

- **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 capas 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:** el virus informático es un programa elaborado accidental o intencionadamente, que se introduce y se transmite a través de diskettes o de la red telefónica de comunicación entre ordenadores, causando diversos tipos de daños a los sistemas computarizados.

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

FORMATO: Identificación de Riesgos - Objetivos Institucionales

Nº: 66

(1) OBJETIVO INSTITUCIONAL	(2) RIESGOS	(3) DESCRIPCIÓN	(4) AGENTE GENERADOR	(5) CAUSAS	(6) EFECTOS
Objetivo 1	R1				
	R2				
	R3				
	n				
Objetivo 2	R1				
	R2				
	R3				
	n				
Objetivo 3	R1				
	R2				
	R3				
	n				
Objetivo 4	R1				
	R2				
	R3				
	n				
Objetivo 5	R1				
	R2				
	R3				
	n				

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

FORMATO: Identificación de Riesgos - Macroprocesos  
Nº: 67

(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS	
Macroproceso 1		R1					
		R2					
		R3					
		n					
Macroproceso 2		R1					
		R2					
		R3					
		n					
Macroproceso 3		R1					
		R2					
		R3					
		n					
Macroproceso 4		R1					
		R2					
		R3					
		n					
Macroproceso n		R1					
		R2					
		R3					
		n					

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

INSTITUCIÓN:

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS  
ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
FORMATO: Identificación de Riesgos – Procesos  
N°. 68

MACROPROCESO:

CÓDIGO:

(1) PROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS	
Proceso 1		R1					
		R2					
		R3					
		n					
Proceso 2		R1					
		R2					
		R3					
		n					
Proceso 3		R1					
		R2					
		R3					
		n					
Proceso 4		R1					
		R2					
		R3					
		n					
Proceso n		R1					
		R2					
		R3					
		n					

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

INSTITUCIÓN:  
  
 COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS  
 ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
 FORMATO: Identificación de Riesgos – Subprocesos  
 N°. 69

MACROPROCESO:		CÓDIGO:				
PROCESO:		CÓDIGO:				
(1) Subproceso	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
Subproceso 1		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Subproceso 2		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Subproceso 3		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Subproceso 4		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Subproceso n		R1				
		R2				
		R3				
		n				

Elaborado por: Fecha:

Revisado por: Fecha:

Aprobado por: Fecha:

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -**  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS  
ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS  
FORMATO: Identificación de Riesgos – Actividades  
Nº: 70

MACROPROCESO: CÓDIGO:

(1) Proceso CÓDIGO:

(2) Subproceso CÓDIGO:

(3) ACTIVIDADES	(4) OBJETIVO	(5) RIESGOS	(6) DESCRIPCIÓN	(7) AGENTE GENERADOR	(8) CAUSAS	(9) EFECTOS
Actividades 1		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Actividades 2		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Actividades 3		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Actividades 4		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Actividades n		R1				
		R2				
		R3				
		n				

Elaborado por: Fecha:

Revisado por: Fecha:

Aprobado por: Fecha:

### 3.3 Análisis de Riesgos

El ANÁLISIS DE RIESGOS permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias, calificándolas y evaluándolas a fin de determinar la capacidad de la institución para su aceptación o manejo.

Toma como base el Análisis del Contexto Estratégico del Riesgo, que reconoce las situaciones de riesgo de origen interno y externo para la institución, así como la identificación de los riesgos a partir de sus características, agentes generadores, causas y efectos, y proceder a calificar los riesgos, de tal manera que conduzca a una evaluación que permita establecer la probabilidad de su ocurrencia, la importancia y las consecuencias de su realización, y la definición de políticas adecuadas para su manejo.

#### a) Procedimiento

1. Establecer la probabilidad de ocurrencia de los Riesgos identificados como capaces de afectar la capacidad institucional para cumplir con su propósito constitucional y legal.
2. Medir el impacto de los efectos del riesgo sobre las personas, los recursos o sobre la coordinación de las acciones necesarias para llevar a cabo los objetivos institucionales.
3. Calificar el riesgo a través del producto de la estimación de la Probabilidad y del Impacto de los efectos causados por la materialización del Riesgos. La primera representa el número de veces que se ha presentado o puede presentarse el riesgo, y la segunda se refiere a la magnitud de sus efectos. Para ello se utilizan diferentes métodos, que van desde los cualitativos hasta los cuantitativos. Los primeros se usan cuando la institución no posee suficiente información sobre la ocurrencia de los Riesgos y cuando el costo de obtener estos datos es superior al beneficio. Los segundos se caracterizan por el uso de modelos matemáticos; en ellos se cuenta con la historia de los eventos ocurridos, para los cuales se ha identificado la frecuencia y variabilidad requerida para establecer predicciones. Los métodos semi-cuantitativos combinan los dos anteriores.

La selección de la técnica utilizada refleja las necesidades de precisión y la cultura del riesgo de la institución. En este modelo se propone iniciar con técnicas semi-cuantitativas y evolucionar a técnicas cuantitativas.

4. Determinar los criterios de evaluación de los Riesgos, y proceder a evaluar el riesgo mediante la comparación de los resultados de su calificación con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la institución. Así, es posible distinguir entre los Riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables.

#### b) Instructivo de diseño e implementación

La **GUIA 26** presenta las instrucciones detalladas para la implementación del Estándar de Control.

