CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA

GUÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN O GESTIÓN DE RIESGOS.

CUARTA VERSIÓN

AUTORIZADO POR

ORGANISMO DE DIRECCIÓN

Lic. Roberto Antonio Anzora Quiroz.
Presidente de la Corte de Cuentas de la República.

Licda. María del Carmen Martínez Barahona.
Primera Magistrada.

Lic. Julio Guillermo Bendek Panameño.
Segundo Magistrado.

San Salvador, junio de 2021.

CONTENIDO

CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA
ORGANISMO DE DIRECCIÓN

PRESENTACIÓN.

La presente Guía contiene las acciones que permitan facilitar la Identificación de Riesgos en los procesos de la Corte de Cuentas de la República (CCR), el Análisis y Evaluación de los mismos y los Planes de Acción y seguimiento de los controles a implementarse.

Considerando el entorno de la institución se expone a factores e influencias internas y externas que pueden poner en riesgo la obtención de sus objetivos y afectar el desarrollo de los procesos sustantivos; por tanto se consideró una estrategia adaptada al contexto de la organización, que plantea un enfoque integral y sistemático para la gestión del riesgo, por medio de: Principios y procesos para la gestión y tratamiento del riesgo, considerando los fundamentos teóricos de la norma ISO 31000 Versión 2018 con el objeto de alinear la aplicación de la guía, también con lo requerido por la norma ISO 9001Versión 2015 y su enfoque basado en riesgos.

La CCR, considerando que es oportuno y congruente el cambio con la filosofía estratégica institucional, las Normas Técnicas de Control Interno Especificas (NTCIE) y el Plan Operativo Anual (POA), considera necesario emitir el documento "Guía para la Administración o Gestión de Riesgos" que facilite el camino para que la gestión de riesgo sea incorporada en la cultura diaria como una política de gestión y de control por parte de la alta dirección y cuente con la participación y respaldo de todos los funcionarios de esta CCR, tarea que se facilitará con la implementación de la metodología que permita establecer mecanismos para identificar, analizar, valorar y gestionar los riesgos a los que constantemente están expuestos, y a través de ello fortalecer el Sistema de Control Interno Institucional para lograr un alto grado de eficacia y eficiencia institucional.

CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA
ORGANISMO DE DIRECCIÓN

1. GENERALIDADES.

1.1 OBJETIVO.

Elaborar un Plan de Manejo de Riesgos a los que se enfrenta la Institución, de conformidad a la Normativa ISO; Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Corte de Cuentas de la República (NTCIE); y otro Marco Normativo Aplicable.

1.2 ALCANCE.

La presente Guía es de conocimiento, uso y aplicación obligatoria para las unidades organizativas que integran la CCR, herramienta que contribuirá a identificar y analizar riesgos relevantes en sus procesos, a fin de realizar una adecuada gestión de los mismos, para minimizar o reducir la probabilidad de ocurrencia y cumplir con las metas, objetivos de calidad, operativos y estratégicos institucionales.

1.3 MARCO NORMATIVO.

La Gestión de Riesgos Institucional, está fundamentada en el siguiente marco normativo legal y técnico:

- Ley de la Corte de Cuentas de la República.
- Reglamento Orgánico Funcional.
- Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Corte de Cuentas de la República; con enfoque al Marco Integrado de Control Interno (COSO III).
- Norma Española UNE-EN ISO 9001 Versión 2015, Sistema de Gestión de la Calidad.
- Norma Española UNE-ISO 31000: Gestión del riesgo, directrices, Versión 2018.

1.4 MARCO CONCEPTUAL.

Con la finalidad de realizar una adecuada gestión de riesgos identificados en los procesos que realiza la CCR y de conformidad a la Normativa ISO y NTCIE, es importante que el talento humano fortalezca sus conocimientos orientados a los conceptos, siguientes:

CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA ORGANISMO DE DIRECCIÓN

- **Administración o Gestión de Riesgos:** Es la disciplina que combina los recursos financieros, humanos, materiales y técnicos de la CCR, para identificar o evaluar los riesgos potenciales y decidir cómo manejarlos considerando la frecuencia e impacto.
- **Proceso de Gestión de Riesgo:** Aplicación sistemática de Políticas, Procedimientos y Prácticas de gestión a las actividades de comunicación y consulta, establecimiento del contexto, identificar analizar, evaluar, tratamiento y seguimiento.
- **Gestión del Riesgo:** Actividades de prevención que respondan al riesgo.
- **Criterios de Riesgo:** Término de referencia respecto a los que se evalúa la importancia de un riesgo.
- **Identificación del Riesgo:** Proceso que comprende la búsqueda, el reconocimiento y la descripción de los riesgos.
- **Valoración del Riesgo:** Proceso de comparación de los resultados del análisis del riesgo con los criterios de riesgo para determinar si el riesgo o su magnitud son aceptables o tolerables.
- **Riesgo:** Es la probabilidad de ocurrencia y el posible impacto de que un evento adverso (externo o interno) obstaculice o impida el logro de los objetivos y metas institucionales; efecto de la incertidumbre sobre los objetivos.
- **Descripción del Riesgo:** Se refiere a las características generales o formas en que se observa o manifiesta el riesgo identificado.
- **Control existente:** Especificar cuál es el control que la unidad organizativa tiene implementado para combatir, minimizar o prevenir el riesgo.
- **Control:** Se refiere a toda medida tomada para mitigar o gestionar el riesgo, y para que la probabilidad de lograr las metas y objetivos sea mayor.
- **Acciones:** Es la aplicación concreta de las opciones del manejo del riesgo que entrarán a prevenir o a reducir el riesgo y harán parte del Plan de Manejo del Riesgo.
- **Dueño del Riesgo:** Persona o entidad que tiene la responsabilidad y autoridad para gestionar el riesgo.

CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA
ORGANISMO DE DIRECCIÓN

- **Evento:** Suceso o materialización del riesgo.
- **Impacto:** Consecuencia que produce el evento.
- **Nivel de Riesgo:** Magnitud de un riesgo o combinación de riesgos, expresados en términos de combinación de las consecuencias y de su probabilidad.
- **Probabilidad:** Es la posibilidad de que ocurra un determinado suceso.
- **Riesgo Inherente:** Es aquel que existe de manera intrínseca en toda actividad y que puede generarse por factores internos y externos.
- **Riesgo Residual:** Es aquel riesgo que subsiste, después de haber implementado controles para responder a los riesgos; refleja el riesgo remanente una vez se han implantado de manera eficaz las acciones planificadas por la entidad para enfrentar el riesgo inherente.
- **Apetito de Riesgo:** Es el riesgo que la Institución está dispuesta a asumir para alcanzar sus objetivos.
- **Severidad de un Riesgo:** Es el valor asignado al daño más probable que produciría si se materializase el riesgo.
- **Consecuencia:** Resultado de un suceso que afecta a los objetivos (No existe forma para reducir un riesgo a cero)
- **Incertidumbre:** Es una expresión que manifiesta el grado de desconocimiento acerca de una condición futura, pudiendo implicar una previsibilidad imperfecta de los hechos; es decir, un evento en que no se conoce la probabilidad de que ocurra determinada situación.
- **Frecuencia del Riesgo:** Es el número de veces que se puede dar un riesgo.
- **Fuente de Riesgo:** Elemento que, por si solo o en combinación con otros, tiene el potencial de generar riesgos.
- **Causas (factores internos o externos):** Son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo; son todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.
- **Efecto:** Constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la entidad; (algunas consecuencias importantes tales como: Pérdidas económicas, de información, de

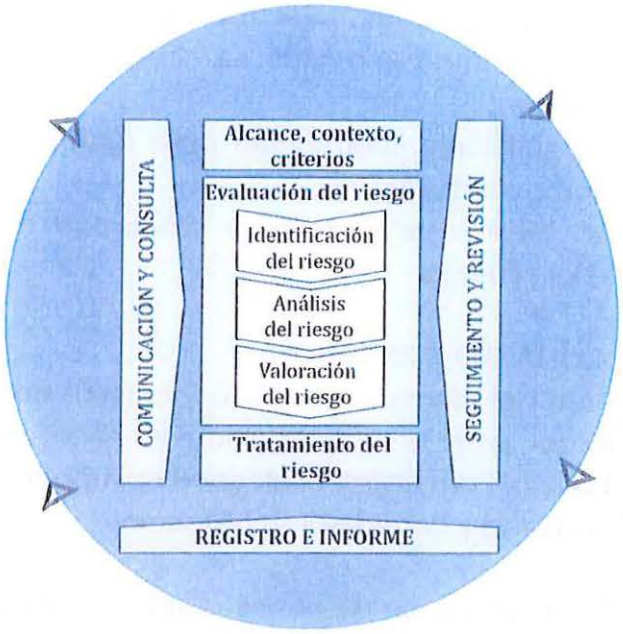
bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza; interrupción de los servicios; daños físicos; fallecimientos y sanciones.)

