



## RESOLUCIÓN UMI N° 3 /17

### POR LA CUAL SE SIMPLIFICAN Y AUTOMATIZAN LOS FORMATOS DEL COMPONENTE "ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS" DEL MINISTERIO DE HACIENDA.

Asunción, 21 de abril del 2017

#### VISTO:

La Resolución MH N° 378/2015 "Por la cual se modifican los Artículos 1° y 2° de la Resolución MH N° 77/2008, "Por la cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para las Entidades Públicas del Paraguay (MECIP) y se dispone las medidas tendientes al inicio de su implementación en el Ministerio de Hacienda", y se dejan sin efecto las Resoluciones M.H. N°s. 138 y 240/2010".

La Resolución AGPE N° 12/2015 "Por la cual se deroga la Resolución AGPE N° 74/2012 y se aprueban los nuevos criterios de evaluación para la medición del avance en la implementación del Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas del Paraguay – MECIP para los Organismos y Entidades dependientes del Poder Ejecutivo".

La Resolución CGR N° 377/16 "Por la cual se adopta la norma de requisitos mínimos para un Sistema de Control Interno del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay – MECIP: 2015".

La Resolución D.A. N° 941/15 "Por la cual se aprueban los formatos de formularios del Componente Administración de Riesgos del Ministerio de Hacienda".

#### CONSIDERANDO:

Que, el Artículo 1° de la Resolución M.H. N° 378/15 establece: "Encargar a la Unidad de Modernización e Innovación de este Ministerio las funciones relacionadas con la gerencia y gestión al diseño, desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno de la Institución, con responsabilidad directa ante el Ministro de Hacienda".

Que, el Artículo 2° de la Resolución AGPE N° 12/2015 establece: "Aprobar los nuevos criterios de evaluación para la medición del avance en la implementación del Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas del Paraguay – MECIP para los Organismos y Entidades dependientes del Poder Ejecutivo, conforme al formulario anexo a la presente Resolución".

Que, el anexo de la Resolución CGR N° 377/16, en el punto A, establece: "...El objeto de esta norma es definir "que" es lo que se debe hacer para asegurar un adecuado nivel de control interno, dejando en manos de las Instituciones la responsabilidad de decidir el "cómo" esos requisitos serán alcanzados" y en el punto b. Compatibilidad con sistemas de gestión, reza: "...permite a una organización utilizar el enfoque basado en procesos y el enfoque basado en riesgo para alinear e integrar su sistema de control interno con los requisitos de otras normas, como crea conveniente".





TETĀ VIRU  
MOHENDAPY  
MOTENONDEHA  
MINISTERIO DE  
HACIENDA

TETĀ REKUĀI  
GOBIERNO NACIONAL  
Jajapo ñande raperã ko ñga guive  
construyendo el futuro hoy

## RESOLUCIÓN UMI N° 3 /17

### **POR LA CUAL SE SIMPLIFICAN Y AUTOMATIZAN LOS FORMATOS DEL COMPONENTE "ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS" DEL MINISTERIO DE HACIENDA.**

Que, el Ministerio de Hacienda viene trabajando fuertemente en la implementación del modelo y en el desarrollo de una cultura de autocontrol, por lo que se hace necesario simplificar y automatizar los formatos utilizados para los estándares de Identificación, Análisis, Valoración y Políticas de Administración de Riesgos para el efectivo tratamiento del componente "ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS" dentro de la institución.

#### **POR TANTO:**

#### **LA DIRECTORA DE LA UNIDAD DE MODERNIZACIÓN E INNOVACIÓN RESUELVE:**

- Art. 1°** Aprobar los formatos simplificados y automatizados, así como la Guía para la Administración de Riesgos, en lo que respecta al Componente "Administración de Riesgos" del MECIP, conforme al Anexo 1 que se adjunta, bajo la iniciativa de una mejora continua para el manejo de los riesgos de la Institución.
- Art. 2°** Impulsar la utilización de los formatos simplificados aprobados en el Artículo 1° para aquellas dependencias que aún no desarrollaron los formatos de riesgos a la fecha de la emisión de la presente resolución.
- Art. 3°** Establecer que las revisiones de los riesgos deberán realizarse por lo menos cada dos años a partir de la aprobación de la presente resolución, para lo cual las dependencias deberán utilizar en esa revisión los formatos aprobados en el Artículo 1°.
- Art. 4°** Derogar la Resolución D.A. N° 941/15 "Por la cual se aprueban los formatos del formularios del Componente Administración de Riesgos del Ministerio de Hacienda".
- Art. 5°** Comunicar a quienes corresponda y archivar.

  
NATALIA PALACIOS  
DIRECTORA  
UNIDAD DE MODERNIZACIÓN E INNOVACIÓN





**GUÍA  
PARA LA  
ADMINISTRACIÓN  
DE RIESGOS  
EN EL MINISTERIO  
DE HACIENDA**

2017





**TABLA DE CONTENIDO**

INTRODUCCIÓN ..... 3

ALCANCE ..... 3

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS ..... 3

METODOLOGÍA DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN ..... 4

    IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO ..... 4

        FORMATO 70 – Identificación de los Riesgos en las Actividades ..... 6

    VALORACIÓN DE LOS RIESGOS ..... 6

        FORMATO 75-80-85 – Evaluación, Ponderación y Priorización de los Riesgos y las Actividades ..... 11

    POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS ..... 12

        FORMATO 90-91 – Mapa de Riesgos y Definición de Políticas de Administración de Riesgos ..... 13

GLOSARIO DE TÉRMINOS ..... 14





## INTRODUCCIÓN

La presente guía pretende ser un material de apoyo para la administración del riesgo, mediante la utilización de la plantilla electrónica, diseñada a los efectos de facilitar la identificación, valoración y definición de políticas para el tratamiento de los riesgos dentro del Ministerio de Hacienda.