#### c) Instrumentos de diseño e implementación

Los **FORMATOS 71, 72, 73, 74 y 75** constituyen los instrumentos que facilitan la implementación de este Estándar de Control.

## GUÍA 26 Análisis de Riesgos

### Descripción

A partir de la información suministrada en el Análisis del Contexto Estratégico del Riesgo y la Identificación de Riesgos, se requiere efectuar el Análisis que permita evaluar la probabilidad de ocurrencia de los Riesgos y el impacto de su ocurrencia, calificándolos y evaluándolos para determinar la capacidad de la Institución para su aceptación o manejo.

Si la Institución no posee datos históricos sobre ocurrencia de riesgos, se requiere el aporte de los funcionarios de la institución para estimar la probabilidad y el impacto con el que pueden presentarse en los Objetivos Institucionales, los Macroprocesos/Procesos/Subprocesos y Actividades de la institución, basado en el conocimiento que tienen de los mismos.

El Análisis de Riesgos se realiza en dos fases, así:

- **Calificación de Riesgos**, con base en medidas de probabilidad e impacto.
- **Evaluación de Riesgos**, con base en la ubicación de la calificación del riesgo en la matriz de evaluación y respuesta a los riesgos.

### Requerimientos

- Objetivos Institucionales.
- Modelo de Gestión por Procesos de la Institución.
- Informe de Contexto Estratégico del Riesgo.
- Identificación de Riesgos en Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.

### Responsables

- **Diseño y apoyo a la implementación**
  - Comité de Control Interno.
  - Equipo MECIP.
- **Implementación**
  - Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
- **Supervisión y seguimiento a la implementación**
  - Directivo responsable de la implementación del MECIP
  - Equipo MECIP.
  - Auditoría Interna Institucional.



- Comité de Control Interno.

- **Mantenimiento y actualización permanente**

- Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
- Directivo Responsable de la Implementación del MECIP.

## Operación

### Comité de Control Interno

1. Fijar los parámetros de probabilidad e impacto de los riesgos para la operación de la institución, teniendo en cuenta sus características específicas, funciones y objetivos.

### Equipo MECIP

### Calificación de Riesgos

2. Completar el **Formato 71**, Calificación y Evaluación de Riesgos – Objetivos Institucionales, siguiendo las instrucciones:

- Relacionar en la columna (1) los Objetivos Institucionales de la Institución.
- En la columna (2) registrar los Riesgos identificados en el **Formato 66**, Identificación de Riesgos en los Objetivos Institucionales.
- En las columnas (3) y (4) 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

- Registrar en la columna (5) el resultado de multiplicar los valores asignados a la Probabilidad y al Impacto.

## Evaluación de Riesgos

3. De acuerdo con el resultado de la calificación del Riesgo registrado en la columna (5) y su ubicación en la Matriz de Evaluación y Respuesta a los Riesgos, que se presenta a continuación, registrar en la columna (6) la **Zona de Riesgo** en que se ubica el riesgo analizado (inaceptable, importante, moderado, tolerable o aceptable):

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

4. Consignar en la columna (7), 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.

5. Completar el **Formato 72**, Calificación y Evaluación de Riesgos - Macroprocesos, aplicando las instrucciones de los numerales 2, 3 y 4 de la presente Guía.
6. Completar los **Formatos 73 y 74**, Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos/Subprocesos, aplicando las instrucciones de los numerales 2, 3 y 4 de la presente Guía.
7. Completar el **Formato 75**, Calificación y Evaluación de Riesgos - Actividades, aplicando las instrucciones de los numerales 2, 3 y 4 de la presente Guía.
8. Entregar al Comité de Control Interno los **Formatos 71, 72, 73, 74 y 75** debidamente completados.

## **Auditoria Interna Institucional**

9. Verificar el Análisis de Riesgos para los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades, teniendo en cuenta sus objetivos y la pertinencia de la frecuencia e impacto aplicados, presentando sus observaciones y recomendaciones al Comité Coordinador del Modelo de Gestión por Procesos.

## **Comité de Control Interno**

10. Estudiar el resultado del Análisis de Riesgos de acuerdo con los parámetros fijados, teniendo en cuenta las observaciones y recomendaciones de la Auditoría Interna Institucional efectuar los ajustes que se consideren necesarios.
11. Aprobar el resultado final del Análisis de Riesgos y autorizar la continuación a la Valoración de Riesgos.

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Estándar: ANALISIS DE RIESGOS

FORMATO: Calificación y Evaluación de Riesgos - Objetivos Institucionales

Nº: 71

(1) OBJETIVOS INSTITUCIONALES	(2) RIESGOS	CALIFICACIÓN			(6) Evaluación	(7) Medidas de Respuesta
		(3) Probabilidad	(4) Impacto	(5) Calificación		
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: ANÁLISIS DE RIESGOS

FORMATO: Calificación y Evaluación de Riesgos - Macroprocesos

Nº: 72

(1) MACROPROCESO	(2) RIESGOS	CALIFICACIÓN			(6) Evaluación	(7) Medidas de Respuesta
		(3) Probabilidad	(4) Impacto	(5) Calificación		
Macroproceso 1	R1					
	R2					
	n					
Macroproceso 2	R1					
	R2					
	n					
Macroproceso 3	R1					
	R2					
	n					
Macroproceso 4	R1					
	R2					
	n					
Macroproceso n	R1					
	R2					
	n					
Elaborado por:					Fecha:	
Revisado por:					Fecha:	
Aprobado por:					Fecha:	