- **Partes interesadas:** Persona u organización que puede estar afectada, o percibir que está afectada por una decisión o actividad de la Organización.
- **Clasificación de Riesgos:** Los riesgos se clasifican principalmente de la siguiente forma:
  - **Riesgos Estratégicos:** Son los que afectan el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la misión institucional.
  - **Riesgos Operativos:** Comprende los riesgos relacionados en los procesos, sistemas de información y estructura de la institución.
  - **Riesgos Financieros:** Se relaciona con los recursos económicos de la institución, principalmente de la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos públicos.
  - **Riesgos de Cumplimiento:** Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y compromiso ante la ciudadanía.
  - **Riesgos Tecnológicos:** Es la pérdida potencial por daños, interrupción, alteración o fallas derivadas del uso o dependencia en el hardware, software, sistemas, aplicaciones, redes y cualquier otro canal de distribución de Información que se dispone para prestar sus servicios.
  - **Riesgos de Procesos:** Inherentes en las actividades que se desarrollan en los procesos.

2. METOLOGÍA PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS.

El Proceso de Gestión de Riesgos, se aplicará bajo los conceptos de la Norma ISO 31000 Versión 2018" que proporciona los principios y directrices para la Gestión de Riesgos y el "Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Corte de Cuentas de la República", sistema integrado y dinámico que proporciona un método para identificar y analizar los riesgos, así como desarrollar y gestionar respuestas adecuadas a dichos riesgos dentro de unos niveles aceptables.

El Proceso de Gestión de Riesgos, se ilustra en la figura siguiente:



Fuente: Norma ISO 31000:2018.

2.1 COMUNICACIÓN Y CONSULTA.

La comunicación busca promover la toma de conciencia y la comprensión del riesgo; mientras que la consulta implica adquirir retroalimentación e información para apoyar la toma de decisiones.

El propósito de la comunicación y consulta es asistir a las partes interesadas pertinentes a comprender el riesgo, las bases con las que se toman decisiones y las razones por las que son necesarias acciones específicas, por lo cual es necesaria la participación de los implicados o las partes interesadas que se verán afectadas en caso de materializarse un riesgo.

La comunicación y consulta con las partes interesadas, es conveniente realizarlas en todas y cada una de las etapas del proceso de la gestión del riesgo.

La comunicación y consulta pretende:

- Reunir diferentes áreas de experiencia para cada etapa del proceso de la gestión del riesgo;
- Asegurar que se consideren de manera apropiada los diferentes puntos de vista cuando se definen los criterios del riesgo y cuando se valoran los riesgos;
- Proporcionar suficiente información para facilitar la supervisión del riesgo y la toma de decisiones;
- Construir un sentido de inclusión y propiedad entre las personas afectadas por el riesgo.

2.2 ALCANCE, CONTEXTO Y CRITERIOS.

El establecimiento del alcance, contexto y criterios en el proceso de la gestión del riesgo, permite una evaluación eficaz y un tratamiento apropiado del riesgo. Para definir el **alcance** es importante tener claro los objetivos de la entidad y considerar su alineación.

En esta fase de la gestión de riesgos se definen también los **criterios del riesgo** es decir los términos de referencia que se seguirán para evaluar la importancia del riesgo: ¿Que es inaceptable, que estaríamos dispuestos a asumir y en qué medida?, estos criterios reflejarán los objetivos, valores y recursos de la organización y tendrán en cuenta los requisitos a cumplir.

2.3 EVALUACIÓN DEL RIESGO.

La evaluación del riesgo comprende las siguientes etapas: Identificación, Análisis y Valoración del Riesgo, cada una de las etapas se describen a continuación:

2.3.1 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.

El propósito de la identificación de riesgos es encontrar, reconocer y describirlos, considerando que pueden ayudar o impedir lograr los objetivos estratégicos institucionales y los objetivos establecidos en cada Unidad Organizativa.

Este proceso debe ser integral considerando las interacciones significativas de los recursos, servicios e información, analizando el entorno próximo y los riesgos internos.

Asimismo, las NTCIE establecen que al menos una vez al año, la CCR identificará los riesgos relevantes tanto internos como externos, para proveer una seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos institucionales.

Esta fase es crucial dentro del procedimiento de la gestión de riesgos, al detectar la posible ocurrencia de eventos que en caso de materializarse podrían afectar de forma adversa los procesos sustantivitos, administrativos y de apoyo de la CCR, estos riesgos pueden identificarse en áreas como:

Tabla 1. Áreas de Riesgos.

Internos	Externos
Infraestructura	Regulatorios
Estructura Organizativa	Presupuestarios
Talento Humano	Tecnológicos
Acceso y Uso de Bienes	Globales o Regionales
Tecnología de Información y Comunicación	Políticos y Sociales
Medio Ambiente	Medios Ambientales

Las Unidades Organizativas en general deben identificar la incertidumbre en los riesgos que pueden afectar uno o varios de sus objetivos alineados a los objetivos estratégicos institucionales, observando su potencial para generar riesgos, por sí solos o junto a otros factores.

