

**ACTA N° 010-2014
DEL CONSEJO SUPERIOR NOTARIAL DE LA
DIRECCIÓN NACIONAL DE NOTARIADO**

Sesión Ordinaria celebrada el 04 de junio de 2014

Acuerdo 2014-010-004:

- a) Tener por recibido el oficio N° DE-DNN-0347-2014 con fecha de 30 de mayo de 2014 suscrito por el Msc. Guillermo Sandí Baltodano, mediante el cual se comunica la aprobación por parte de la Dirección Ejecutiva de la Dirección Nacional de Notariado; el documento: “Guía Metodológica del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI)”.
- b) Aprobar a partir de la firmeza de este acuerdo, la entrada en vigencia de la “Guía Metodológica del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), elaborado por Unidad de Planificación Institucional de la Dirección Nacional de Notariado.
- c) Acuerdo Firme.

DIRECCIÓN NACIONAL DE NOTARIADO

**GUÍA METODOLÓGICA DEL SISTEMA ESPECÍFICO
VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL (SEVRI)**

**UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL.
COMISIÓN INSTITUCIONAL DE CONTROL INTERNO**

Guía para la aplicación del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI) en los procesos de la Dirección Nacional de Notariado.

La Ley General de Control Interno No. 8292 del 31 de julio de 2002, establece que la Contraloría General de la República y los órganos sujetos a su fiscalización deberán contar con un Sistema de Control Interno adecuado para proporcionar seguridad en el cumplimiento de sus atribuciones y competencias institucionales¹. Bajo este contexto, es que la Dirección Nacional de Notariado está en la obligación de contar con un Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI) que a la vez le permita identificar en forma adecuada, el nivel de riesgo institucional y adoptar medidas de uso continuo y sistemático con el propósito de analizar y administrar dicho nivel de riesgo².

La misma Ley, también establece que la responsabilidad del funcionamiento del SEVRI, recae sobre el jerarca y los titulares subordinados³, pese a ello, todos los demás funcionarios también tiene la responsabilidad administrativa en el momento en que con sus acciones, debiliten el sistema de control interno u omitan las actuaciones necesarias para establecerlo, mantenerlo, perfeccionarlo y evaluarlo según la normativa técnica aplicable⁴.

Los fragmentos de la normativa anteriormente expuestos, permite a la Dirección Nacional de Notariado, emitir las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del SEVRI a través de la “Guía para la aplicación del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional en los procesos de la Dirección Nacional de Notariado”, al respecto se advierte que la entrada en vigencia de esta normativa será a partir del ____ de ____ del ____.

Además, se debe indicar, que el SEVRI deberá implementarse de manera gradual mediante el establecimiento de dos grandes grupos:

El primero estará compuesto por las áreas sustantivas, es decir, la Fiscalización Notarial, Legal Notarial, y Servicios Notariales, conjuntamente con la Asesoría Jurídica.

Un segundo grupo estará compuesto por las Dependencias Administrativas, de Planificación Institucional, Dirección Ejecutiva, Auditoría Interna y Tecnología de Información.

En el caso de las áreas definidas como sustantivas el proceso se deberá dar por concluido la tercera semana de julio del año 2014 y el segundo deberá concluirlo a partir del 1° de julio del año 2015. La DNN podrá dar cumplimiento al establecimiento y funcionamiento del SEVRI a partir del 1° de julio del año 2015.

1. Alcances y campo de aplicación.

La presente guía contiene la información requerida para, identificar, analizar, evaluar, administrar, revisar y comunicar en el corto, mediano y largo plazo, los

¹ Artículo 7, Ley N° 8292 Ley General de Control Interno.

² Artículo 18, Ley N° 8292 Ley General de Control Interno.

³ Artículo 19 Ley N° 8292 Ley General de Control Interno.

⁴ Artículo 39 Ley N° 8292 Ley General de Control Interno.

posibles riesgos que puedan obstaculizar los procesos que conducen al cumplimiento de las metas y objetivos planteados por la institución.

Este instrumento deberá ser utilizado en todas las unidades que conforman la DNN.

2. Objetivos

2.1 Objetivo General.

- Estandarizar la metodología para la implementación del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional en la Dirección Nacional de Notariado.

2.2 Objetivos Específicos.

- Suministrar las herramientas al jerarca y titulares subordinados para identificar los riesgos que puedan afectar los diferentes procesos.
- Contar con un instrumento de carácter técnico y metodológico que permita orientar la implementación del sistema.
- Analizar cada uno de los riesgos para determinar su nivel de ocurrencia e impacto sobre los procesos.
- Evaluar los riesgos para establecer un orden jerárquico acorde con el nivel de riesgo.
- Determinar los insumos necesarios para administrar los riesgos de acuerdo a los planes de acción, de mejora y de contingencia requeridos.
- Definir los responsables del monitoreo y la administración de los riesgos.
- Establecer la forma en que se documentará la información obtenida durante el proceso de valoración de riesgos.
- Establecer los canales de comunicación a través de los cuales se divulgarán los resultados obtenidos mediante la aplicación de la metodología del SEVRI a los sujetos interesados.

3. Referencias Normativas.

La presente guía para la aplicación del SERVI en los procesos de la DNN tiene su justificación legal en las siguientes normas:

- Ley de Control Interno, N° 8292 del 27 de agosto de 2002.
- Normas de Control Interno para el Sector Público, N-2-2009-CO-DFOE del 26 de febrero de 2009.
- Directrices Generales para el establecimiento y funcionamiento del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI), publicado en la gaceta N° 134 del 12 de julio de 2005.

4. Definiciones.⁵

Las definiciones contenidas en esta guía se establecen conforme a lo expuesto en las Directrices Generales para el establecimiento y funcionamiento del SEVRI, emitidas

⁵ Según apartado 1. Glosario, DIRECTRICES GENERALES PARA EL ESTABLECIMIENTO Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA ESPECÍFICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO INSTITUCIONAL (SEVRI) D-3-2005-CO-DFOE

por la Contraloría General de la República y en función al quehacer institucional.