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: ANÁLISIS DE RIESGOS

FORMATO: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos

Nº: 73

(1) Macroproceso

Código:

(2) Procesos	(3) Riesgos	CALIFICACIÓN			(7) Evaluación	(8) Medidas de Respuesta
		(4) Probabilidad	(5) Impacto	(6) Calificación		
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: ANÁLISIS DE RIESGOS

FORMATO: Calificación y Evaluación de Riesgos - Subprocesos  
Nº: 74

(1) Macroproceso

(2) Proceso

Código:

Código:

(3) Subprocesos	(4) Riesgos	CALIFICACIÓN			(8) Evaluación	(9) Medidas de Respuesta
		(5) Probabilidad	(6) Impacto	(7) Calificación		
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:



INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: ANÁLISIS DE RIESGOS

FORMATO: Calificación y Evaluación de Riesgos - Actividades  
N°: 75

Macroproceso:

Código:

(1) Proceso:

Código:

(2) Subproceso:

Código:

(3) Actividades	(4) Riesgos	CALIFICACIÓN			(8) Evaluación	(9) Medidas de Respuesta
		(5) Probabilidad	(6) Impacto	(7) Calificación		
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

## 3.4 Valoración de Riesgos

La VALORACIÓN DE RIESGOS permite determinar el nivel o grado de exposición de la institución pública a los impactos del riesgo, con el objetivo de establecer las prioridades para su tratamiento y los parámetros para fijación de políticas. Parte de la interpretación de los resultados obtenidos en el Análisis de Riesgos, indaga sobre los Objetivos Institucionales, Macroprocesos y Procesos con mayor riesgo para la institución, cuyos impactos pueden afectar significativamente su desempeño y el cumplimiento de sus objetivos.

### a) Procedimiento

Según las instrucciones contenidas en la Guía 27, Valoración de Riesgos, se procede a:

1. Ponderar los riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades, como base para la fijación de prioridades.
2. Priorizar los Riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades como base para la fijación de Políticas.

### b) Instructivos de diseño e implementación

Las **GUÍAS 27 y 28** presentan las instrucciones para la implementación de la Valoración de Riesgos.

### c) Instrumentos de diseño e implementación

Los **FORMATOS 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89 y 90** constituyen los instrumentos que facilitan la implementación de este Estándar de Control.

## GUÍA 27 Valoración de Riesgos

### Descripción

La Valoración de Riesgos toma como base la calificación y evaluación de los riesgos, procediendo a la ponderación de riesgos de los Objetivos Institucionales y Macroprocesos con los cuales se relaciona, con el objetivo de establecer las prioridades para su manejo y fijación de políticas.

Se requiere la ponderación de riesgos con los Objetivos Institucionales y Macroprocesos para focalizar la gestión de la administración de Riesgos hacia aquellos de mayor impacto o que afecten los más importantes de la institución.

La Valoración de Riesgos permite establecer el nivel o grado de exposición de la institución pública y los impactos del riesgo a nivel estratégico de la institución, para determinar las prioridades en la fijación de Políticas de Administración de Riesgos en la institución.

Para facilitar la Valoración de Riesgos se definen dos grupos de actividades:

- Ponderación de Riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades, como base para la fijación de prioridades.
- Priorización de Riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades, como base para la fijación de Políticas.

### Requerimientos

- Modelo de Gestión por Procesos de la Institución.
- Calificación y Evaluación de Riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.

### Responsables

- **Diseño y apoyo a la implementación**
  - Comité de Control Interno.
  - Directivo responsable de la implementación del MECIP.
  - Equipo MECIP.
- **Implementación**
  - Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
  - Directivo responsable de la implementación del MECIP.
- **Supervisión y seguimiento a la implementación**
  - Equipo MECIP.
  - Auditoría Interna Institucional.

- Comité de Control Interno.

- **Mantenimiento y actualización permanente**

- Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.

- Directivo responsable de la implementación del MECIP.

## Operación

### Comité de Control Interno

1. Fijar los parámetros de priorización de Riesgos de acuerdo con la calificación establecida para los riesgos en la Guía 26, y la priorización de Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades, de acuerdo con la prelación de sus objetivos, en relación con los objetivos institucionales.

### **Ponderación de Riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos-Procesos/Subprocesos – Actividades**

#### Equipo MECIP

2. Completar el **Formato 76**, Ponderación Objetivos Institucionales y Riesgos, siguiendo las instrucciones:

- En la columna (1), Objetivos Institucionales, registrar el nombre de los Objetivos Institucionales definidos para la Institución.
- En la columna (2), Ponderación %, asignar un porcentaje a cada Objetivo Institucional, según su importancia con relación a la Misión y Visión de la Institución. Este porcentaje debe estar comprendido entre 0% y 100%.
- Sumar los valores de la ponderación y verificar que el total sea igual a 100%, en caso contrario ajustar los valores.
- En la columna (3), Riesgos, relacionar los Riesgos tomando del **Formato 66**, Identificación de Riesgos –Objetivos Institucionales.
- En la columna (4), Porcentaje %, asignar un porcentaje a cada riesgo, según la importancia que represente para los objetivos de la institución evitar cada uno de ellos. Tener presente que la suma de los valores de esta columna debe ser igual a 100%.