Tabla 2. Factores internos y externos del riesgo.

Factores Internos	Factores Externos
Misión, Visión, Valores	Financieros
Estructura de la Institución	Sociales
Desempeño organizacional	Políticos
Recursos	Legales
Tecnológicos	Cultural
Talento humano	Mercado
Procesos	Tecnologías de la Información y Comunicación
Infraestructura	Medio Ambiente

Contexto Estratégico

La Evaluación del riesgo es el proceso global de la identificación del riesgo, análisis del riesgo y la valoración del riesgo.

Es importante recalcar que la evaluación del riesgo se debe llevar a cabo de manera sistemática e interactiva, es decir en conversatorio a manera de diálogo colaborativo, basándose en el conocimiento, experiencias y de los puntos de vista de las partes interesadas, utilizando la mejor información disponible, complementándose con investigación adicional; en dicho análisis deben observarse los siguientes aspectos: Lo social, económico, cultural, de orden público, político, legal y/o cambios tecnológicos, este proceso es considerado la base para la identificación del riesgo y es el elemento de control que permite establecer los lineamientos estratégicos que orienten las decisiones de la institución y de las Unidades Organizativas, frente a los riesgos que presenten eventos que originen oportunidades o afecten el cumplimiento de sus funciones, misión y objetivos institucionales, para esta actividad se requiere:

Conformación del equipo de trabajo: Las Unidades Organizativas deberán conformar el equipo de trabajo como mínimo de tres personas que posean conocimientos básicos en la materia, dicho equipo será liderado por los

Jefes o Directores de áreas responsables de los procesos y dueños de los riesgos que se estén evaluando.

Asesoramiento en la metodología: Definido el equipo de trabajo en cada Unidad Organizativa de la CCR, la Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional (DPDI), a través del Departamento para la Modernización y Gestión de la Calidad (DMGC), proporcionarán de ser necesario asesoramiento para la gestión del riesgo en sus respectivas unidades.

En esta etapa se busca que la Institución y las Unidades Organizativas obtengan a través de la herramienta de análisis FODA los siguientes resultados:

- **Identificación de los factores externos**, que pueden ocasionar la presencia de riesgos, con base en el análisis de la información externa, los planes de trabajo y programas de la Institución. Aquí se identifican las circunstancias que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales y de las Unidades Organizativas.

  Las oportunidades y amenazas determinadas que afecten los procesos pueden ser de carácter social, cultural, económico, tecnológico, político, ambiental y legal.

- **Identificación de los factores internos**, que pueden ocasionar la presencia de riesgos con base en el análisis del talento humano, direccionamiento estratégico, cultura organizacional y el clima laboral, Procesos, Infraestructura; todos estos factores conforman las fortalezas y debilidades que representan situaciones de riesgo para el logro de los objetivos institucionales.

Las situaciones internas están relacionadas con la estructura y la cultura organizacional, el cumplimiento de los planes, programas y proyectos, los sistemas de información, recursos humanos y económicos con los que cuenta la CCR.

Además del análisis FODA realizado en cada Unidad Organizativa, podrán utilizar otros métodos o técnicas que en el proceso generen certeza o fiabilidad en la identificación de los riesgos, tales como: Lluvia de ideas, matriz de marco lógico, lista de verificaciones, ISHIKAWA (Método de la espina de pescado), entre otros, dejando evidencia del desarrollo.

A fin de establecer trazabilidad o correlación en la identificación de riesgos, los dueños del proceso deben analizar cuidadosamente, la eficacia de la administración de riesgos del año anterior, para determinar si es pertinente mantenerlos, modificarlos o eliminarlos durante el nuevo periodo de administración; de persistir el riesgo definir la probabilidad de ocurrencia e impacto si llegara a materializarse.

Asimismo, deberán determinar el riesgo residual e identificar nuevos riesgos adheridos en sus procesos que puedan afectar los cumplimientos de metas, objetivos de calidad, operativos y estratégicos de la Institución.

2.3.2 ANÁLISIS Y VALORACIÓN DEL RIESGO.

Una vez identificados los riesgos tanto a nivel de la Institución como en cada Unidad Organizativa, de su entorno próximo o del contexto relacionado a su proceso, deberá incluir en la evaluación la **probabilidad** de que ocurra un riesgo, el **impacto** que causaría y su **importancia** en la consecución de los objetivos tanto estratégicos como operativos.