La Plantilla versión 2 presenta mejoras en cuanto a su versión anterior, facilitando y evitando la duplicidad de la información, haciendo más fácil la comprensión y el manejo de los riesgos.

Cabe mencionar que con la presente guía no se pretende sustituir, sino simplificar la metodología definida en el Modelo Estándar de Control Interno del Paraguay (MECIP).

Así también, los ejemplos se presentan a modo ilustrativo para facilitar la comprensión de la metodología a aplicar.

## ALCANCE

Los formatos que se presentan a continuación corresponden a los estándares de Identificación, Valoración y Políticas de Riesgos.

## ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

### IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS / ANÁLISIS DE RIESGOS / VALORACIÓN DE RIESGOS / POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Se constituye en el componente de control que al interactuar sus diferentes estándares, le permite al Ministerio evaluar aquellos eventos que pueden afectar o potenciar el cumplimiento de sus objetivos.

Para su diseño e implementación es necesario establecer métodos y diseñar herramientas que apoyen la identificación, análisis, valoración y medición de los riesgos y su impacto, como base para la definición de políticas necesarias para su administración

Este componente habilita a nuestra institución, para emprender las acciones necesarias que le permitan el manejo de los eventos que puedan afectar negativamente el logro de los objetivos institucionales o detectar posibilidades de mejora de estos objetivos. Para ello, se desarrollarán estándares de control:

La **Identificación de Riesgos** que define los agentes generadores, causas y efectos de las situaciones de riesgo; el **Análisis de Riesgos** que aporta probabilidad de ocurrencia; la **Valoración de Riesgos** para medir la exposición de la institución a los impactos del riesgo. Todos estos estándares conducen a la definición de criterios base, para la formulación del Estándar de Control que se consolida en las **Políticas de Administración de Riesgo**.





La administración de riesgos se consolida en un ambiente de control adecuado y en un direccionamiento estratégico que fije la orientación clara y planeada de la gestión, aportando a su vez, en forma integral con estos dos primeros componentes del control interno, las bases para el desarrollo adecuado de las actividades de control, necesarias para la ejecución de operaciones del Ministerio.

## METODOLOGÍA DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN

### PANTALLA INICIAL

1. Desplegar la lista de opciones y seleccionar la SUBSECRETARÍA que corresponda. Lo mismo para el campo de DEPENDENCIA.  
*Nota:* Si no figura la Dependencia, favor registrarla en forma manual.
2. Desplegar la lista de opciones y seleccionar primeramente el MACROPROCESO que corresponda según el Subproceso sobre el cual se trabajaría. Repetir los mismos pasos para el campo PROCESO y SUBPROCESO, en caso que corresponda.

– Como podrán observar, las opciones se van filtrando de acuerdo a los criterios seleccionados y los códigos se generan automáticamente.

### IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

#### DEFINICIÓN

Posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la dependencia, que presentan algún grado de amenaza al logro de la función, con efectos desfavorables para sus grupos de interés, a partir de los cuales se analizan los agentes generadores, las causas y los efectos que se pueden presentar con su ocurrencia.





La identificación de riesgos constituye la base para el análisis de riesgos, que permite avanzar hacia una adecuada implementación de políticas que conduzcan a su control, así como la aplicación de medidas, previamente evaluadas en su alcance y efectividad.

La identificación implica definir los riesgos, para lo cual puede utilizarse el Glosario de Riesgos, adjunto a la Guía, para ser complementado con información que posee la dependencia.

### CARGA DE DATOS (PARTE 1)

#### Pasos a seguir:

Nº	ACTIVIDAD	OBJETIVO	RIESGOS	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	EFFECTO
1	1	2	3	4	5	6	7
2							

1. En la fila de la *columna (1)*, **ACTIVIDAD**, definir las actividades para el SUBPROCESO/PROCEDIMIENTO.
2. En la fila de la *columna (2)*, **OBJETIVO**, definir el objetivo para cada actividad.
3. En la *columna (3)* identificar para cada una de las actividades los **RIESGOS** que pueden afectar el logro de las mismas, hasta un máximo de tres, utilizando para ello la lista desplegable que contiene el Glosario de Riesgos de la Institución.
4. En la *columna (4)*, **DESCRIPCIÓN DEL RIESGO**, describir el riesgo identificado, narrando brevemente en qué consiste.
5. En la *columna (5)*, **AGENTE GENERADOR**, para cada riesgo establecer el agente generador de la siguiente lista: *personas, materiales, equipos, instalaciones o entorno*, y especifique qué, quién o cuáles son los agentes generadores de cada uno de los riesgos identificados.

NOTA: Puede agregar más de un Agente Generador presionando las teclas ALT+ENTER.

6. En la *columna (6)*, **CAUSAS**, establecer y analizar las causas de la materialización del riesgo. Nos permite conocer los motivos por el cual sucede un evento o la probabilidad que ocurra el evento y su gravedad.

*Ejemplo: en el caso de ocurrencia en la elaboración de un informe, las causas o el motivo puede ser: personal no idóneo, sobrecarga de trabajo, falta de interés del personal*





7. En la columna (7), **EFFECTOS**, enumerar los efectos que puede ocasionar la ocurrencia del riesgo.

**Notas:**

- Puede agregar más de un Efecto presionando las teclas ALT+ENTER.
- Verificar que ningún riesgo sea igual a un efecto. En caso que esto ocurra, se debe eliminar el riesgo o replantearlo.