3. Completar el **Formato 77**, Ponderación Macroprocesos y Riesgos, siguiendo las instrucciones:

- En la columna (1), Macroprocesos, registrar el nombre de los Macroprocesos definidos para la Institución.
- En la columna (2), Ponderación %, asignar un porcentaje a cada Macroproceso, según la importancia de sus objetivos con relación a los objetivos institucionales. Este porcentaje debe estar comprendido entre 0% y 100%.

- Sumar los valores de la ponderación y verificar que el total sea igual a 100%, en caso contrario ajustar los valores.
  - En la columna (3), Riesgos, relacionar los Riesgos tomando del Formato 67, Identificación de Riesgos -Macroprocesos.
  - En la columna (4), Porcentaje %, asignar un porcentaje a cada riesgo, según la importancia que represente para los objetivos de la Institución evitar cada uno de ellos. Tener presente que la suma de los valores de esta columna debe ser igual a 100%.
4. Completar los **Formatos 78 y 79**, Ponderación Procesos/Subprocesos y Riesgos, aplicando las instrucciones del numeral tres (3) de esta guía.
5. Completar el **Formato 80**, Ponderación de Actividades y Riesgos, aplicando las instrucciones del numeral tres (3) de esta guía.

### **Priorización de Riesgos Objetivos Institucionales, Macroprocesos - Procesos / Subprocesos - Actividades**

6. Completar el **Formato 81**, Priorización Riesgos y Objetivos Institucionales, siguiendo las instrucciones:
- Línea (A): relacionar en cada columna, los Objetivos Institucionales definidos para la Institución.
  - Línea (B): indicar para cada Objetivo Institucional el porcentaje (%) de ponderación obtenido en el **Formato 76**, verificando que la suma de porcentajes de todos los Objetivos Institucionales sea igual al 100%.
  - En la Columna (1) relacionar todos los Riesgos identificados y ponderados en el **Formato 76**.
  - En la columna (2) relacionar el porcentaje (%) de ponderación de los Riesgos identificados y ponderados en el **Formato 76**.
  - Registrar en las columnas “Calificación”, la calificación asignada para cada Riesgo identificado en el respectivo Objetivo Institucional, trasladando del **Formato 70**, Calificación y Evaluación de Riesgos, en los Objetivos Institucionales.
  - Registrar en las columnas “Peso” el valor que resulte de la siguiente operación:  
 $(\text{Porcentaje de Ponderación Objetivo Institucional}) * (\text{Calificación del Riesgo en el Objetivo Institucional}) * (\text{Porcentaje de Ponderación Riesgo})$ .
  - Totalizar en la Columna (3) Total Riesgo –Puntaje, la sumatoria del peso del riesgo en cada Objetivo Institucional. Esta Columna mostrará el peso relativo de cada riesgo. Se interpreta así: un mayor valor representa un mayor peligro para la institución, por lo tanto se deben establecer políticas prioritarias para manejar los riesgos que obtengan mayor puntaje.
  - Totalizar en la línea (C), Total Objetivo Institucional, la sumatoria del “Peso” de cada riesgo, indicando para cada Objetivo Institucional el nivel de riesgo al que se encuentra expuesto.

Los Objetivos Institucionales con mayor calificación son los que requieren mayor control y son aquellos donde se debe iniciar el análisis de sus procesos.

- Asignar un número consecutivo, iniciando en 1, a cada riesgo de acuerdo con el valor de la columna (3), Total Puntaje Riesgo, –iniciando con el de mayor valor- y registrar en la columna (4), Priorización de Riesgo. El Riesgo que obtiene el número uno (1) representa la mayor prioridad y así sucesivamente hasta el de menor prioridad.
- Asignar un número consecutivo, iniciando en 1, a cada Objetivo Institucional, de acuerdo con el valor de la línea (C), Total Objetivo Institucional –iniciando con el de mayor valor- y registrar en las casillas de la línea (D), Priorización de Objetivos Institucionales. El Objetivo Institucional que obtiene el número uno (1) representa la mayor prioridad para la institución y así sucesivamente hasta el de menor prioridad.

7. Completar el **Formato 82**, Priorización de Riesgos y Macroprocesos, siguiendo las del numeral anterior.

8. Completar los **Formatos 83 y 84**, Priorización de Riesgos y Procesos/Subproceso, aplicando el procedimiento detallado en el numeral cinco (5) de esta Guía.

9. Completar el **Formato 85**, Priorización de Riesgos y Actividades, aplicando el procedimiento indicado en el numeral cinco (5) de esta Guía.

## **Auditoria Interna Institucional**

10. Analizar la pertinencia de los parámetros fijados para la ponderación de riesgos y niveles de operación, teniendo en cuenta los objetivos de la institución.

## **Comité de Control Interno**

11. Estudiar el resultado de la valoración de Riesgos y su pertinencia con los objetivos institucionales y de cada uno de los niveles de operación, realizando los ajustes pertinentes, teniendo en cuenta las observaciones y recomendaciones de la Auditoria Interna Institucional.

12. Aprobar el resultado final de la Valoración de Riesgos y autorizar la continuación de la definición de Políticas de Administración de Riesgos.