Este proceso incluye estimar la **probabilidad de ocurrencia** de los riesgos identificados, con el fin de **valorar el impacto ya sea positivo o negativo**, esta estimación comprende las siguientes variables: Probabilidad, persistencia, frecuencia, impacto y velocidad; además en este análisis es preciso identificar la naturaleza y la magnitud de las consecuencias, eficacia de los controles y los niveles de confianza de los controles.

Probabilidad de ocurrencia: Se valora con base a la frecuencia: Es decir cuántas veces podría ocurrir el riesgo; considerando los elementos externos e internos de la primera fase.

El **análisis de frecuencia** se debe analizar partiendo de los procesos en evaluación, considerando la disponibilidad de datos históricos, los factores internos y externos; así como, la experiencia misma de los integrantes del equipo que lleva acabo el estudio en cada Unidad Organizativa, quienes identifican los riesgos.

Tabla 3. Escala de evaluación de la probabilidad. (P)

Valor	Categoría	Descripción	Frecuencia
5	Muy Alta	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Más de una vez al año.
4	Alta	Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Al menos 1 vez en el último año.
3	Moderada	El evento puede ocurrir en algún momento.	Al menos una vez en los últimos 2 años.
2	Baja	El evento puede ocurrir en algún momento.	Al menos una vez en los últimos 5 años.
1	Muy Baja	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco común).	No se ha presentado en los últimos 5 años.

Impacto: El grado de impacto se entiende como la consecuencia que puede acarrear a la CCR y la materialización del riesgo; considerando los niveles establecidos en la siguiente tabla:

Tabla 4. Escala de evaluación de impacto. (I)

Valor	Categoría	Impacto
5	Muy Grave	Influye directamente en la misión, visión y objetivos de la institución, asimismo puede implicar pérdida patrimonial, daños a la imagen, detener los procesos o funciones parciales o totalmente por un periodo importante de tiempo afectando los planes, programas y servicios que entrega la institución, Perdida total de la Información no se puede recuperar.
4	Grave	Podría dañar de manera significativa el patrimonio institucional, ocasionar daños a la imagen a nivel nacional, o afectar los procesos y el logro de los objetivos estratégicos, pérdida de información sensible que se puede recuperar de manera parcial, Incumplimiento de metas.
3	Moderado	Causaría una pérdida importante en el patrimonio o imagen institucional, Perdida parcial de Información que puede ser recuperada, Imagen institucional afectada a nivel local, Incumplimiento de plazos para entrega de información a los usuarios.
2	Bajo	No afecta el cumplimiento de los objetivos estratégicos ni los procesos de manera significativa, y que en caso de materializarse no causarían daños al patrimonio o a la imagen Institucional, se pueden corregir en un corto plazo.
1	Muy bajo	Podría tener efectos mínimos institucional y en la gestión operacional de la Unidades Organizativas y las de sus procesos.

Para obtener el nivel de riesgo o factor del riesgo (FR), debe estimarse la probabilidad de ocurrencia de un riesgo y el impacto que puede ocasionar en la unidad organizativa o institución, dicha estimación se hace utilizando las dos escalas anteriores.

FR= Impacto x Probabilidad

Tabla 5. Matriz de evaluación de riesgos.

		IMPACTO				
PROBABILIDAD		1=Insignificante	2 = Bajo	3= Moderado	4= Grave	5=Catástrofe
Casi seguro	5	5	10	15	20	25
Probable	4	4	8	12	16	20
Posible	3	3	6	9	12	15
Improbable	2	2	4	6	8	10
Rara Vez	1	1	2	3	4	5

Por ejemplo: Para un riesgo con impacto **insignificante** y probabilidad de ocurrencia **casi seguro** el factor de riesgo (FR) es **5**; calculándose de la siguiente forma: 1 x 5 = 5

Las Unidades Organizativas deberán documentar la identificación y valoración de sus riesgos en el formato que se encuentra en el **ANEXO 1** de la presente guía.

2.4 TRATAMIENTO A LOS RIESGOS.

Analizados los riesgos, cada Unidad Organizativa evaluará las opciones que mejor resultados pueda esperar para el manejo de los riesgos, considerando la disponibilidad de los recursos; haciendo las siguientes valoraciones: Tratarlos de manera individual, interrelacionados o en conjunto como medidas directas para abordar el riesgo determinado.

- **Aceptar el Riesgo:** Asumir el riesgo (aceptar) la presencia de un riesgo mínimo o residual después de que el riesgo se ha reducido o trasferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, se debe elaborar planes de contingencia para control.
- **Mitigar el Riesgo:** Es una medida encamina a reducir o disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención) como el impacto (medidas de protección), se consiguen mediante la optimización de los

procedimientos y la implementación de controles adecuados.