**FORMATO 70 – Identificación de los Riesgos en las Actividades**

TETÁ VIRU MOHENDAPY MINISTERIO DE HACIENDA		MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO				TETÁ REKUÁI GOBIERNO NACIONAL	
COMPONENTE:	ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS						VERSIÓN:
ESTÁNDAR:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS						CÓDIGO:
FORMATO:	Identificación de Riesgos – Actividades						CÓDIGO:
Nº:	70						CÓDIGO:
MACROPROCESO:							CÓDIGO:
(1) PROCESO:							CÓDIGO:
(2) SUBPROCESO:							CÓDIGO:
(3) ACTIVIDADES	(4) OBJETIVO	(5) RIESGOS	(6) DESCRIPCIÓN	(7) AGENTE GENERADOR	(8) CAUSAS	(9) EFECTOS	

*Se genera de manera automática en su totalidad.*

**VALORACIÓN DE LOS RIESGOS**  
**CARGA DE DATOS (Parte 2)**

**Pasos a seguir:**

IMPORTANCIA DE LA ACTIVIDAD	PONDERACIÓN DE LA ACTIVIDAD	RELEVANCIA INSTITUCIONAL DEL RIESGO	FUNDAMENTO DEL RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	IMPACTO	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN	MECANISMOS DE RESPUESTA CONTRA EL RIESGO
	8		9		10	11		

Elaborado por:		Fecha:
Revisado por:	12	Fecha:
Aprobado por:		Fecha:





8. En la *columna (8)*, **IMPORTANCIA DE LA ACTIVIDAD**, asignar una ponderación según su importancia con relación al cumplimiento del objetivo (*hacerse la pregunta: ¿cuál de estas actividades es la más importante? ¿De no realizarse la misma tendría consecuencias para el producto final?*). Ésta valoración permite introducir al análisis el peso relativo del proceso o actividad dentro del contexto operativo. Si tomamos cualquier proceso, seguramente encontraremos que algunas actividades son más importantes que otras, en términos de su efecto sobre el logro de los objetivos establecidos.

Ésta ponderación debe estar comprendida entre 1 y 3, teniendo en cuenta la siguiente escala:

- 1- BAJA
- 2- MEDIA
- 3- ALTA

*Nota:* Actividad con relevancia baja =1; media=2 y alta: 3

9. Para la *columna (9)*, **RELEVANCIA INSTITUCIONAL DEL RIESGO**, seguir los mismos criterios descritos en el punto 2. El mismo implica entender el efecto institucional del riesgo, considerando el contexto estratégico, el impacto hacia la ciudadanía y la afectación de la capacidad de la entidad para cumplir con su Misión y Objetivos.

*Por ejemplo, correspondería concluir que, aunque las calificaciones por probabilidad e impacto de un riesgo de demora y uno de cohecho pudieran ser iguales, a nivel institucional estos riesgos no son igualmente relevantes.*

A efectos prácticos, la Relevancia Institucional del Riesgo se define teniendo en cuenta la siguiente escala:

1. BAJA
2. MEDIA
3. ALTA

*Nota:* Riesgo con Relevancia Baja =1; Media=2 y Alta: 3

10. En las *columnas (10) y (11)*, registrar para cada riesgo, la calificación de la **PROBABILIDAD** y del **IMPACTO**, de acuerdo con las siguientes tablas.





PROBABILIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR
ALTA	Es muy factible que el hecho se presente.	3
MEDIA	Es factible que el hecho se presente.	2
BAJA	Es muy poco factible que el hecho se presente.	1

IMPACTO	DESCRIPCIÓN	VALOR
GRAVE	Si el hecho llegara a presentarse, tendría alto impacto o efecto sobre la Institución.	20
MODERADO	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medio Impacto o efecto sobre la Institución.	10
LEVE	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la Institución.	5

11. Por último, al pie de la hoja (*columna 12*), registrar los nombres de los Responsables de la Elaboración, Revisión y Aprobación de todos los formatos, así como la fecha de culminación correspondiente.





De acuerdo con el resultado de la calificación del Riesgo registrado su ubicación en la *Matriz de Evaluación y Respuesta a los Riesgos*, que presentamos más abajo, se puede divisar la **Zona de Riesgo** en que se ubica el riesgo analizado (inaceptable 60, importante 30 o 40, moderado 15 o 20, tolerable 10 o 20 o aceptable 5).

Probabilidad	Valor	Zona de Riesgo	Zona de Riesgo	Zona de Riesgo
Alta	3	<b>15</b> <b>Moderado</b> <i>Prevenir el Riesgo</i>	<b>30</b> <b>Importante</b> <i>Prevenir el riesgo</i> <i>Proteger a la Institución</i> <i>Compartir</i>	<b>60</b> <b>Inaceptable</b> <i>Evitar el riesgo</i> <i>Prevenir el riesgo</i> <i>Proteger la Institución</i> <i>Compartir</i>
Media	2	<b>10</b> <b>Tolerable</b> <i>Aceptar el riesgo</i> <i>prevenir el riesgo</i>	<b>20</b> <b>Moderado</b> <i>Prevenir el Riesgo</i> <i>Proteger la Institución</i> <i>Compartir</i>	<b>40</b> <b>Importante</b> <i>Prevenir el riesgo</i> <i>Proteger la Institución</i> <i>Compartir</i>
Baja	1	<b>5</b> <b>Aceptable</b> <i>Aceptar el Riesgo</i>	<b>10</b> <b>Tolerable</b> <i>Aceptar el riesgo</i> <i>prevenir el riesgo</i>	<b>20</b> <b>Tolerable</b> <i>Proteger la Institución</i> <i>Compartir</i>
	Impacto	Leve	Moderado	Grave
	Valor	5	10	20

Considerando el resultado numérico de esta matriz, reflejado en la columna (10), se observa las Medidas de Respuesta, la/as opción/es para manejar los Riesgos que se presentan en la Matriz de Evaluación y Respuesta a los Riesgos, aplicando los siguientes criterios:

- Si el riesgo se ubica en la **Zona de Riesgo Aceptable (calificación 5)**, significa que su frecuencia es baja y su impacto es leve, lo cual permite a la institución aceptarlo, es decir, el riesgo se encuentra en un nivel que puede asumirse sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen.
- Si el riesgo se ubica en la **Zona de Riesgo Inaceptable (calificación 60)**, su frecuencia es alta y su impacto grave, por tanto es aconsejable eliminar la actividad que genera el riesgo en la medida que sea posible, de lo contrario se deben implementar controles de Prevención para reducir la frecuencia del riesgo, de Protección para disminuir el impacto o Compartir el riesgo si es posible a través de pólizas de seguros u otras opciones que estén disponibles.