Administración de riesgos:

Cuarta actividad del proceso de **valoración del riesgo** que 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”*).

Actividades de control:

Políticas y procedimientos que permiten obtener la seguridad de que se llevan a cabo las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, por los jerarcas y los titulares subordinados para la consecución de los objetivos, incluyendo específicamente aquellas referentes al establecimiento y operación de las **medidas para la administración de riesgos** de la institución.

Análisis de riesgos:

Segunda actividad del proceso de **valoración del riesgo** que consiste en la determinación del **nivel de riesgo** a partir de la **probabilidad** y la consecuencia de los **eventos** identificados.

Análisis cualitativo:

Descripción de la **magnitud** de las **consecuencias** potenciales, la **probabilidad** de que esas **consecuencias** ocurran y el **nivel de riesgo asociado**.

Análisis cuantitativo:

Estimación de la **magnitud** de las **consecuencias** potenciales, de la **probabilidad** de que esas **consecuencias** ocurran y del **nivel de riesgo** asociado.

Atender riesgos:

Opción para administrar riesgos, que consiste en actuar ante las **consecuencias** de un **evento**, una vez que éste ocurra.

Comunicación de riesgos:

Actividad permanente del proceso de **valoración del riesgo** que consiste en la preparación, la distribución y la actualización de información oportuna sobre los **riesgos** a los **sujetos interesados**.

Consecuencia:

Conjunto de efectos derivados de la ocurrencia de un evento expresado cualitativa o cuantitativamente, sean pérdidas, perjuicios, desventajas o ganancias.

Documentación de riesgos:

Actividad permanente del proceso de **valoración del riesgo** que consiste en el registro y la sistematización de información asociada con los **riesgos**.

Estructura de riesgos:

Clases o categorías en que se agrupan los **riesgos** en la **institución**, las cuales pueden definirse según causa de **riesgo**, área de impacto, magnitud del riesgo u otra variable.

Evaluación de riesgos:

Tercera actividad del proceso de **valoración del riesgo** que consiste en la determinación de las prioridades para la **administración de riesgos**.

Evento:

Incidente o situación que podría ocurrir en un lugar específico en un intervalo de tiempo particular.

Factor de riesgo:

Manifestación, característica o variable mensurable u observable que indica la presencia de un **riesgo**, lo provoca o modifica su nivel.

Identificación de riesgos:

Primera actividad del proceso de **valoración del riesgo** que 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 fijados.

Institución:

Entidad u órgano integrante de la Administración Pública.

Magnitud:

Medida, cuantitativa o cualitativa, de la **consecuencia** de un **riesgo**.

Medida para la administración de riesgos. Disposición razonada definida por la **institución** previó a la ocurrencia de un evento para **modificar, transferir, prevenir, atender o retener riesgos**.

Modificar riesgos:

Opción para administrar riesgos que consiste en afectar los **factores de riesgo** asociados a la **probabilidad** y/o la **consecuencia** de un evento, previo a que éste ocurra

Nivel de riesgo:

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

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**.

Parámetros de aceptabilidad de riesgos:

Criterios que permiten determinar si un nivel de riesgo específico se ubica dentro de la categoría de nivel de riesgo aceptable.

Política de valoración del riesgo institucional:

Declaración emitida por el jerarca de la institución que orienta el accionar institucional en relación con la **valoración del riesgo**.

Prevenir riesgos:

Opción de administración de riesgos que consiste en no llevar a cabo el proyecto, función o actividad o su modificación para que logre su objetivo sin verse afectado por el riesgo.

Probabilidad:

Medida o descripción de la posibilidad de ocurrencia de un evento.

Riesgo residual:

Grado de riesgo que queda cuando las técnicas de la administración del riesgo han sido aplicadas

Retener 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.

Revisión de riesgos:

Quinta actividad del proceso de **valoración del riesgo** que consiste en el seguimiento de los **riesgos** y de la eficacia y eficiencia de las **medidas para la administración de riesgos** ejecutadas.

Riesgo:

Probabilidad de que ocurran **eventos** que tendrían **consecuencias** sobre el cumplimiento de los objetivos fijados.

Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI):

Conjunto organizado de elementos que interaccionan para la **identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación** de los **riesgos** institucionales.

Sujetos interesados:

Personas físicas o jurídicas, internas y externas a la institución, que pueden afectar o ser afectadas directamente por las decisiones y acciones institucionales.

Transferir riesgos:

Opción de administración de riesgos, que consiste en que un tercero soporte o comparta, parcial o totalmente, la responsabilidad y/o las **consecuencias** potenciales de un **evento**.

Valoración del riesgo:

Identificación, análisis, evaluación, administración y revisión de los **riesgos** institucionales, tanto de fuentes internas como externas, relevantes para la consecución de los objetivos. (*En normativas técnicas este proceso también se denomina “gestión de riesgos”*).

5. Acrónimos:

CICI: Comisión Institucional de Control Interno

CGR: Contraloría General de la República

DNN: Dirección Nacional de Notariado.

SEVRI: Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional.

SCI: Sistema de Control Interno

UPI: Unidad de Planificación Institucional.

Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional

Marco Orientador

La presente guía constituye el documento base sobre la cual deberá regirse la implementación del SEVRI en la Dirección Nacional de Notariado, en esta se incluyen los elementos principales básicos para comenzar con la valoración del riesgo como lo son: la política de valoración de riesgo institucional, la estrategia del SEVRI y la normativa interna que lo regula.

Políticas de Valoración de Riesgo Institucional.

La Gestión del riesgo institucional constituye un elemento fundamental en la

administración pública y es por esta razón que la responsabilidad de la misma corresponde al jerarca y los titulares subordinados, por lo que deben llevar a cabo todas las acciones necesarias para contar con un Sistema de Valoración de Riesgos, cuyo fin último es el de anticipar y reducir los riesgos, ubicándolos en un nivel aceptable para permitir la consecución de los objetivos propuestos en el Plan Estratégico.