- **Eliminar el Riesgo:** Medida encaminada a cambiar o eliminar la fuente que genera el riesgo, evita la actividad que lo genera, el método de prevención de la materialización, de modo que el riesgo identificado ya no sea relevante.
- **Compartir o transferir el Riesgo:** Estrategia aplicable principalmente a los riesgos de baja probabilidad de ocurrencia, pero de alto impacto, reduciendo el impacto a través de la transferencia de pérdidas a otras organizaciones.

2.4.1 EVALUACIÓN DE CONTROLES.

La valoración de los riesgos es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles existentes, con el objeto de establecer prioridades para su manejo y el establecimiento de políticas.

Es importante tener claridad sobre los puntos de control existentes en los diferentes procesos de las unidades organizativas de la Institución; así como, conocer la naturaleza de los riesgos, su frecuencia y sus consecuencias; ya que permite establecer la mejor forma de tratar los Riesgos, a través de una acción o mecanismo de control.

Los controles definen las acciones y mecanismos necesarios para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la adecuada ejecución de las actividades y tareas requeridas; estas acciones deben ser suficientes, comprensibles, eficaces, económicas y oportunas; ya que permiten prevenir los riesgos, proteger la Institución contra posibles pérdidas.

En esta etapa es importante evaluar qué tan efectivos son los controles que se encuentran establecidos tanto en su operatividad como en su diseño, es clave ya que la existencia de controles inadecuados o inefectivos manifiestan una gestión de riesgos nula.

Las Políticas, lineamientos, procedimientos, manuales, guías o acciones aplicables en la Institución, son algunos controles internos que ayudan a desarrollar las actividades de conformidad a Leyes y otra normativa aplicable y lograr alcanzar los objetivos de cada unidad organizativa y de

la CCR.

Los **controles preventivos y correctivos** son características generales para un efectivo Sistema de Administración de Riesgos.

Tabla 6. Naturaleza de los Controles.

Preventivos	Aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo y prevenir su ocurrencia o materialización; evita que un evento suceda. Dentro de esta categoría pueden existir controles de tipo defectivo, los cuales permiten registrar un evento después de que ha sucedido, por ejemplo: Registro de entradas y salidas de todas las actividades llevadas a cabo en el sistema de información, registros de personas que ingresaron.
Correctivos	Aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad, después de ser detectado un evento no deseable; también permite modificar las acciones que propiciaron su ocurrencia. Esto no prevén que un evento suceda, pero permiten enfrentar la situación una vez se ha presentado.

2.4.2 CLASIFICACIÓN DE LOS CONTROLES.

Controles de Gestión: Son los que garantizan el cumplimiento de las estrategias y objetivos institucionales de cada Unidad Organizativa; dentro de los cuales se encuentran los indicadores, evaluaciones, auditorias, informes, comités. Entre otros Ejemplos.

Tabla 7. Controles de Gestión.

Controles de Gestión	Políticas claras aplicables
	Seguimiento al Plan Estratégico y Operativo
	Indicadores de Gestión
	Tableros de Control
	Informes de Gestión
	Monitoreo de Riesgos
	Evaluación del Desempeño

Controles Operativos: Son los enfocados a garantizar la correcta ejecución de las actividades, mediante la acción de verificación, seguimiento o

revisión; antes o durante el desarrollo de la operación, se encuentran documentados en los manuales, procedimientos, guías o instructivos definidos para desarrollar dicha actividad; también hacen parte las funciones y responsabilidades asignadas al personal, la infraestructura y todos los recursos dispuestos para la realización de las actividades. Ejemplos.

Tabla 8. Controles Operativos.

Controles Operativos	Conciliaciones Bancarias
	Verificación de Firmas
	Lista de Chequeo
	Segregación de Funciones
	Niveles de Autorización
	Custodia apropiada de activos
	Seguros
	Seguridad Física
	Respaldo y Resguardo de información Tecnológica
	Aseguramiento de la Gestión de la Calidad.

Controles Legales: Son normativas legales y técnicas internas y externas aplicables a la CCR, por ejemplo: Acuerdos, Políticas, Resoluciones, Convenios, Guías, Manuales, entre otros.

Tabla 9. Controles Legales.

Controles Legales	Normas actualizadas, claras y aplicables
	Control de Términos

2.4.3 PRIORIZACIÓN DEL RIESGO.

Las Jefaturas de cada Unidad Organizativa de la CCR, dependiendo del área a la cual pertenezcan, remitirán los riesgos identificados, a los Coordinadores de Auditoría, Jurisdiccional o Administrativo, a fin de analizarlos, priorizarlos y validarlos.

