necesarias para el funcionamiento del SEVRI, para lo cual deberán establecerse registros:

- Sobre los riesgos: Debe documentarse, como mínimo, la información sobre su probabilidad, consecuencia, nivel de riesgo asociado y medidas seleccionadas para su administración.
- Sobre las medidas para la administración de riesgos: Debe documentarse, como mínimo, su descripción, sus resultados esperados en tiempo y espacio, los recursos necesarios y responsables para llevarlas a cabo.
- Deben ser accesibles, comprensibles y completos y que la documentación se realice de forma continua, oportuna y confiable.

### **DOCUMENTACIÓN**

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

 **PRODUCTO**

Documentación de las actividades de :

- Identificación
- Análisis
- Evaluación
- administración

***Preguntas de repaso***

*¿En qué momento se realiza la documentación de los riesgos?*

*¿Cuál es el objetivo de la actividad de documentación?*

*¿Cuál es el producto de esta actividad?*

## Sétima actividad: Comunicación de riesgos



### **DEFINICIÓN**

Consiste en proporcionar la información atinente a la valoración de riesgo, a las instancias correspondientes.

### **OBJETIVO**

Brindar información a los sujetos interesados, internos y externos, y a la institución en relación con los riesgos institucionales.

### **EJECUCIÓN**

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

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

### **DOCUMENTACIÓN**

#### Informes **internos**

Los diferentes niveles de la organización necesitan diferentes tipos de **información** de la valoración del riesgo.

#### **Informes externos**

Las organizaciones tienen que informar regularmente a sus interesados para explicar sus políticas de valoración de riesgos y la efectividad con la que está consiguiendo sus objetivos.

Las medidas relativas a los informes deben quedar claramente establecidos y ser puestas a disposición de los interesados. Los informes deben indicar:

- Los **métodos** de control, especialmente de responsabilidades de los jefes sobre la valoración del riesgo.
- Los **procesos** para identificación de riesgos y cómo son conducidos por los sistemas de valoración del riesgo.
- Los **sistemas** de control implantados para administrar los riesgos importantes.
- La **supervisión y revisión** del sistema implantado.

#### **PRODUCTO**

- Informes de seguimiento y de resultados del SEVRI que se elaboran periódicamente y mediante la operación de mecanismos de consulta a disposición de los sujetos interesados.
- Información ajustada a los requerimientos de los grupos a los cuales va dirigida la cuál servirá de base para el proceso de rendición de cuentas institucional.

#### ***Preguntas de repaso***

*¿Cómo puede llevarse a cabo la comunicación de riesgos?*

*¿Qué requisitos deben reunir los registros?*

*¿Qué productos se pueden generar de esta actividad?*

## 4. Responsabilidades por el SEVRI

Como se comentó al inicio de este documento el jerarca y los respectivos titulares subordinados de la institución son los responsables del establecimiento y funcionamiento del SEVRI. Sin embargo, las Directrices en el aparte 2.7 detallan las actividades que el jerarca y los titulares subordinados deberán realizar, las cuales se citan a continuación:

- a) Establecer y disponer los componentes del SEVRI
- b) Definir y ejecutar las actividades del SEVRI.
- c) Evaluar y dar seguimiento al SEVRI para verificar su eficacia y eficiencia en relación con su objetivo.
- d) Verificar el cumplimiento de las responsabilidades establecidas en relación con el SEVRI, en lo atinente al marco orientador y el ambiente de apoyo.
- e) Tomar las medidas necesarias tendientes a fortalecer y perfeccionar el SEVRI y al cumplimiento de las Directrices.
- f) Comunicar a los sujetos interesados el estado del SEVRI y de las medidas que ha tomado para su fortalecimiento.

De conformidad con las propias Directrices, el incumplimiento de tales obligaciones por el jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios públicos que debiliten con sus acciones el SEVRI u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo, será sancionado de conformidad con el artículo 39 de la LGCI.

### *Preguntas de repaso*

*¿Puede afirmar que si un jerarca delega en una "Comisión coordinadora" todo lo relacionado con el establecimiento y funcionamiento del SEVRI esta dando cumplimiento a sus responsabilidades?*

## 5. Rol de la auditoría interna en el establecimiento y funcionamiento del SEVRI

El concepto funcional de auditoría interna (artículo 21) señala “la práctica de un enfoque sistémico y profesional para evaluar y mejorar la efectividad de la administración del **riesgo**, del control y de los procesos de dirección en las entidades y los órganos” sujetos al cumplimiento de esa norma jurídica.