Lineamientos:

1. La Unidad de Planificación Institucional de la DNN como órgano especializado en la promoción, elaboración, evaluación y facilitador de las herramientas necesarias para el logro de los objetivos institucionales, será el encargado de desarrollar las acciones pertinentes para implementar, mantener y perfeccionar el SEVRI en la institución.
2. La Unidad de Planificación Institucional estará a cargo de realizar las actividades de sensibilización, capacitación y asesoría necesarias para la implementación y seguimiento del Sistema Específico para la Valoración del Riesgo Institucional en la DNN.
3. El Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional se desarrollará a partir de los riesgos detectados en cada uno de los procesos que tiene lugar en la institución, tomando como marco de referencia los manuales de procedimientos de cada unidad.
4. La información obtenida a partir de la implementación del SEVRI deberá estar disponible para cualquier sujeto interesado, ser comprensible, completa, actualizada, de carácter oficial, y ejecutiva es decir que posibilite la toma de decisiones de manera inmediata.
5. Las acciones adoptadas para minimizar los riesgos, o lo que es lo mismo las medidas de administración de riesgos, serán tomadas en cuenta en la planificación es decir en los planes operativos y de presupuesto institucional, a la vez serán evaluadas de forma permanente.
6. El riesgo que la institución está dispuesta a aceptar (parámetro de aceptabilidad) para cumplir con sus objetivos sin incurrir en costos ni efectos adversos excesivos en relación con sus beneficios esperados, es el que se clasifique como **leve, tolerable y moderado**.
7. Los riesgos cuya probabilidad de ocurrencia pueda ser alta o media, deberán ser administrados, para lo cual se les asignará los recursos financieros necesarios para ejecución de las medidas de administración.

8. Se deberá realizar revisiones permanentes de los riesgos administrados para comprobar su evolución.
9. Al finalizar el periodo 2014 cada titular subordinado deberá tener implementado el SEVRI en al menos un proceso de los cuales sea responsable en las áreas o unidades sustantivas.

Estrategia de implementación del SEVRI.

Estrategia entendida como un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo, necesarias para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el SEVRI.

- ❖ Cada titular subordinado aplicará el SEVRI a los procesos definidos en sus manuales de procedimientos y bajo su responsabilidad.
- ❖ Cada titular subordinado deberá contar con un ejemplar de la guía para la Aplicación del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional, como herramienta de aplicación.
- ❖ La Unidad de Planificación Institucional será el órgano encargado de gestionar, desarrollar e impartir la capacitación requerida, para las etapas de diseño, operación, evaluación y seguimiento del SEVRI, para garantizar el cumplimiento del objetivo del sistema.
- ❖ Se conformará una Comisión Institucional de Control Interno (CICI), de carácter permanente e interdisciplinaria, que será la encargada de vigilar y dar seguimiento a los planes de trabajo y cronogramas de actividades establecidos y asimismo, brindar apoyo en las labores de capacitación y control de legalidad en todo lo relacionada a la implementación del SCI y SEVRI en la DNN.
- ❖ Se realizarán sesiones de trabajo entre el Director y los coordinadores de área y entre estos y sus subalternos, con el fin de fortalecer los criterios en materia de identificación, análisis, evaluación y administración de los riesgos.
- ❖ Después de efectuar el análisis de riesgos y determinar las medidas para su mitigación, será responsabilidad de los encargados de aplicarlas, velar por su debido cumplimiento en los plazos establecidos, no obstante, la Unidad de Planificación Institucional dará seguimiento al menos una vez cada seis meses

a las mismas.

Criterios para el funcionamiento del SEVRI.

Riesgo

Para efectos de aplicación se considera al Riesgo como un evento cuyas consecuencias en algunos casos constituyen oportunidades para mejorar a lo cual se le conoce como el efecto positivo y en otros se convierten en amenazas para el logro de los objetivos, denominado efecto negativo.

Por lo anterior, la gestión de riesgo considera ambos aspectos ya que por un lado nos permite prevenir la posibilidad de ocurrencia de un evento y por ende reducir la exposición al mismo, y además nos permite identificar la presencia de factores negativos que pudiesen afectar de alguna manera el cumplimiento de los objetivos.

Los efectos negativos, son determinantes en las instituciones, cuando los elementos que los propician están presentes de manera constante, por lo que la posibilidad de que se materialicen es muy alta

Gestión de Riesgos.

Es un elemento fundamental en la gestión estratégica de cualquier organización y su objetivo es agregar el máximo valor a todos los procesos que tienen lugar en la misma, en tal sentido debe verse como parte de la cultura organizacional y a la vez incorporar en el pensamiento de los funcionarios responsables, los conceptos de autogestión, autocontrol, autorregulación, y autoevaluación.

Bajo este contexto el enfoque de riesgo debe concebirse como un proceso, analítico participativo en donde los encargados identifiquen y tomen conciencia de los riesgos inminentes, sean capaces de evaluar la situación y establecer controles para el mejoramiento continuo de los procesos.

Mapa de riesgos.

Es una herramienta metodológica que permite por un lado, tener un panorama amplio acerca de los factores que puedan contribuir al logro de los objetivos mediante el aprovechamiento de las oportunidades de mejora, anticipando la presencia de los mismos (riesgo positivo) o en su defecto, determinar la presencia de elementos de riesgo negativo para prever los posibles daños y tomar las acciones pertinentes.

El mapa de riesgos se obtiene a partir del análisis de cada uno de los procesos establecidos, asignándole un número particular de posibles elementos capaces de obstaculizar la obtención del resultado final (metas u objetivos).

Etapas.

- Identificación de riesgos.
- Análisis de los riesgos detectados.
- Evaluación de los riesgos.
- Administración de los riesgos.
- Revisión de los riesgos.
- Documentación de riesgos.
- Comunicación de los riesgos.

Proceso.