- Si el riesgo se sitúa en cualquiera de las otras zonas (riesgo tolerable, moderado o importante) se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. Las medidas dependen de la celda en la cual se ubica el riesgo, así: los Riesgos de impacto leve y frecuencia alta se previenen; los Riesgos con impacto moderado y frecuencia baja, se protege la institución y se comparte el riesgo, si es posible; también se puede combinar estas medidas con prevención cuando el riesgo presente una frecuencia alta y media, y el impacto sea moderado o grave.
- En los casos en los cuales se comparte la pérdida ocasionada por un riesgo, a través de los contratos de seguros, la institución debe tener en cuenta que asume la parte del riesgo que el seguro no cubre.
- Cuando la frecuencia del riesgo sea media y su impacto leve, se debe realizar un análisis del costo/ beneficio con el que se pueda decidir entre prevenir el riesgo, asumirlo o compartirlo.
- Cuando el riesgo tenga una frecuencia baja e impacto grave, se debe tratar de compartir el riesgo y proteger la institución en caso de que éste se presente.
- Siempre que el riesgo sea calificado con impacto grave, la institución debe diseñar planes de emergencia, contingencia y recuperación, para protegerse en caso de su ocurrencia.

*Notas:*

1. La información contenida en la Carga de Datos comprende la totalidad de lo requerido en el Formato 70.
2. La Calificación y Evaluación (Formato 75); Ponderación (Formato 80) y Priorización de Riesgos (Formato 85) se fusionan en un solo formato y son generados casi en su totalidad mediante el registro de información en la hoja Carga de Datos.
3. Para la Identificación, Análisis, Valoración y Definición de Políticas para la Administración de los Riesgos a Nivel de Procesos se aplicaría la misma metodología descrita.





FORMATO 75-80-85 – Evaluación, Ponderación y Priorización de los Riesgos y las Actividades

Pasos a seguir:

MACROPROCESO:		CÓDIGO:		CÓDIGO:		CÓDIGO:		Código auxiliar				
(A) Actividad	(B) % Actividad	(1) Riesgos	(2) % Riesgo	EVALUACIÓN (Probabilidad e Impacto)	Evaluación	PESO (Actividad e Impacto e Calificación)	(4) Priorización de Riesgos	(C) Total Puntaje Actividad	(D) Priorización de Actividad	Priorización de Riesgo	Posición	Priorización de Actividades
							1		2		1	
											2	
											3	
											4	
											5	

1. Asignar un número consecutivo, iniciando en 1, a cada riesgo de acuerdo con el valor de la columna PESO -iniciando con el de mayor valor- y registrar en la columna (4), **PRIORIZACIÓN DE RIESGOS**. El Riesgo que obtiene el número uno (1) representa la mayor prioridad y así sucesivamente hasta el de menor prioridad.
2. Asignar un número consecutivo, iniciando en 1, a cada actividad de acuerdo con el valor de la columna Total Puntaje Actividad -iniciando con el de mayor valor- y registrar en la columna (D), **PRIORIZACIÓN DE ACTIVIDAD**. La Actividad que obtiene el número uno (1) representa la mayor prioridad y así sucesivamente hasta la de menor prioridad.

Nota:

El cálculo auxiliar muestra una Tabla de posicionamiento, desde donde es posible visualizar de forma ascendente los riesgos y/o actividades de acuerdo al puntaje total obtenido.

De todos los riesgos únicamente se analizarán aquellos cuya EVALUACIÓN sean igual a **INACEPTABLE, IMPORTANTE o MODERADO**.





## POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Estándar de Control que permite estructurar criterios orientadores en la toma de decisiones, respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos al interior de la dependencia.

Transmiten la posición de la Dirección respecto al manejo de los riesgos y fijan lineamientos sobre los conceptos de calificación de riesgos, las prioridades en la respuesta, la forma de administrarlos y la protección de los recursos. En este sentido, establecen las guías de acción para que todos los funcionarios coordinen y administren los eventos que pueden inhibir el logro de los objetivos de la entidad, orientándolos y habilitándolos para ello.

Las Políticas identifican las opciones para tratar y manejar los riesgos en base a su valoración, y permiten tomar decisiones adecuadas para evitar, reducir, compartir o transferir, o asumir el riesgo.

- EVITAR EL RIESGO, tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización.
- REDUCIR EL RIESGO, implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección).
- COMPARTIR O TRANSFERIR EL RIESGO, reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos a riesgo compartido.
- ASUMIR UN RIESGO, aceptar la pérdida residual probable y elaborar los planes de contingencia para su manejo.

### Definición Políticas de Administración de Riesgos

LAS POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS se establecen teniendo en cuenta las medidas de respuesta, priorización y características de los Riesgos en los Objetivos institucionales, Macroproceso / Procesos / Subprocesos/Procedimiento y Actividades. Son emitidas por la máxima autoridad de la dependencia, mediante la expedición de un Acto Administrativo que debe ser actualizado cuando se requiera.

Para la fijación de Políticas de Administración de Riesgos se deben tener en cuenta los resultados obtenidos en el Análisis de Riesgos y en la Valoración de Riesgos, con el objetivo de dotar a la dependencia de los parámetros que establezcan medidas de respuesta a los riesgos.

En primer lugar, se definen las Políticas generales agrupadas en categorías, y en segundo lugar, se establecen las políticas de Administración de Riesgos en los Macroprocesos / Procesos / Subprocesos/Procedimiento y Actividades.