**INSTITUCIÓN:**

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

**COMPONENTE:** ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

**ESTÁNDAR:** VALORACIÓN DE RIESGOS

**FORMATO:** Ponderación Objetivos Institucionales y Riesgos  
Nº: 76

<b>PONDERACIÓN OBJETIVOS INSTITUCIONALES</b>		<b>PONDERACIÓN DE RIESGOS DE LOS OBJETIVOS</b>	
<b>(1) Objetivos Institucionales</b>	<b>(2) Ponderación %</b>	<b>(3) Riesgos</b>	<b>(4) Ponderación %</b>
<b>Total:</b>	<b>100%</b>	<b>Total:</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** \_\_\_\_\_

**Revisado por:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** \_\_\_\_\_

**Aprobado por:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** \_\_\_\_\_











**INSTITUCIÓN:**

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

**COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

**ESTÁNDAR: VALORACIÓN DE RIESGOS**

**FORMATO: Priorización Riesgos y Objetivos Institucionales**

**Nº. 81**

(1) Riesgos	(A) Objetivos Institucionales		Objetivo Institucional 1		Objetivo Institucional 2		Objetivo Institucional n		(3) Total Puntaje Riesgo	(4) Priorización de Riesgo
	(B) % Ponderación Obj Institucional	(2) % Ponderación Riesgo	%		%		%			
			Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Riesgo 1		%								
Riesgo 2		%								
Riesgo 3		%								
Riesgo 4		%								
Riesgo n		%								
(C) Total Objetivo Institucional		100%								
(D) Priorización de Obj Institucional										

**Elaborado por:**

**Fecha:**

**Revisado por:**

**Fecha:**

**Aprobado por:**

**Fecha:**

**INSTITUCIÓN:**

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

**COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

**ESTÁNDAR: VALORACIÓN DE RIESGOS**

**FORMATO: Priorización Riesgos y Macroprocesos**

**Nº: 82**

(1) Riesgos	(A) Macroproceso	Macroproceso 1		Macroproceso 2		Macroproceso n		(3) Total Puntaje Riesgo	(4) Priorización de Riesgo
		%		%		%			
		Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Riesgo 1	%								
Riesgo 2	%								
Riesgo 3	%								
Riesgo 4	%								
Riesgo n	%								
<b>(C) Total Macroproceso</b>	100%								
<b>(D) Priorización de Macroproceso</b>									
<b>Elaborado por:</b>									<b>Fecha:</b>
<b>Revisado por:</b>									<b>Fecha:</b>
<b>Aprobado por:</b>									<b>Fecha:</b>

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS  
ESTÁNDAR: VALORACIÓN DE RIESGOS  
FORMATO: Priorización Riesgos y Procesos  
Nº: 83

MACROPROCESO:

CÓDIGO:

(1) Riesgos	(A) Procesos	Proceso 1		Proceso 2		Proceso n		(3) Total Puntaje Riesgo	(4) Priorización de Riesgo
		%		%		%			
		Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Riesgo 1	%								
Riesgo 2	%								
Riesgo 3	%								
Riesgo 4	%								
Riesgo n	%								
(C) Total Proceso	100%								
(D) Priorización de Proceso									

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:



**INSTITUCIÓN:**

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

**COMPONENTE:** ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS  
**ESTÁNDAR:** VALORACIÓN DE RIESGOS  
**FORMATO:** Priorización Riesgos y Subprocesos  
**Nº:** 84

**MACROPROCESO:**

**CÓDIGO:**

**PROCESO:**

**CÓDIGO:**

(1) Riesgos	(A) Subprocesos	Subproceso 1		Subproceso 2		Subproceso n		(3) Total Puntaje Riesgo	(4) Priorización de Riesgo
		%		%		%			
		Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Riesgo 1	%								
Riesgo 2	%								
Riesgo 3	%								
Riesgo 4	%								
Riesgo n	%								
<b>(C) Total Subproceso</b>	100%								
<b>(D) Priorización de Subproceso</b>									

**Elaborado por:**

**Fecha:**

**Revisado por:**

**Fecha:**

**Aprobado por:**

**Fecha:**

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS  
ESTÁNDAR: VALORACIÓN DE RIESGOS  
FORMATO: Priorización Riesgos y Actividades  
Nº: 85

MACROPROCESO:

CÓDIGO:

PROCESO:

CÓDIGO:

SUBPROCESO:

CÓDIGO:

(1) Riesgos	(A) Actividad (B)% Ponderación Actividad (2) % Ponderación Riesgo	Actividad 1		Actividad 2		Actividad n		(3) Total Puntaje Riesgo	(4) Priorización de Riesgo
		%		%		%			
		Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Riesgo 1	%								
Riesgo 2	%								
Riesgo 3	%								
Riesgo 4	%								
Riesgo n	%								
(C) Total Actividades	100%								
(D) Priorización Actividades									

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:



## GUÍA 28 Elaboración Mapa de Riesgos

### Descripción

El diseño del Mapa de Riesgos facilita la visualización y entendimiento de los Riesgos que se presentan para la institución, tanto a nivel de Objetivos Institucionales como de su Modelo de Gestión por Procesos (Macroprocesos, Procesos / Subprocesos, Actividades) facilitando la definición de las medidas de respuesta o tratamiento, de acuerdo con su nivel de importancia para la institución pública. El Mapa de Riesgos debe realizarse para los Objetivos Institucionales y para cada uno de los niveles del Modelo de Gestión por Procesos:

- Mapa de Riesgos –Objetivos Institucionales.
- Mapa de Riesgos – Macroprocesos.
- Mapa de Riesgos –Procesos/Subprocesos.
- Mapa de Riesgos –Actividades.