Por su parte, el “Manual de normas para el ejercicio de la auditoría interna en el sector público” (M-1-2004-CO-DDI)” indica que, en lo atinente al SEVRI y al riesgo en general, a la auditoría interna le corresponde:

- a) Coadyuvar en la mejora del SEVRI conforme con sus competencias (norma 2.2.1)
- b) Evaluar la efectividad de dicho sistema (norma 2.2.1.1)
- c) Promover mejoras en la valoración del riesgo de los procesos de dirección, de las operaciones y de los sistemas de información en relación con los objetivos del sistema de control interno (norma 2.2.1.2)
- d) Considerar los riesgos relacionados con los objetivos del trabajo de los servicios preventivos y estar alertas a la existencia de otros riesgos significativos que se detecten con el avance de los trabajos (norma 2.2.1.3)
- e) Coadyuvar con el SEVRI mediante la incorporación de los conocimientos del riesgo obtenidos en los trabajos, mediante los productos de los servicios de fiscalización. (norma 2.2.1.4).

En concordancia con lo anterior, el Instituto de Auditores Internos define el rol de la Auditoría Interna de la siguiente manera:

*El rol principal de la auditoría interna en la gestión de riesgo empresarial es proveer aseguramiento objetivo a la junta sobre la efectividad de la gestión de riesgo. Igualmente, investigaciones han demostrado que la junta de directores y los auditores internos están de acuerdo que las dos formas más importantes en que la auditoría interna provee valor a la organización es brindando aseguramiento objetivo de que los principales riesgos de negocio están siendo manejados apropiadamente y proveyendo aseguramiento de que la gestión de riesgo y el marco de control interno están operando efectivamente.*

En todo caso, la auditoría interna deberá tener presente la prohibición de participar en actividades de administración activa, y recordar que la responsabilidad fundamental por el SEVRI recae sobre el jerarca y los titulares subordinados.

**PREGUNTAS DE REPASO**

*¿Puede el auditor interno indicarle a la Administración la metodología a seguir en el establecimiento y funcionamiento del SEVRI?*

*¿Un auditor interno puede asesorar a la Comisión encargada del establecimiento y funcionamiento del SEVRI?*

## Anexo

### Regulaciones sobre valoración del riesgo incluidas en el capítulo III de las “Normas de control interno para el sector público”

- 3.1 Valoración del riesgo El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben definir, implantar, verificar y perfeccionar un proceso permanente y participativo de valoración del riesgo institucional, como componente funcional del SCI. Las autoridades indicadas deben constituirse en parte activa del proceso que al efecto se instaure.
- 3.2 Sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI) El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer y poner en funcionamiento un sistema específico de valoración del riesgo institucional (SEVRI). El SEVRI debe presentar las características e incluir los componentes y las actividades que define la normativa específica aplicable<sup>4</sup>. Asimismo, debe someterse a las verificaciones y revisiones que correspondan a fin de corroborar su efectividad continua y promover su perfeccionamiento.

---

<sup>4</sup> Ver Anexo 2, punto 2.

3.3 Vinculación con la planificación institucional

La valoración del riesgo debe sustentarse en un proceso de planificación que considere la misión y la visión institucionales, así como objetivos, metas, políticas e indicadores de desempeño claros, medibles, realistas y aplicables, establecidos con base en un conocimiento adecuado del ambiente interno y externo en que la institución desarrolla sus operaciones, y en consecuencia, de los riesgos correspondientes.

Asimismo, los resultados de la valoración del riesgo deben ser insumos para retroalimentar ese proceso de planificación, aportando elementos para que el jerarca y los titulares subordinados estén en capacidad de revisar, evaluar y ajustar periódicamente los enunciados y supuestos que sustentan los procesos de planificación estratégica y operativa institucional, para determinar su validez ante la dinámica del entorno y de los riesgos internos y externos.

3.4 Valoración del riesgo en instituciones de menor tamaño

El jerarca y los titulares subordinados de las instituciones de menor tamaño, según sus competencias, deben instaurar prácticas sistemáticas que permitan evaluar según los errores y logros pasados, las eventuales situaciones que puedan afectar el desempeño de la institución, las cuales deben analizarse y priorizarse considerando su importancia y posibilidades de que se vayan a volver a presentar. Con base en ello, deben adoptar las políticas, procedimientos y mecanismos que permitan el manejo apropiado de esas situaciones.

## Créditos

Segunda Edición © 2011

### **Lección 2 – Tema 3: Valoración del Riesgo** Componente 2

#### Curso Virtual “Control Interno”

---

En la elaboración de este objeto de aprendizaje participaron los siguientes funcionarios de la Contraloría General de la República:

***Grace Madrigal Castro,  
Jorge Suárez Esquive,  
Nuria Zumbado Freer***

Expertos de contenidos

**División de Fiscalización Operativa y Evaluativa**



El contenido de este curso es propiedad de la Contraloría General de la República, la cual se reserva para sí la explotación del mismo y la posibilidad de permitir su uso por parte de terceros.

---