**FORMATO 90-91 – Mapa de Riesgos y Definición de Políticas de Administración de Riesgos**

**Pasos a seguir:**

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP COMPONENTE COOPERATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO				
				
COMPONENTE:	ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS			
ESTÁNDAR:	POLÍTICAS ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS			
FORMATO:	Mapa de Riesgos y Definición Políticas Administración de Riesgos - Objetivos Institucionales			
N°:	90 91			
				VERSIÓN:
[1] OBJETIVO INSTITUCIONAL:				CÓDIGO:
[2] PROCESO/PROCESO:				CÓDIGO:
[3] PROCESO:				CÓDIGO:
[4] SUBPROCESO:				CÓDIGO:
[5] Objetivos	[6] Riesgos	Descripción	[7] Puntaje	[8] Políticas Administración de Riesgos
1				2

1. En la *casilla (5)*, **OBJETIVOS**, redactar el Objetivo del Subproceso respectivo.
2. En la *casilla (8)*, **POLÍTICAS ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**, redactar las políticas específicas para el Subproceso/Procedimiento.





GLOSARIO DE TÉRMINOS

RIESGOS	DESCRIPCIÓN
<b>ACCESO ILEGAL</b>	POSIBILIDAD DE LLEGAR A ALGO O A ALGUIEN VALIÉNDOSE DE MEDIOS QUE VAN CONTRA LA LEY.
<b>ACCIDENTES</b>	SUCESO IMPREVISTO, GENERALMENTE NEGATIVO, QUE ALTERA LA MARCHA NORMAL DE LAS COSAS.
<b>ACTOS MALINTENCIONADOS</b>	HECHO O ACCIÓN REALIZADA CON LA INTENCIÓN DE LLEGAR A ALGO O A ALGUIEN CON MALA FE O MALA INTENCIÓN.
<b>ALUDES</b>	GRAN MASA DE NIEVE, PIEDRAS, TIERRA, ETC. QUE SE DERRUMBA POR LA LADERA DE UNA MONTAÑA CON VIOLENCIA.
<b>ATENTADOS</b>	LLEVAR A CABO UNA ACCIÓN QUE CAUSE DAÑO GRAVE A UNA PERSONA O COSA.
<b>AUSENTISMO</b>	NO ASISTIR AL TRABAJO U OTRO LUGAR DE ASISTENCIA OBLIGATORIA, SIN JUSTIFICACIÓN.
<b>CAMBIOS CLIMÁTICOS</b>	ALTERACIÓN EN LAS CONDICIONES CLIMÁTICAS.
<b>CELEBRACIÓN INDEBIDA DE CONTRATOS</b>	INTERVENIR EN LA CELEBRACIÓN DE UN CONTRATO SIN CUMPLIR CON LOS REQUISITOS LEGALES.
<b>COHECHO</b>	ACEPTAR DINERO, OTRA UTILIDAD Y/O PROMESAS REMUNERATORIAS POR PARTE DE UN FUNCIONARIO PÚBLICO A CAMBIO DE RETARDAR U OMITIR UN ACTO QUE CORRESPONDA A SU CARGO.
<b>COLAPSO DE OBRA</b>	DERRUMBE DE UN CONJUNTO DE ELEMENTOS DEBIDO A LA PÉRDIDA ESTRUCTURAL DE LOS MISMOS.
<b>COLAPSO DE TELECOMUNICACIONES</b>	DECRECIMIENTO O DISMINUCIÓN INTENSA DE LA INTERCONEXIÓN DE SISTEMAS INFORMÁTICOS SITUADOS A DISTANCIA.
<b>CONCUSIÓN</b>	CUANDO UN FUNCIONARIO PÚBLICO ABUSANDO DE SU CARGO O DE SUS FUNCIONES, INDUCE A QUE ALGUIEN DÉ O PROMETE PARA SU PROPIO BENEFICIO O EL DE UN TERCERO, YA SEA DINERO O CUALQUIER OTRA UTILIDAD INDEBIDA, O LOS SOLICITE.
<b>CONFLICTO</b>	SITUACIÓN DE DESACUERDO U OPOSICIÓN CONSTANTE ENTRE PERSONAS.
<b>CONFLICTO ARMADO</b>	REFERIDO A GRUPOS QUE NO PUEDEN SOLUCIONAR SUS DESACUERDOS U OPOSICIÓN CONSTANTE, POR MEDIOS PACÍFICOS, Y DERIVA EN UN ESTADO DE GUERRA CONSTANTE.
<b>CONTAMINACIÓN</b>	ALTERAR LA PUREZA DE UNA COSA.
<b>CORRUPCIÓN DE ALIMENTOS, PRODUCTOS MÉDICOS O MATERIALES PROFILÁCTICOS</b>	ENVENENAR, CONTAMINAR Y/O ALTERAR PRODUCTOS O SUSTANCIAS ALIMENTICIAS, MEDICAS O MATERIALES PROFILACTICOS, MEDICAMENTOS O PRODUCTOS FARMACEUTICOS, BEBIDAS ALCOHOLICAS O PRODUCTOS DE ASEO DE APLICACIÓN PERSONAL; ASI COMO COMERCIALIZARLOS, DISTRIBUIRLOS O SUMINISTRARLOS.