### Requerimientos

- Priorización de Riesgos en los Objetivos Institucionales.
- Priorización de Riesgos en los Macroprocesos.
- Priorización de Riesgos en los Procesos/Subprocesos.
- Priorización de Riesgos en las Actividades.

### Responsables

- **Diseño y apoyo a la implementación**
  - Directivo responsable de la implementación del MECIP.
  - Comité de Control Interno.
  - Equipo MECIP.
- **Implementación**
  - Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
- **Supervisión y seguimiento a la implementación**
  - Directivo responsable de la implementación del MECIP.
  - Equipo MECIP.
  - Auditoría Interna Institucional.
  - Comité de Control Interno.

- **Mantenimiento y actualización permanente**

- Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
- Directivo responsable de la implementación del MECIP.

## **Operación**

### **Equipo MECIP**

### **Mapa de Riesgos Objetivos Institucionales**

1. Completar el **Formato 86**, Mapa de Riesgos Objetivos Institucionales, siguiendo las instrucciones:

- En la columna (1) relacionar los Riesgos de los Objetivos Institucionales identificados en el **Formato 81**.
- En la columna (2) relacionar la descripción para cada uno de los riesgos identificados en el **Formato 66**.
- En la columna (3) colocar el puntaje asignado para cada riesgo, tomando la información del **Formato 81**.
- En la columna (4) indicar la prioridad con que debe ser tratado cada uno de los riesgos, obtenida del **Formato 81**.

Nota: Los riesgos se deben relacionar por orden de prioridad, teniendo en cuenta el puntaje registrado en la columna 4.

### **Mapa de Riesgos Macroprocesos**

2. Completar el **Formato 87**, Mapa de Riesgos Macroprocesos, aplicando el procedimiento indicado en el numeral (1) y utilizando la información de los **Formatos 67 y 82**.

### **Mapa de Riesgos - Procesos**

3. Completar el **Formato 88**, Mapa de Riesgos Procesos, aplicando el procedimiento indicado en el numeral (1) y utilizando la información de los **Formatos 68 y 83**.

### **Mapa de Riesgos Subprocesos**

4. Completar el **Formato 89**, Mapa de Riesgos Subprocesos, aplicando el procedimiento indicado en el numeral (1) y utilizando la información de los **Formatos 69 y 84**.

### **Mapa de Riesgos - Actividades**

5. Completar el **Formato 90**, Mapa de Riesgos-Actividades, aplicando el procedimiento indicado en el numeral (1) de esta Guía y utilizando la información de los **Formatos 70 y 85**.

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: VALORACIÓN DE RIESGOS

FORMATO: Mapa de Riesgos - Objetivos Institucionales  
Nº: 86

(1) RIESGOS	(2) DESCRIPCIÓN	(3) TOTAL PUNTAJE RIESGO	(4) PRIORIZACIÓN DEL RIESGO

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

**INSTITUCIÓN:**

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

**COMPONENTE:** ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

**ESTÁNDAR:** VALORACIÓN DE RIESGOS

**FORMATO:** Mapa de Riesgos - Macroprocesos

**Nº:87**

(1) RIESGOS	(2) DESCRIPCIÓN	(3) TOTAL PUNTAJE RIESGO	(4) PRIORIZACIÓN DEL RIESGO

**Elaborado por:** Fecha:

**Revisado por:** Fecha:

**Aprobado por:** Fecha:

**INSTITUCIÓN:**

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

**COMPONENTE:** ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS  
**ESTÁNDAR:** VALORACIÓN DE RIESGOS  
**FORMATO:** Mapa de Riesgos - Procesos  
**Nº:** 88

**MACROPROCESO:**

**CÓDIGO:**

(1) RIESGOS	(2) DESCRIPCIÓN	(3) TOTAL PUNTAJE RIESGO	(4) PRIORIZACIÓN DEL RIESGO

**Elaborado por:**

**Fecha:**

**Revisado por:**

**Fecha:**

**Aprobado por:**

**Fecha:**

**INSTITUCIÓN:**

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP-  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATEGICO**

**COMPONENTE:** ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS  
**ESTÁNDAR:** VALORACIÓN DE RIESGOS  
**FORMATO:** Mapa de Riesgos - Subprocesos  
Nº: 89

**MACROPROCESO:**

**CÓDIGO:**

**PROCESO:**

**CÓDIGO:**

<b>(1) RIESGOS</b>	<b>(2) DESCRIPCIÓN</b>	<b>(3) TOTAL PUNTAJE RIESGO</b>	<b>(4) PRIORIZACIÓN DEL RIESGO</b>

**Elaborado por:**

**Fecha:**

**Revisado por:**

**Fecha:**

**Aprobado por:**

**Fecha:**

**INSTITUCIÓN:**

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

**COMPONENTE:** ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

**ESTÁNDAR:** VALORACIÓN DE RIESGOS

**FORMATO:** Mapa de Riesgos - Actividades  
Nº. 90

**MACROPROCESO:**

**PROCESO:**

**SUBPROCESO:**

**CÓDIGO:**

**CÓDIGO:**

**CÓDIGO:**

(1) RIESGOS	(2) DESCRIPCIÓN	(3) TOTAL PUNTAJE RIESGO	(4) PRIORIZACIÓN DEL RIESGO

**Elaborado por:** Fecha:

**Revisado por:** Fecha:

**Aprobado por:** Fecha:



## 3.5 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 institución pública.

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.