Cada Coordinador General priorizará los riesgos definiéndolos con base en los niveles de factor de riesgo críticos a los que se encuentran expuestos los procesos y objetivos institucionales, para enfocar los esfuerzos a los riesgos que representen mayor vulnerabilidad respecto al logro de los fines institucionales.

Las Unidades Organizativas remitirán a la DPDI los riesgos validados y autorizados por los Coordinadores Generales; y los riesgos de las Unidades Organizativas que dependan del Organismo de Dirección, deberán ser validados y aprobados por la Unidad Organizativa que el Organismo designe.

A continuación se especifican las acciones a realizar dependiendo del nivel del riesgo obtenido en la valoración (impacto x probabilidad).

NIVEL DE RIESGO	FACTOR DE RIESGO	ACCIONES A IMPLEMENTAR
Muy Alto	20 ≥ FR ≤ 25	**Riesgos de Atención Inmediata.** ◦ Son relevantes y de alta prioridad. ◦ Son críticos, porque de materializarse, no se lograría el cumplimiento de objetivos y metas. ◦ Son significativos por su grado de impacto y alta probabilidad de ocurrencia. ◦ Para reducir el Riesgo, deben implementarse acciones preventivas obligatorias. Los dueños del riesgo, deben documentar el seguimiento realizado, a fin de evidenciar la adecuada administración de los mismos y evaluar la eficacia de las acciones implementadas, (Según Anexo 2 de la presente guía).
Alto	12 ≥ FR ≤ 16	**Riesgos de Atención Periódica.** ◦ Son significativos, pero su grado de impacto es menor que el Riesgo Muy Alto. Los dueños del riesgo deben evaluar periódicamente la eficacia de las acciones implementadas, a fin de evitar se incremente el nivel del riesgo. (Según Anexo 2 de la presente guía).
Medio	6 ≥ FR ≤ 10	**Riesgos de Seguimiento.** • Son menos significativos pero tienen alto grado de impacto.

		Los dueños del riesgo deben revisar las acciones implementadas para asegurarse que su importancia no ha cambiado (según Anexo 2 de la presente guía).
Bajo	$1 \geq FR \leq 5$	**Riesgos Controlados.** • Son poco probables y de bajo impacto. Requieren de un seguimiento mínimo (según Anexo 2 de la presente guía), a menos que haya un cambio sustancial y que exista la probabilidad que se trasladen a riesgo Medio o Alto.

2.5 EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE LAS ACCIONES IMPLEMENTADAS.

La única forma de saber si se logró el resultado previsto en la gestión del riesgo, es a través del seguimiento y evaluación de la eficacia de las acciones implementadas, para lo cual cada Unidad Organizativa que posea riesgos asociados en el Plan de Manejo de Riesgos Institucional, deberá realizar al menos trimestralmente seguimiento a las acciones implementadas, considerando la fecha establecida en el literal l) del **ANEXO 1** de la presente guía.

Para realizar el seguimiento y evaluación de la eficacia de las acciones implementadas deberá completarse el **ANEXO 2** de la presente guía, el cual incluye la nueva valoración del riesgo, resultado del análisis a las acciones implementadas.

3. PLAN DE MANEJO DE RIESGOS INSTITUCIONAL.

Documento autorizado en el que se definen los procedimientos y acciones para el tratamiento de los riesgos, basados en los resultados de la identificación y valoración de los mismos.

3.1 ACTUALIZACIÓN DEL PLAN DE MANEJO DE RIESGOS INSTITUCIONAL.

La revisión al contenido del **Plan de Manejo de Riesgos de la Corte de Cuentas de la República**, se realizará como mínimo una vez al año o cuando las circunstancias lo ameriten, a partir de modificaciones o cambios importante en el contexto estratégico, modificaciones o cambios relevantes en los procesos y/o procedimientos, o cualquier hecho sobresaliente externo o interno que afecte la operación de los procesos.

3.2 SEGUIMIENTO AL PLAN DE MANEJO DE RIESGOS INSTITUCIONAL.

Con el propósito de asegurarse que los riesgos se están gestionando adecuadamente, el seguimiento al Plan de Manejo de Riesgos Institucional será realizado periódicamente por cada Coordinación General según corresponda; con relación a las Unidades que dependen del Organismo de Dirección será realizado por la Unidad que éste designe.

La Dirección de Auditoria Interna, realizará semestralmente examen especial al Plan de Manejo de Riesgos Institucional, a efecto de verificar el avance y eficacia de las acciones implementadas por los dueños del riesgo.