Un proceso es una secuencia o conjunto de actividades que se relacionan o que interactúan y que son ejecutadas para producir o suplir un producto y/o servicio

Figura: Representación del proceso de SEVRI.



Fuente: UPI

En este caso, la materia prima estaría constituida por la recopilación de todos aquellos elementos de entrada, que posibilitan la obtención de los datos necesarios para identificar elementos de riesgos, por ejemplo: Diagnósticos de cada Unidad, información clave tanto interna como externa, el Plan Estratégico Institucional, los Planes Operativos, manuales de procedimientos (procesos) entre otros.

La transformación por su parte, hace referencia al análisis de cada uno de los insumos para proceder a la identificación de los riesgos asociados a cada proceso, al análisis de los mismos, a su evaluación, administración, revisión (seguimiento), documentación y posterior comunicación.

Por último, los productos son el resultado de toda la labor de transformación de los insumos y se evidencian mediante la obtención de información actualizada, la formulación de planes de tratamiento de los riesgos, planes de acción concretos y de mejora continua, y especialmente con el alcance de niveles de riesgo aceptables.

Metodología de valoración de riesgos.

En la implementación de la metodología de valoración de riesgos es necesario llevar a cabo una serie de actividades, dentro de las que se destacan las siguientes:

a) Recopilación y revisión de documentos tales como.

- Guía para la aplicación del SEVRI en los procesos de la Dirección Nacional de Notariado.
- Plan Estratégico Institucional.
- Plan Operativo Institucional.
- Diagnósticos de gestión por Unidad.
- Información interna y externa, referente al tema de riesgos.
- Manuales de procedimientos (procesos).

Una vez concluida esta actividad se continúa con el paso siguiente que corresponde a la transformación o procesamiento de la información (insumos) seleccionada, para ello se requiere de la realización de seis tareas concretas.

b) Identificación de los riesgos asociados a cada proceso.

Durante la ejecución de esta tarea se deben identificar los riesgos que se encuentren amenazando la consecución de los objetivos vinculados a cada proceso,

agrupándolos de forma jerárquica de acuerdo con el grado de importancia definido por la Unidad, dando como resultado una pequeña cantidad de riesgos, considerados como claves.

Nota: Para la identificación de riesgos es necesario realizar un análisis de cada una de las actividades (procedimientos) que conforman los procesos con el fin de registrar los eventos cuyas consecuencias puedan dificultar o impedir el logro de los objetivos asociados a los mismos, una de las recomendaciones en este aspecto, es que dicha labor se haya realizado durante la elaboración de los Manuales de Procedimientos.

La información recopilada se deberá incluir en la siguiente matriz.

Matriz Identificación del Riesgo.

Objetivo(S):

Proceso	Riesgo o Evento	(Causa) Factor de riesgo	Consecuencias	Tipo o Categoría
	¿Qué puede suceder?	¿Por qué puede suceder?	¿Cuáles pueden ser sus impactos?	

Para llenar el cuadro anterior se debe realizar lo siguiente:

➤ **Objetivo:**

Se debe copiar los objetivos definidos para cada proceso y que se encuentran en los manuales de procedimientos de cada Unidad.

➤ **Proceso:**

En esta columna se deben copiar los procesos establecidos en los manuales de procedimientos de cada Unidad.

➤ **Riesgo o evento:**

Para llenar la casilla riesgo, se debe entender que el mismo, es un evento o problema en espera de ocurrir en un futuro próximo cuyas consecuencias dificulten o interfieran en el logro de los objetivos de la Unidad a la cual se le está aplicando la metodología de SEVRI.

Nota: para identificar más fácilmente el riesgo, cabe preguntarse, ¿Qué evento puede suceder que limite el desarrollo normal de las actividades que procuran el desarrollo del proceso? La respuesta a esta pregunta es el riesgo.

Otra alternativa, en caso de que ya se cuente con ellos, en la columna riesgo o evento se deben anotar los riesgos establecidos en los manuales de procedimientos para cada proceso.

➤ **Estructura de riesgos para la identificación de riesgos:**

La Estructura de riesgos se refiere a las clases o categorías en que se agrupan los riesgos en la institución, las cuales pueden definirse según la causa del riesgo, área de impacto, magnitud del riesgo u otra variable. En el cuadro resumen de la estructura de riesgo se especifican todos aquellos factores que por la naturaleza de la institución, sirvan de base para la identificación de los mismos, sin embargo hay que tomar en cuenta que dichos factores no constituyen elementos acabados, por lo tanto no excluyen la posibilidad de que durante el desarrollo del proceso de valoración, se identifiquen otros factores que también puedan dar sustento al riesgo y de igual manera puedan afectar los objetivos asociados a los procesos.

Antes de iniciar el trabajo de identificación y definición de los riesgos, es importante tener en consideración, que los mismos se originan de modo diferente, algunos tienen su origen a lo interno de la institución, mientras que otros son externos.

Riesgos internos:

Son los que se generan cuando existen factores internos que afectan el buen desempeño de la institución y/o Unidad y a su vez se subdividen en las siguientes **categorías o tipos:**

➤ **Riesgo Estratégico:**

Que son las que tiene que ver con la planificación estratégica institucional, es decir, la forma en que se administra la institución o la Unidad, lo relacionado con el marco filosófico (misión, visión), el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la toma de decisiones a nivel gerencial, la estructura organizacional, la comunicación de la información entre otros.

➤ **Riesgo Tecnológico:**

Están relacionados con la gestión tecnológica o lo que es lo mismo, la capacidad que tenga la institución para enfrentar las necesidades actuales y futuras en cuanto a la tecnología disponible. En los riesgos de este tipo se señalan factores tales como la integridad, la confiabilidad, el acceso, la disponibilidad de servicios y equipos, mantenimiento, garantías, licencias, seguridad de los datos, disposición de los desechos entre otros.

➤ **Riesgo Operativo:**

Están íntimamente relacionados con el proceso sustantivo y el de gestión o apoyo en este se pueden identificar factores vinculados al tema de infraestructura, el talento humano, contratos, insumos, servicios, documentación, salud ocupacional, almacenamiento de suministros, transporte etc.