### a) Procedimientos

1. Evitar el riesgo, tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización.
2. Reducir el riesgo, implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección).
3. 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.
4. Asumir un riesgo, aceptar la pérdida residual probable y elaborar los planes de contingencia para su manejo.

### b) Instructivo de diseño e implementación

La **GUÍA 29** presenta las instrucciones detalladas para la implementación de este Estándar de Control.

### c) Instrumento de diseño e implementación

El **FORMATO 91**, constituye el instrumento que facilita la implementación de este Estándar de Control.

## GUÍA 29 Definición Políticas de Administración de Riesgos

### Descripción

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, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades. Son emitidas por la máxima autoridad de la institución, 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 institución 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 y Actividades.

### Requerimientos

- Macroprocesos de la Institución.
- Informe Contexto Estratégico del Riesgo.
- Identificación de Riesgos en los Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.
- Calificación y Evaluación de los Riesgos en los Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.
- Ponderación de los Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.
- Priorización de Riesgos de los Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.
- Mapa de Riesgos.

### Responsables

- **Diseño y apoyo a la implementación**
  - Directivo responsable de la implementación del MECIP.
  - Comité de Control Interno.
  - Equipo MECIP.
- **Implementación**

- Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.

- **Supervisión y seguimiento a la implementación**

- Directivo responsable de la implementación del MECIP.
- Equipo MECIP.
- Auditoría Interna Institucional.
- Comité de Control Interno.

- **Mantenimiento y actualización permanente**

- Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
- Directivo responsable de la implementación del MECIP.

## Operación

### Comité de Control Interno

1. Analizar los resultados del análisis de Riesgos y Valoración de Riesgos para los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades de la Institución, presentados y sustentados por el directivo responsable de la implementación del MECIP.

Fijar los parámetros y criterios para la definición de las políticas de Riesgos, teniendo en cuenta que las políticas son un mandato que debe ser cumplido de manera permanente en la institución.

### Políticas Generales de Administración de Riesgos

#### Equipo MECIP

2. Definir las Políticas Generales, a base del procedimiento establecido en el **ANEXO 3** del presente Manual, agrupándolas en factores que faciliten su aplicación:

- Establecer el **ámbito de aplicación** para la Administración de Riesgos: en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.
- Definir el **orden de importancia** que la institución establece para tomar medidas de control sobre los recursos de la entidad: humanos, materiales, intangibles y financieros.
- Definir el **significado de los valores de la escala para la calificación de la probabilidad de los Riesgos**: alta, media y baja, y determinar para cada una de ellas el número de casos que se puedan presentar en un período de tiempo.
- Establecer el **significado de los valores de la escala para la calificación del Impacto de los Riesgos**: leve, moderada y grave, y determinar para cada uno el efecto (material o intangible) que produce su ocurrencia.

- Establecer la **prioridad para la asignación de controles**, teniendo en cuenta los siguientes criterios:
  - Preferir el control que, teniendo el mismo beneficio que otro, incurra en un menor costo;
  - Preferir el control que, teniendo igual costo, preste un mayor beneficio;
  - Preferir el control que, teniendo igual costo y beneficio, sea más fácil de implementar.
- Incluir un **compromiso de cumplimiento** con la legislación vigente y la normatividad interna.
- Establecer los **lineamientos** sobre las prioridades y parámetros para establecer las medidas de respuesta a los Riesgos (aceptar, reducir, compartir, eliminar).

3. Elaborar las **propuestas de Políticas Generales** necesarias de acuerdo con la **Identificación, Análisis y Valoración de Riesgos**, aplicando la **priorización de riesgos** y niveles de operación, teniendo en cuenta su obligatoriedad mientras esté vigente, por lo cual deben ser limitadas en su cantidad, para evitar confusiones y garantizar su cumplimiento. Se construyen con un título y un texto claro y preciso en el que se detalle su contenido.

4. Solicitar revisión de las Políticas Generales propuestas al directivo responsable del Proceso Jurídico de la Institución.

### **Directivo Dependencia responsable del Proceso Jurídico**

5. Analizar y verificar en las Políticas Generales de Administración de Riesgos el cumplimiento de las normas vigentes internas y externas. Proyectar el Acto Administrativo por el cual se adoptan las Políticas generales para la Institución.

### **Máxima autoridad de la Institución**

6. Aprobar el Acto Administrativo por el cual se establecen las Políticas Generales de Administración de Riesgo para la Institución.

## **Políticas de Administración de Riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos, Subprocesos y Actividades**

### **Jefe Macroproceso**

7. Completar el **Formato 91**, Definición Políticas Administración de Riesgos. Señalar el nivel de despliegue del Modelo de Gestión por Procesos para la fijación de políticas de Administración de Riesgos, señalando con una "x" en la columna identificada con el número (5), según corresponda a:

- Objetivos Institucionales

- Macroprocesos
- Procesos
- Subprocesos
- Actividades

8. Registrar en las casillas (2), (3) y (4) el nombre y Código del Nivel dependiente, de acuerdo con la opción marcada en el numeral 7, teniendo en cuenta que en el despliegue a nivel de Procesos se debe indicar el nombre y código del Macroproceso al cual corresponden. En el despliegue a nivel de Actividades, se debe indicar el nombre y código tanto del Macroproceso como del Proceso/Subproceso al cual corresponden las Actividades.