RIESGOS	DESCRIPCIÓN
CORTOCIRCUITO	CIRCUITO ELECTRICO QUE SE PRODUCE ACCIDENTALMENTE POR CONTACTO ENTRE LOS CONDUCTORES Y SUELE DETERMINAR UNA DESCARGA DE ALTA ENERGIA.
CULTIVOS ILÍCITOS	SEMBRAR PLANTAS NO PERMITIDAS LEGAL NI MORALMENTE Y HACER QUE SE DESARROLLEN EN EL MEDIO ADECUADO.
DEFRAUDACIONES	ESTE RIESGO PUEDE PRESENTARSE DE DOS FORMAS. CUANDO MEDIANTE CUALQUIER MECANISMO CLANDESTINO O ALTERANDO LOS SISTEMAS DE CONTROL O APARATOS CONTADORES, SE APROPIEN DE ENERGIA ELECTRICA, AGUA, GAS NATURAL, O SEÑAL DE TELECOMUNICACIONES, EN PERJUICIO AJENO; Y EN EL CASO DE LAS RENTAS, CUANDO SEAN DECLARADOS TRIBUTOS POR UN VALOR INFERIOR AL QUE POR LEY CORRESPONDE.
DEMANDA	ESCRITO QUE SE PRESENTA ANTE UN JUEZ PARA QUE RESUELVA SOBRE UN DERECHO QUE SE RECLAMA CONTRA EL DEUDOR U OBLIGADO.
DEMORA	TARDANZA EN EL CUMPLIMIENTO DE ALGO.
DESACIERTO	EQUIVOCACIÓN O ERROR EN LA TOMA DE DECISIONES.
DESPILFARRO	GASTAR MUCHO DINERO U OTRA COSA INNECESARIA O IMPRUDENTEMENTE.
DETERIORO	DAÑO. PONER EN MAL ESTADO O EN INFERIORIDAD DE CONDICIONES ALGO.
DISTURBIOS	PERTURBACIONES DEL ORDEN PÚBLICO Y DE LA TRANQUILIDAD.
DOLO	TODA ASERCIÓN FALSA O DISIMULACIÓN DE LO VERDADERO. FRAUDE. SIMULACIÓN O ENGAÑO.
ELUSIÓN	BUSCAR MECANISMOS PARA NO SER SUJETO DE GRAVAMEN.
ENCUBRIMIENTO	TENER CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN ENCARGADA A ALGUIEN PARA REALIZAR UN ACTO QUE MERECE CASTIGO POR LA LEY, Y SIN HABERLO ACORDADO PREVIAMENTE SE AYUDE A ELUDIR LA ACCIÓN DE LA AUTORIDAD O A ENTORPECER LA INVESTIGACIÓN CORRESPONDIENTE; ADEMÁS ADQUIRIR, POSEER, CONVERTIR O TRANSFERIR BIENES MUEBLES O INMUEBLES, QUE TENGAN SU ORIGEN EN UN DELITO, O REALIZAR CUALQUIER OTRO ACTO PARA OCULTAR O ENCUBRIR SU ORIGEN ILÍCITO.
ENFERMEDADES	ALTERACIÓN MÁS O MENOS GRAVE EN LA SALUD DEL CUERPO O DE LA MENTE.
EPIDEMIA	ENFERMEDAD INFECCIOSA QUE, DURANTE UN CIERTO TIEMPO, ATACA SIMULTÁNEAMENTE EN UN SITIO MÁS O MENOS EXTENDIDO A UN GRAN NÚMERO DE PERSONAS.





RIESGOS	DESCRIPCIÓN
EROSIÓN	PROCESO GEOMÓRFICO EXÓGENO, QUE PRODUCE DESGASTE, TRANSPORTE Y ACUMULACIÓN DE SEDIMENTOS EN LA CORTEZA TERRESTRE, POR MEDIO DE AGENTES COMO EL AGUA, EL VIENTO O EL HIELO.
ERROR	IDEA, OPINIÓN O CREENCIA FALSA. ACCIÓN EQUIVOCADA, O DESOBEDECER UNA NORMA ESTABLECIDA.
ESPECULACIÓN	PONER EN VENTA ARTÍCULOS OFICIALMENTE CONSIDERADOS DE PRIMERA NECESIDAD, A PRECIOS SUPERIORES A LOS FIJADOS POR LA AUTORIDAD COMPETENTE.
ESPIONAJE	OBSERVAR CON ATENCIÓN Y DISIMULO LO QUE SE DICE Y HACE.
ESTAFA	INDUCIR O MANTENER A OTRA PERSONA EN UN ERROR POR MEDIO DE ENGAÑOS.
ERROR	OPINIÓN, CONCEPTO O JUICIO FALSO QUE PROVIENE DE PERCEPCIÓN INADECUADA O IGNORANCIA; TAMBIÉN SE LLAMA ERROR AL OBRAR SIN REFLEXIÓN, SIN INTELIGENCIA O ACIERTO.
EVASIÓN	INCUMPLIR TOTAL O PARCIALMENTE CON LA ENTREGA DE LAS RENTAS QUE CORRESPONDA LEGALMENTE PAGAR.
EXCLUSIÓN	NEGAR LA POSIBILIDAD DE CIERTA COSA. QUITAR A UNA PERSONA O COSA DEL LUGAR EN EL QUE LE CORRESPONDERÍA ESTAR O FIGURAR.
EXTORSIÓN	CAUSAR QUE UNA PERSONA HAGA, TOLERE U OMITA ALGUNA COSA CONTRA SU VOLUNTAD, CON EL PROPÓSITO DE OBTENER PROVECHO ILÍCITO PARA SÍ MISMO O PARA UN TERCERO.
EXTRAVÍO	ACCIÓN DE PERDER ALGUN BIEN O MATERIAL DE USO.
FALESDAD	CUANDO UN FUNCIONARIO PÚBLICO EN EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES, AL ESCRIBIR O REDACTAR UN DOCUMENTO PÚBLICO QUE PUEDA SERVIR DE PRUEBA, CONSIGNE UNA FALSEDADE O CALLE TOTAL O PARCIALMENTE LA VERDAD. FALSIFICAR DOCUMENTO PRIVADO, SELLOS Y/O ESTAMPILLAS OFICIALES, O USARLOS FRAUDULENTAMENTE.
FALSIFICACIÓN DE DOCUMENTOS	IMITAR, COPIAR O REPRODUCIR UN ESCRITO O CUALQUIER COSA QUE SIRVA PARA COMPROBAR ALGO, HACIÉNDOLO PASAR POR AUTÉNTICO O VERDADERO.
FALLA GEOLÓGICA	FRACTURA O ZONA DE FRACTURAS EN ROCAS CUYOS LADOS SE DESPLAZAN DIFERENCIALMENTE Y DE FORMA PARALELA A LA FRACTURA, DISTANCIAS QUE PUEDEN VARIAR DESDE CENTÍMETROS HASTA KILÓMETROS.