➤ **Riesgo Financiero:**

Son los que tienen que ver con el financiamiento y la gestión financiera, estos riesgos pueden estar relacionados con, el manejo de los estados financieros, la contabilidad, aplicación de la normativa, el presupuesto, la tesorería, los inventarios entre otros.

Riesgos externos o del entorno:

Son los riesgos que se presentan como resultado de la influencia de fuerzas externas que podrían limitar el buen funcionamiento y la gestión de la institución y/o Unidad entre los cuales tenemos los siguientes tipos.

➤ **Riego Político:**

Eventualmente podría surgir como consecuencia de un evento político, traduciéndose en factores negativos para la institución por ejemplo, reformas en la administración pública, relaciones bilaterales.

➤ **Riesgo Económico:**

Aquellas que se relacionan de manera directa con el comportamiento de la economía del país, por ejemplo factores vinculados a las variables macroeconómicas, la política cambiaria, el costo de la vida, la inversión privada, desempleo, entre otros.

➤ **Riesgo Ambiental:**

Constituyen riesgos generados por la dinámica de los fenómenos naturales por ejemplo: desastres naturales (sismos, inundaciones etc.) o por efectos de la contaminación (humo, sónicas etc.).

Cuadro resumen de la Estructura de Riesgos Institucionales

Origen	Tipo	Factores
Internos	Estratégico	Planificación Estratégica Institucional Marco filosófico (misión, visión) Objetivos estratégicos Toma de decisiones a nivel gerencial Estructura organizacional Comunicación de la información
	Tecnológico	Capacidad para enfrentar necesidades actuales y futuras Integridad Confiabilidad Accesos Disponibilidad de servicios Equipos Mantenimiento Garantías Licencias Seguridad en los datos Disposición de desechos
	Operativo	Infraestructura Talento humano Contratos Insumos Servicios Documentación Salud ocupacional Almacenamiento de suministros Transporte
	Financiero	Estados financieros Contabilidad Normativa Presupuesto Tesorería Inventarios

Origen	Tipo	Factores
Externo	Político	Reformas en la administración pública Relaciones bilaterales
	Económico	Política cambiaria Costo de la vida Inversión privada Desempleo
	Ambiental	Sismos Inundaciones Humo Sónicas

➤ **Factor del riesgo:**

En este caso se debe hacer referencia a las posibles causas que puedan estar generando el riesgo, para ello se utiliza como base de referencia los factores señalados en la Estructura de Riesgos.

Nota: para extraer la información más fácilmente, se puede formular la pregunta, ¿Por qué sucede el riesgo? Y las respuestas a la misma constituyen los factores que generan el riesgo.

➤ **Consecuencias:**

Las consecuencias deben apuntar siempre a los riesgos de manera directa (son el resultado de la materialización de un evento) y para obtener la información en esta columna, la forma más sencilla es generando la pregunta, ¿Cuáles pueden ser los impactos o resultados sobre los objetivos si el riesgo se llegara a concretar? La respuesta a esta pregunta constituye las consecuencias del riesgo.

c) Análisis de riesgo.

Una vez efectuadas las tareas de identificación de los riesgos se debe proseguir con las tareas de definición de los niveles de riesgo aceptables para cada uno de ellos.

“Consiste en determinar el nivel de riesgo, considerando la posibilidad de ocurrencia, el impacto (consecuencia) de los eventos identificados y los controles existentes.”

Para realizar el análisis de riesgo se requiere del uso de la siguiente matriz.

MATRIZ ANÁLISIS DE RIESGO

RIESGO INHERENTE			RIESGO RESIDUAL				
PROBABILIDAD	MAGNITUD	NIVEL RIESGO INHERENTE	MEDIDAS EXISTENTES	EFFECTIVIDAD DE MEDIDAS	PROBABILIDAD	MAGNITUD	NIVEL DE RIESGO RESIDUAL

Para completar el cuadro se deben seguir las siguientes indicaciones:

➤ **Riesgos:**

En esta columna se deben copiar los riesgos o eventos definidos en el cuadro de identificación del riesgo según el orden en que aparecen en dicho cuadro.

➤ **Probabilidad:**

Se entiende como la medida o descripción de la posibilidad de ocurrencia de un evento y se establece bajo el siguiente criterio:

- Frecuencia, número de veces en que se ha presentado un riesgo en un tiempo histórico determinado; por ejemplo, cantidad de veces en que se ha extraviado un documento en un año.

Para realizar la tarea anterior, el trabajo se debe apoyar en la siguiente tabla:

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL EVENTO

Probabilidad	Valor	Descripción
Alto	3	Los objetivos se incumplen. Se afecta la reputación de la entidad, ocurre con mucha regularidad
Medio	2	Los objetivos se cumplen pero con retrasos o fallas en la calidad, el evento ocurre con regularidad
Bajo	1	Se presentan inconvenientes pero no se impide el cumplimiento de los objetivos, es esporádico

Se deberá escoger un solo valor, que defina el nivel de probabilidad 1,2 ó 3.

➤ **Magnitud:**

Paso 1

Para definir la magnitud, cada uno de los participantes en el proceso de elaboración del SEVRI, procederá a elaborar un listado (en orden de jerarquía) de las posibles

consecuencias para la Unidad si el riesgo se materializa.

Paso 2

Al igual que en la definición del nivel de probabilidad, cada uno de los participantes deberá establecer una calificación que defina el nivel de consecuencia, para cada consecuencia, para las cuales se debe utilizar la siguiente escala:

- 15 Alto.
- 10 Medio.
- 5 Bajo.

Paso 3

Se deben contar cada una de las consecuencias identificadas por los participantes.

Paso 4

Sumar cada uno de los niveles de consecuencia (escalas) de todas las consecuencias aportadas por los participantes.