4. RESPONSABILIDADES EN LA GESTIÓN DE RIESGOS.

- El Organismo de Dirección aprobará El Plan de Manejo de Riesgos Institucional, presentado por la Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional (DPDI), como resultado del análisis técnico de los riesgos identificados por las Unidades Organizativas y las Coordinaciones Generales, respectivas.

- Los Coordinadores Generales validarán y autorizarán los riesgos identificados por las Unidades Organizativas, bajo su dependencia, tomando de referencia los Anexos 1 y 2 de la presente guía. Asimismo, realizaran seguimiento de forma periódica, a la eficacia de las acciones implementadas para administrar los riesgos.

- La Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional (DPDI), a través del Departamento para la Modernización y Gestión de la Calidad (DMGC), dará asistencia técnica a las Unidades Organizativas que lo requieran, durante el proceso de identificación, análisis y valoración de sus riesgos. También conformará una Comisión para realizar la consolidación del Plan de Manejo de Riesgos Institucional y posterior aprobación y divulgación.

- Los funcionarios dueños de los riesgos, son responsables de documentar la eficacia de las acciones implementadas para

administrar los riesgos identificados en los procesos de las unidades organizativas.

- La Dirección de Auditoría Interna, verificará de forma semestral que los responsables de las unidades organizativas implementen las acciones propuestas, según la calendarización proyectada en el Plan de Manejo de Riesgos Institucional, aprobado por el Organismo de Dirección; además, evaluarán la eficacia de los controles institucionales implementados para la mitigación de riesgos.

5. DIVULGACIÓN.

La administración de riesgos debe ser un tema conocido por todos los empleados y funcionarios la Corte de Cuentas de la Republica; la metodología para la gestión de riesgos y el Plan de Manejo de Riesgos Institucional se divulgará a todo el Talento Humano para lo cual se utilizarán los medios de comunicación como correos internos, charlas informativas, divulgación al interior de cada una de las unidades organizativa que administren procesos.

6. VIGENCIA Y REVISIÓN.

La presente guía entrará en vigencia cuando sea firmada y aprobada por el Organismo de Dirección; deberá ser revisada y actualizada por un equipo multidisciplinario cuando existan cambios sustanciales en los procesos de la Organización o la normativa que sirve como referencia para su elaboración.

ANEXOS.

ANEXO 1.: FORMATO PARA LA IDENTIFICACIÓN Y VALORACIÓN DE RIESGOS.

CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

DEPARTAMENTO DE PLANIFICACION

IDENTIFICACION Y VALORACIÓN DE RIESGOS

UNIDAD ORGANIZATIVA:	Fecha:
NOMBRE DEL RESPONSABLE:	Firma:

A) Proceso, Procedimiento o Actividad	
B) Riesgo	
C) Descripción del riesgo	
D) Controles existentes	
E) Acciones propuestas	
F) Requerimiento de recursos	
G) Responsables	
H) Calendarización	
I) Fecha de seguimiento y evaluación de la eficacia de las acciones implementadas	

VALORACIÓN DEL RIESGO		Impacto				
		1. Insignificante	2. Bajo	3. Moderado	4. Grave	5. Catástrofe
Probabilidad o Frecuencia	5. Casi seguro					
	4. Probable					
	3.Posible					
	2. Improbable					
	1. Rara vez					

Visto bueno:

Coordinador General

ANEXO 2: FORMATO PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE ACCIONES IMPLEMENTADAS

CORTE DE CUENTAS DE LA REPÚBLICA
DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL
DEPARTAMENTO DE PLANIFICACION

SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA EFICACIA DE ACCIONES IMPLEMENTADAS

UNIDAD ORGANIZATIVA:		Fecha:
NOMBRE DEL RESPONSABLE:		Firma:

Riesgo	
Descripción del riesgo	

Acciones implementadas	Fecha de implementación	¿Acción implementada fue eficaz?			¿Es necesario implementar otra acción?		Nueva acción a implemetar (en caso de ser necesaria)	
		Si	No*	Observaciones	Si	No	Acción	Fecha de implementación

* En caso que la accion propuesta NO ha sido eficaz especificar en la casillas "Observaciones" la causa.

Nueva valoración del riesgo

VALORACIÓN DEL RIESGO		Impacto				
		1. Insignificante	2. Bajo	3. Moderado	4. Grave	5. Catástrofe
Probabilidad o Frecuencia	5. Casi seguro					
	4. Probable					
	3.Posible					
	2. Improbable					
	1. Rara vez					

Fecha de la siguiente evaluación del riesgo	