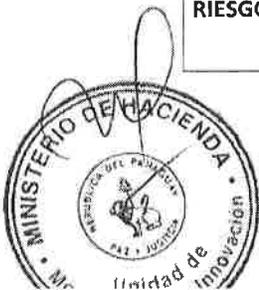


RIESGOS	DESCRIPCIÓN
FALLAS DE HARDWARE	DEFECTO QUE PUEDE PRESENTARSE EN LOS COMITÉS DE UN SISTEMA INFORMÁTICO, QUE IMPIDE SU CORRECTO FUNCIONAMIENTO.
FALLAS DE SOFTWARE	DEFECTO QUE PUEDE PRESENTARSE EN EL CONJUNTO DE PROGRAMAS QUE HA SIDO DISEÑADO PARA QUE LA COMPUTADORA PUEDA DESARROLLAR SU TRABAJO.
FLUCTUACIÓN TASA DE CAMBIO	VARIACIONES EN EL PRECIO RELATIVO DE LAS MONEDAS O DEL PRECIO DE LA MONEDA DE UN PAÍS, EXPRESADO EN TÉRMINOS DE LA MONEDA DE OTRO PAÍS.
FLUCTUACIÓN TASAS DE INTERÉS	VARIACIONES EN EL PRECIO O VALOR DE LA TASA QUE REPRESENTA EL COSTO DE USO DEL DINERO, O DEL PRECIO DEL DINERO EN EL MERCADO FINANCIERO.
FRAUDE	INDUCIR A COMETER UN ERROR, A UN FUNCIONARIO PÚBLICO PARA OBTENER SENTENCIA, RESOLUCIÓN O ACTO ADMINISTRATIVO CONTRARIO A LA LEY; ASÍ COMO EVITAR EL CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES IMPUESTAS EN RESOLUCIONES JUDICIALES. TAMBIÉN SE CONSIDERA FRAUDE OBTENER MEDIANTE MANIOBRAS ENGAÑOSAS QUE UN CIUDADANO O UN EXTRANJERO VOTE POR DETERMINADO CANDIDATO, PARTIDO O CORRIENTE POLÍTICA. ENGAÑO MALICIOSO CON EL QUE SE TRATA DE OBTENER UNA VENTAJA EN DETRIMENTO DE ALGUIEN - SUSTRACCIÓN MALICIOSA QUE ALGUIEN HACE A LAS NORMAS DE LA LEY O A LAS DE UN CONTRATO EN PERJUICIO DE OTRO.
HUELGAS	INTERRUPCIÓN INDEBIDA DEL TRABAJO QUE REALIZAN LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS PARA OBTENER DEL GOBIERNO CIERTA PRETENSIÓN, O PARA MANIFESTAR UNA PROTESTA.
HURACANES	VIENTO IMPETUOSO QUE GIRA EN GRANDES CÍRCULOS EN LATITUDES MEDIAS.
HURTO	APODERARSE ILEGÍTIMAMENTE DE UNA COSA AJENA, SIN EMPLEAR VIOLENCIA, CON EL PROPÓSITO DE OBTENER PROVECHO PARA SÍ MISMO O PARA OTRO.
INCENDIO	FUEGO GRANDE QUE DESTRUYA LO QUE NO ESTÁ DESTINADO A ARDER, COMO UN EDIFICIO O UN BOSQUE.
INCUMPLIMIENTO	NO REALIZAR AQUELLO A QUE SE ESTÁ OBLIGADO.
INEXACTITUD	PRESENTAR DATOS O ESTIMACIONES EQUIVOCADAS, INCOMPLETAS O DESFIGURADAS.
INFLUENCIAS	ACTUAR SOBRE LA MANERA DE SER O DE OBRAR DE OTRA PERSONA O COSA.
INFRACCIONES	QUEBRANTAMIENTO DE UNA NORMA O UN PACTO. ACCIÓN CON LA QUE SE INFRINGE UNA LEY O REGLA.
INSTIGACIÓN	INCITAR PÚBLICA O DIRECTAMENTE A OTRAS PERSONAS A COMETER UN DETERMINADO DELITO.