Paso 5

Realizar la relación entre la sumatoria de todos los Niveles de Consecuencia, entre la sumatoria de todas las Consecuencias.

$$\frac{\sum NC}{\sum C}$$

Paso 6

Si el resultado se encuentra entre los parámetros 0 y 5 quiere decir que la magnitud es baja por lo que se debe colocar un 5 en la columna de magnitud, entre 6 y 10 la magnitud es media por lo que se coloca el 10 en la columna de magnitud y entre 11 y 15 la magnitud es alta por lo que se deberá colocar el 15.

➤ **Nivel de riesgo inherente:**

Una vez que hemos registrado el nivel de probabilidad y de magnitud, procedemos a multiplicar ambos rubros obteniéndose como resultado el nivel de riesgo inherente.

Nota: Riesgo Inherente es el riesgo sin medidas de administración, es el asociado directamente al evento, si la institución no aplica actividades de control para su administración (al que se enfrenta una entidad (unidad u organización) en ausencia de acciones por parte de la dirección para minimizar la probabilidad de impacto).

Para comprender mejor el resultado de esta operación desde el punto de vista tanto cualitativo como cuantitativo se debe hacer uso de la tabla de calificación, evaluación y respuesta al riesgo, en donde se retoman los ejes correspondientes a los valores obtenidos en la probabilidad y la magnitud.

MATRIZ EXPOSICIÓN DEL RIESGO

PROBABILIDAD	VALOR			
ALTA	3	15 MODERADO	30 MUY IMPORTANTE	45 INACEPTABLE
MEDIA	2	10 TOLERABLE	20 IMPORTANTE	30 MUY IMPORTANTE
BAJA	1	5 LEVE	10 TOLERABLE	15 MODERADO
	VALOR	5	10	15
	MAGNITUD	BAJO	MEDIO	ALTO

Con el propósito de mejorar la comprensión de la matriz anterior, a continuación se explican cada una de las variables indicativas del **nivel de riesgo inherente**, además se establecen los parámetros de aceptabilidad de los riesgos.

(5) Constituye una zona de **riesgo leve** en donde se estima que la probabilidad y magnitud sea baja, por lo tanto se asume el riesgo dado que la administración cuenta con los recursos y los controles necesarios para su aceptación. En este caso se asumen mecanismos y acciones de monitoreo.

(10) Es una zona de **riesgo tolerable** en donde la probabilidad y magnitud al igual que en el caso anterior se califica como baja, en este caso la administración también cuenta con los recursos y los controles necesarios para aceptarlos. De forma similar se asumen mecanismos y acciones de monitoreo.

(15) El **riesgo es moderado** y es aceptado o retenido por parte de la administración en la medida en que existan controles que le permitan disminuir el nivel. Sin embargo deberá considerarse su administración en el caso en que los controles existentes, resulten escasos para atenuarlos.

(20) Se ubican dentro de la zona de **riesgo importante**, por lo que los riesgos que se sitúan dentro de este rango requieren de atención permanente (administrados), como una forma de evitar que el riesgo escale posiciones y llegue a afectar los objetivos planteados.

(30) Este se sitúa dentro de la zona de riesgo **muy importante** y al igual que en el caso anterior, los riesgos que se encuentran en esta zona, requieren de atención constante (administrados), por cuanto es necesario evitar que el mismo pueda escalar posiciones y llegar a afectar los objetivos planteados.

(45) Es la zona de riesgo catalogada como **inaceptable** ya que al situarse dentro de ella tanto la probabilidad como la magnitud son altas, en tal sentido requiere ser administrados permanentemente y de un monitoreo constante, debido a que su probabilidad y magnitud son altas.

➤ **Medidas existentes:**

En este apartado se deben señalar todas las medidas o acciones que la administración se encuentre ejecutando actualmente con el objeto de minimizar las causas que puedan originar el evento.

Para lo anterior es necesario confeccionar una lista de los controles de los riesgos identificados en cada proceso los cuales deben responder a las siguientes preguntas:

- ¿Se encuentran debidamente documentados (los controles)?

En este caso, se refiere a las evidencias objetivas que determinan el cumplimiento de las actividades realizadas o resultados obtenidos, sean estos en formatos físicos o digitales un ejemplo de ello lo son, los manuales de procedimientos, instrucciones por escrito, manuales de políticas, procesos y procedimientos claramente definidos y documentados, entre otros.

- ¿Existe constancia de su aplicación en este momento?

Es cuando un responsable de aplicar un control, efectivamente lo hace y está en condición de evidenciar en algún tipo de registro, el empleo del mismo, por ejemplo mediante listas de chequeo.

- ¿Son efectivos esos controles?

Por último, esta condición se debe evidenciar cuando la aplicación de determinada medida de control, efectivamente minimice la probabilidad de ocurrencia o la consecuencia del impacto.

Para contestar las preguntas anteriores se puede apoyar en la siguiente tabla.

Evaluación de los controles existentes

PREGUNTA	PUNTAJE OBTENIDO
¿Se documentan debidamente?	0
¿Son aplicadas?	0
¿Son efectivas las medidas?	0
Resultado	

Para valorar la efectividad de cada acción apoyándose en la Tabla anterior, tenemos que, si la respuesta es “sí” se coloca un 1, si es “no” se digita un 0, según corresponda. De acuerdo con la sumatoria, el resultado será Alto, Medio o Bajo. El mismo debe consignarse en la columna **Efectividad de Medidas**.

El resultado de la evaluación de los controles se valora tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo, para ello se procede a realizar la siguiente valoración.

Nivel de Riesgo

Cualitativa	Cuantitativa
Alta	3
Media	2
Baja	1

El cuadro anterior se explica de la siguiente manera: Si el resultado es Alto, es porque de alguna manera se respondió de forma positiva a las tres preguntas; si el resultado es medio se respondió positivamente a dos de las preguntas y si el resultado es bajo, es porque se respondió de manera positiva solamente a uno o ninguna de las preguntas.

La realización de este análisis es importante en la medida en que nos permite tomar decisiones en cuanto a la redefinición de la medida, -cuando el resultado de la evaluación de la efectividad de la misma, nos arroje un valor **bajo o medio-** para colocarla en una posición de mayor efectividad, en este caso **alta** y a la vez preponer acciones alternativas a las ya existentes.

➤ Costo Beneficio C/B:

Para la columna costo beneficio, será necesario apoyarse en la siguiente tabla y el resultado obtenido deberá consignarse en ella:

Análisis Costo/Beneficio

Costo	Valor	Beneficio	Valor
Elevado. Sobrepasó el monto presupuestado para la ejecución de la medida		Considerable. Los resultados obtenidos con la aplicación de la medidas superaron todas las expectativas	
Razonable. El monto presupuestado es coincidente con el monto invertido en la ejecución de la medida		Aceptable. Los resultado obtenidos fueron los esperados en la planificación de la medida	
Mínimo. El monto invertido en la ejecución de la medida resulto inferior a lo presupuestado		Escaso. Lo resultados obtenidos estuvieron por debajo de los resultados esperados	

Criterios para definir el Valor del Costo:

En caso de que el costo sea Elevado se debe anotar en la columna valor el Número 3; si es Razonable, se anota el 2 y si es Mínima, el número 1.

Criterios para definir el Valor del Beneficio:

En caso de que los Beneficios sean Considerables se deberá anotar en la columna Beneficios el número 3; si el beneficio es Aceptable se deberá anotar el número 2 y si es Escaso el número 1.

Interpretación

Si el resultado del indicador Costo/Beneficio es mayor que 1:

Significa que los costos fueron superiores a los resultados obtenidos.

Si la relación Costo/Beneficio es igual a 1:

Quiere decir los costos de las medidas igualan a los beneficios obtenidos con la aplicación de las medidas por lo que, los costos son Razonables y los Beneficios son Aceptables.

Si la relación Costo/beneficio da como resultado un número inferior a 1:

Quiere decir que los costos son inferiores a los beneficios o resultados obtenidos.

Una medida es aceptable en la medida en que los beneficios sean mayores o igual a los costos de aplicación de la medida. En caso de que los costos sean mayores que los beneficios, o que los costos sean muy altos y los beneficios sean igualmente importantes, se deberán acreditar las razones suficientes para considerar que la

medida implementada es la única forma de alcanzar la debida satisfacción del interés general, o bien, evita daños y lesiones al interés público.

➤ **Probabilidad del evento:**

En esta columna se debe realizar una revalorización de la probabilidad de ocurrencia del evento, tomando en cuenta las medidas existentes y el resultado obtenido en la efectividad de las medidas, con el propósito de obtener el riesgo residual, para lograr esto se deberá apoyar en la Tabla de **PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL EVENTO** y el resultado se debe colocar en la columna de **PROBABILIDAD**.

➤ **Magnitud:**

En este caso el cálculo de la magnitud se realiza de la misma forma en que se realizó en la matriz de análisis de riesgo, tomando en cuenta los seis pasos establecidos para ello.

➤ **Nivel de Riesgo Residual:**

Al igual que en el caso, en que se debió averiguar el Nivel de Riego Inherente, se debe en esta ocasión, proceder a multiplicar la probabilidad por la magnitud, apoyándose en la matriz de análisis de riesgo ya que el principio es el mismo y lo que cambia es la probabilidad y la magnitud del riesgo residual debido a la afectación en los mismos por causa de la efectividad de las medidas existentes (según la matriz de exposición al riesgo).

Nota: Es el nivel de riesgo después de aplicar las actividades de control para su administración.

d) Evaluación de Riesgos

Para realizar la evaluación de los riesgos se evaluarán los riesgos efectuando una priorización de los mismos bajo los siguientes criterios:

Aquellos cuyos niveles de aceptabilidad los sitúan como; **Moderados; Importantes; Muy Importantes o Inaceptables**. El resultado de esta etapa es una lista priorizada de riesgos, que se tomarán como base en la evaluación de los mismos, para esta tarea se deberá utilizar la siguiente herramienta:

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL RIESGO

RIESGO EVENTO	CAUSAS	MEDIDAS EXISTENTES	NIVEL DE RIESGO RESIDUAL	GRADO DE AFECTACIÓN	ATENCIÓN DEL RIESGO

--	--	--	--	--	--

En la primera columna (**Riesgo evento**) se deberán consignar la lista de riesgos señalados en la matriz de análisis de riesgos.

En la segunda columna se registran las **causas** que se plantearon en la matriz de identificación de riesgos.

La tercera columna será destinada para anotar las **medidas existentes** y que corresponden a las mismas que se definieron en la matriz de identificación del riesgo.

En la cuarta columna se señalan los **niveles de riesgo residual** desde el punto de vista cualitativo con los parámetros de aceptabilidad descritos anteriormente, leve, tolerable, moderado, importante, muy importante, inaceptable, se consignan los mismos niveles de riesgo, establecidos en la matriz de análisis de riesgo.

En la columna, **grado de afectación**, se coloca el grado en que la institución puede afectar efectivamente el riesgo residual, la calificación puede ser ALTA, MEDIA o BAJA de acuerdo a los criterios de quienes están evaluando y para ello se deberán apoyar en el siguiente cuadro.

Grado en que las causas pueden ser afectadas por las acciones de la misma institución.

Grado de afectación	Criterios
Bajo	<ul style="list-style-type: none"> Las acciones no afectan las causas, es imposible afectarlas. La afectación de manera positiva requiere de recursos excesivos y en gran medida sobrepasan los beneficios a obtener.
Medio	<ul style="list-style-type: none"> Las acciones pueden afectar las causas pero los resultados son los mismos. La afectación requiere de recursos de forma proporcional a la los beneficios esperados. La afectación de las causas es importante o estratégica para la institución
Alto	<ul style="list-style-type: none"> Las acciones cambian el resultado, disminuyendo o trasladando el riesgo. Lo beneficios de la afectación es mayor al costo de la acción realizada.