RIESGOS	DESCRIPCIÓN
INUNDACIÓN	ANEGACIÓN O ACCIÓN DIRECTA DE LAS AGUAS PROCEDENTES DE LLUVIAS, DESHIELO O DE CURSOS NATURALES DE AGUA EN SUPERFICIE, CUANDO ÉSTOS SE DESBORDAN DE SUS CAUSAS NORMALES Y SE ACUMULAN EN ZONAS QUE NORMALMENTE NO ESTÁN SUMERGIDAS.
IRREGULARIDADES	ACTOS INTENCIONALES POR PARTE DE UNO O MÁS INDIVIDUOS DE LA ADMINISTRACIÓN, FUNCIONARIOS.
LESIÓN DE CONFIANZA	DAÑO O PERJUICIO CAUSADO EN LOS CONTRATOS ONEROSOS, ESPECIALMENTE EN LAS COMPRAS Y VENTAS POR NO HACERLAS EN SU VALOR JUSTO.
OMISIÓN	FALTA O DELITO QUE CONSISTE EN DEJAR DE HACER, DECIR O CONSIGNAR ALGO QUE DEBÍA SER HECHO, DICHO O CONSIGNADO. SEGÚN EL CÓDIGO PENAL, OMISIÓN SIGNIFICA OMITIR AUXILIAR A UNA PERSONA CUYA VIDA O SALUD SE ENCUENTRE EN GRAVE PELIGRO, O PRESTAR ASISTENCIA HUMANITARIA EN MEDIO DE UN CONFLICTO ARMADO A FAVOR DE LAS PERSONAS PROTEGIDAS.
PARO	SUSPENSIÓN TOTAL O PARCIAL DE LA JORNADA LABORAL.
PECULADO	CUANDO UN FUNCIONARIO PÚBLICO SE APROPIA, USA O PERMITE EL USO INDEBIDO, DE BIENES DEL ESTADO O DE EMPRESAS INSTITUCIONALES ADMINISTRADAS, O EN QUE TENGA PARTE EL ESTADO, YA SEA PARA SU PROPIO PROVECHO O DE UN TERCERO.
PRESIONES INDEBIDAS	FUERZA O COACCIÓN QUE SE HACE SOBRE UNA PERSONA O COLECTIVIDAD PARA QUE ACTÚE DE CIERTA MANERA ILÍCITA O INJUSTA.
PRESTACION ILEGAL DE SERVICIOS	DESEMPEÑAR LABORES DESTINADAS A SATISFACER NECESIDADES DEL PÚBLICO, O HACER FAVORES EN BENEFICIO DE ALGUIEN, DE FORMA CONTRARIA A LO QUE LA LEY EXIGE.
PREVARICATO	EMITIR RESOLUCIONES, DICTÁMENES O CONCEPTOS CONTRARIOS A LA LEY; U OMITIR, RETARDAR, NEGAR O REHUSARSE A REALIZAR ACTOS QUE LE CORRESPONDEN A LAS FUNCIONES DEL FUNCIONARIO PÚBLICO.
RAYO	CHISPA ELÉCTRICA DE GRAN INTENSIDAD PRODUCIDA POR DESCARGA ENTRE DOS NUBES O ENTRE UNA NUBE Y LA TIERRA.
RUIDO	SONIDO CONFUSO Y NO ARMONIOSO MÁS O MENOS FUERTE, PRODUCIDO POR VIBRACIONES SONORAS DESORDENADAS.
RIESGO DE PRECIO	SE REFIERE A LA INCERTIDUMBRE SOBRE LA MAGNITUD DE LOS FLUJOS DE CAJA, DEBIDO A LOS POSIBLES CAMBIOS EN LOS PRECIOS DE LOS INSUMOS Y PRODUCTOS.





RIESGOS	DESCRIPCIÓN
RIESGO DE CRÉDITO	CONSISTE EN EL RIESGO DE QUE LOS CLIENTES Y LAS PARTES A LAS CUALES SE LES PRESTA DINERO, FALLEN EN SUS PROMESAS DE PAGO.
RIESGO DE PRESUPUESTO	CONSISTE EN EL RIESGO DE NO CONTAR CON UN PRESUPUESTO SUFICIENTE PARA LA REALIZACIÓN DE PROGRAMAS, PROYECTOS U OTRAS OPERACIONES
RUMOR	NOTICIA IMPRECISA Y NO CONFIRMADA QUE CORRE ENTRE LA GENTE.
SABOTAJE	DESTRUIR, INUTILIZAR, DESAPARECER DE CUALQUIER MODO, DAÑAR HERRAMIENTAS, BASES DE DATOS, SOPORTES LÓGICOS, INSTALACIONES, COMITÉS O MATERIAS PRIMAS, CON EL FIN DE SUSPENDER O PARALIZAR EL TRABAJO.
SECUESTRO	APODERARSE DE UNA PERSONA CON EL FIN DE CONSEGUIR ALGO O PEDIR DINERO POR SU RESCATE.
SOBORNO	ENTREGAR O PROMETER DINERO O CUALQUIER OTRA UTILIDAD A UN TESTIGO PARA QUE FALTE A LA VERDAD O GUARDE SILENCIO TOTAL O PARCIALMENTE EN UN TESTIMONIO.
SUPLANTACIÓN	OCUPAR FRAUDULENTAMENTE EL LUGAR DE OTRO.
SUSPENSIÓN	INTERRUPCIÓN DE UNA ACCIÓN
TERREMOTO	SACUDIDA BRUSCA DE LAS CÁPAS DE LA CORTEZA TERRESTRE, QUE DURA UNOS SEGUNDOS APENAS.
TERRORISMO	PROVOCAR O MANTENER EN ZOZOBRA O TERROR A LA POBLACIÓN O A UN SECTOR DE ELLA, MEDIANTE ACTOS QUE PONGAN EN PELIGRO LA VIDA, LA INTEGRIDAD FÍSICA O LA LIBERTAD DE LAS PERSONAS, EDIFICACIONES O MEDIOS DE COMUNICACIÓN, TRANSPORTE, PROCESAMIENTO O CONDUCCIÓN DE FLUIDOS O FUERZAS MOTRICES, VALIÉNDOSE DE MEDIOS CAPACES DE CAUSAR ESTRAGOS.
TRÁFICO DE INFLUENCIAS	UTILIZAR INDEBIDAMENTE INFLUENCIAS DE UN FUNCIONARIO PÚBLICO DERIVADAS DE SU CARGO O SU FUNCIÓN, PARA OBTENER CUALQUIER BENEFICIO PARA EL MISMO FUNCIONARIO.
USURPACIÓN	CUANDO UN PARTICULAR, SIN AUTORIZACIÓN LEGAL, EJERCE FUNCIONES PÚBLICAS.
VIRUS INFORMÁTICO	PROGRAMA ELABORADO ACCIDENTAL O INTENCIONADAMENTE, QUE SE INTRODUCE Y SE TRANSMITE A TRAVÉS DE MEDIOS DE ALMACENAMIENTO O DE LA RED TELEFÓNICA DE COMUNICACIÓN ENTRE ORDENADORES, CAUSANDO DIVERSOS TIPOS DE DAÑOS A LOS SISTEMAS COMPUTARIZADOS.