	<ul style="list-style-type: none"> • La afectación de la causa es fundamental o estratégica para la institución ya que conlleva beneficios asociados a la misma
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

De acuerdo al cuadro anterior, la medida o acción que resulte con grado de afectación Alto, será considerada como positiva; en caso de que el grado de afectación sea Medio se deberá realizar un análisis sobre la conveniencia o no de seguir implementando la medida, lo cual contribuirá en la toma de decisiones en cuanto a la posibilidad de redefinirla, para terminar, la medida con un grado de afectación Baja, es indicativa de una inadecuada efectividad por lo tanto se deberá suprimir y buscar una nueva medida para sustituirla.

Por último en la columna, **atención del riesgo** en primera instancia se deberá establecer la manera en que se estaría atendiendo el riesgo. Esta labor deberá apoyarse en la siguiente tabla

Atención del riesgo

Medidas	Criterios
Modificar	Consiste en afectar los factores de riesgo asociados a la probabilidad y/o a la consecuencia de un evento previo a que esta ocurra
Retener	Hacerse cargo del riesgo asumiendo todas las consecuencias en caso de que el mismo se materialice.
Transferir	Consiste en trasladar el riesgo a un tercer actor para que este comparta parcial o totalmente la responsabilidad y las consecuencias de determinado evento.
Dispersar	Se refiere a la administración de recursos o información distribuyéndola en diferentes áreas o espacios, con el fin de disminuir el impacto en caso de materializarse el evento

De acuerdo con la tabla anterior se deben seleccionar el criterio que mejor se ajuste a la acción cuyo resultado conduzca a la afectación del riesgo y colocarlo en la columna de **atención del riesgo** además deberán ser incluidas en este apartado (Modificar, retener, transferir, dispersar).

e) Administración del riesgo:

“Actividad mediante la cual se identifican, evalúan, seleccionan y ejecutan las medidas para la administración de riesgos”

Para el desarrollo de esta etapa se requiere hacer uso de la siguiente matriz.

Matriz de Administración del Riesgo

Medidas propuestas	Periodicidad en su aplicación	Relación Costo Beneficio C/B	Cantidad e idoneidad de
---------------------------	--------------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------

			los entes participantes

➤ **Medidas propuestas**

En la primera columna se deben incorporar todas aquellas medidas necesarias para administrar el riesgo, tanto las que resultaron efectivas para la administración, como las nuevas, tomando en cuenta la manera en que se atenderá el mismo (Modificar, retener, transferir, dispersar).

➤ **Periodicidad en su aplicación**

En la columna siguiente se deberá incluir la frecuencia con la que se aplican las medidas propuestas para que se den los resultados esperados por ejemplo si se aplicarán diariamente, semanalmente o mensualmente u otras.

➤ **Relación Costo Beneficio C/B**

Para la columna referida a la relación costo beneficio, será necesario apoyarse en la tabla de Análisis Costo/Beneficio señalada más arriba (en la matriz de análisis del riesgo) y el resultado obtenido deberá consignarse en esta columna.

➤ **Capacidad e idoneidad de los entes participantes**

Se debe valorar la **Capacidad e idoneidad de los entes participantes** para aplicar las medidas de administración establecidas, utilizando la siguiente tabla:

Nivel de capacidad	Detalle
Bueno	Se cumple enteramente con los requisitos necesarios para llevar a cabo las medidas propuestas en capacidad y cantidad.
Regular	Se cumple parcialmente con alguno de los requisitos deseables para llevar a cabo las medidas, pero se podría requerir previamente o sobre la marcha, de tomar algunas acciones de mejora.
Malo	No se cumple con los requisitos deseables para la atención de las medidas propuestas. Se requiere realizar mejoras previamente.

f) Seguimiento o revisión:

Para esta etapa se deberá utilizar la siguiente matriz:

MATRIZ DE SEGUIMIENTO DEL RIESGO

RIESGO EN ORDEN DE PRIORIDAD	MEDIDAS DE ADMINISTRACIÓN SELECCIONADAS	RESPONSABLES	INDICADORES PARA EL MONITOREO	META	RESULTADOS	OBSERVACIONES

En la primera columna se copian los riesgos en orden de prioridad establecidos en la Matriz de Identificación del Riesgo.

En la segunda columna se deberá anotar las Medidas de administración tanto nuevas como las existentes, definidas por la administración para evitar o disminuir la materialización del riesgo. Además dichas medidas administrativas, deberán cumplir con el interés público y el resguardo de la Hacienda Pública, asimismo deben poseer viabilidad jurídico -operativa y factibilidad técnico-financiera, tomando en cuenta los recursos existentes en la Dirección Nacional de Notariado para su ejecución.

En la tercera columna se deben definir las personas responsables de la ejecución de las medidas.

La cuarta columna hace referencia a los indicadores, que son las variables o relación entre variables de nivel cuantitativo o cualitativo, que permiten medir el comportamiento y el grado de avance de las medidas propuestas.

En la quinta columna se anotarán las metas que constituyen los parámetros que permitan determinar ya sea los tiempos o la cantidad, entre otros que puedan permitir la evaluación de resultados de las medidas establecidas.

Se deberán anotar los resultados de las metas alcanzadas al momento del análisis de los mismos.

En la última columna de ser necesario se deberán incluir las observaciones pertinentes, de acuerdo al criterio del equipo encargado de aplicar la metodología SEVRI.

g) Documentación de riesgos:

Se deberá documentar la información sobre los 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). Deberá de establecerse registros de riesgos que incluyan, como mínimo, la información sobre su probabilidad, consecuencia, nivel de riesgo asociado y medidas seleccionadas para su administración.

En relación con las medidas para la administración de riesgos deberá documentarse como mínimo su descripción, sus resultados esperados en tiempo y espacio, los

recursos necesarios y responsables para llevarlas a cabo. Se deberá velar por que los registros sean accesibles, comprensibles y completos y que la documentación se realice de forma continua, oportuna y confiable.

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.

h) Comunicación de riesgos:

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

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.