(Para la casilla (1) se coloca únicamente el nombre del Objetivo Institucional)

9. Iniciar con la fijación de Políticas Específicas de Administración de Riesgos para los Objetivos Institucionales (en este caso no se registra información en las casillas (2), (3) y (4).

- En la casilla (5) marcar con “x” – Objetivos Institucionales y listar todos los Objetivos Institucionales de la Institución.
- En la casilla (6) identificar los riesgos para cada Objetivo Institucional, de acuerdo con el **Formato 86**, Mapa de Riesgos –Macroprocesos.
- En la casilla (7), Puntaje, traslade el puntaje asignado a cada riesgo tomando del **Formato 81**, Priorización Riesgos y Objetivos Institucionales.
- En la casilla (8), Políticas Administración de Riesgos, redactar las políticas específicas para el Objetivo Institucional, teniendo en cuenta las Políticas Generales, la calificación del riesgo en el Objetivo Institucional y la priorización de riesgos y Objetivos Institucionales.

10. Continuar con la fijación de Políticas Específicas de Administración de Riesgos para los Macroprocesos, siguiendo el procedimiento definido en el numeral 9.

11. Fijar las Políticas para la Administración de Riesgos en Procesos/Subprocesos:

- No registrar información en la casilla (1)
- Completar en la casilla (2) el nombre del Macroproceso al cual pertenecen los Procesos/Subprocesos a analizar.
- En las casillas (3) o (4) registrar el Proceso o Subproceso que se esté analizando.
- En la casilla (5) marcar con “x” –Procesos/Subprocesos- y listar todos los Procesos dependientes del Macroproceso objeto de análisis.

- Continuar el procedimiento indicado en el numeral nueve (9), utilizando la información del **Formato 83 y 84**, Priorización Riesgos y Procesos/Subprocesos.

#### 11. Fijación de Políticas de Administración de Riesgos en las Actividades:

- Casilla (1), Macroproceso: se relaciona el Macroproceso objeto de análisis.
- Casilla (2), Proceso: se relaciona el Proceso al cual corresponden las Actividades objeto de análisis.
- En la casilla (3) marcar con “x” –Actividades- y listar todas las Actividades correspondientes al Proceso objeto de análisis, y anular los campos de la casilla (3).
- Continuar el procedimiento indicado en el numeral nueve (9), utilizando la información del **Formato 85**, Priorización Riesgos Actividades.

### **Dependencia responsable del Macroproceso, Proceso/Subproceso:**

12. Analizar y verificar la congruencia de las políticas propuestas de Administración de Riesgos, teniendo en cuenta los objetivos de los Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades, la aplicación de las Políticas Generales de Administración de Riesgos, los análisis, la valoración y priorización de riesgos.

### **Auditoria Interna Institucional**

13. Analizar las Políticas propuestas para Administración de Riesgos en el Modelo de Gestión por Procesos de la Institución, teniendo en cuenta la aplicación de las Políticas Generales, los Análisis, Valoración de Riesgos realizados previamente y verificando el cumplimiento de las normas vigentes. Presentar las observaciones y recomendaciones al Comité de Control Interno.

### **Comité de Control Interno**

14. Analizar la propuesta de Políticas de Administración de Riesgos, ajustar y aprobar, teniendo en cuenta las observaciones y recomendaciones del área responsable del Macroproceso, Proceso/ Subproceso y de la Auditoria Interna Institucional.

Presentar y sustentar la Política de Administración de Riesgos para los niveles del Modelo de Gestión por Procesos, ante el Comité de Control Interno.

Dar aprobación final a las políticas de Administración de Riesgos en los diferentes niveles del Modelo de Gestión por Procesos.

### **Dependencia responsable por la Administración del Control Interno**

15. Autorizar la incorporación al Manual de Operación una vez aprobadas las Políticas de Administración de Riesgos en los niveles del Modelo de Gestión por Procesos.

16. Socializar a todos los Funcionarios las Políticas Generales de Administración de Riesgos, y las Políticas aplicables a los niveles del Modelo de Gestión por Procesos, coordinando los procesos de capacitación necesarios para una adecuada interpretación y aplicación.

**INSTITUCIÓN:**

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -  
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

**COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

**ESTÁNDAR: POLÍTICAS ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS**

**FORMATO: Definición Políticas Administración de Riesgos orientadas a los Objetivos Institucionales  
Nº: 91**

**(1) OBJETIVO INSTITUCIONAL:**

**(2) MACROPROCESO:**

**CÓDIGO:**

**(3) PROCESO:**

**CÓDIGO:**

**(4) SUBPROCESO:**

**CÓDIGO:**

	(5) Objetivos Institucionales/Macroproceso/ Proceso/Subproceso	(6) Riesgos	(7) Puntaje	(8) Políticas Administración de Riesgos
1.		R 1		
2.		R 2		
3.		R 3		
4.		R 4		
5.		R 5		
6.		R 6		
n.		R n.		

**Elaborado por:**

**Fecha:**

**Revisado por:**

**Fecha:**

**Aprobado por:**

**Fecha:**





# MECIP

MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO  
PARA INSTITUCIONES PUBLICAS DEL PARAGUAY

A map of Paraguay is shown, divided into several colored regions. The text 'Manual de Implementación' is centered over the map. Below it, 'CAPITULO 4' is centered over a purple region. At the bottom, 'B. Componente Corporativo de Control de Gestión' is centered over a yellow region.

## Manual de Implementación

### CAPITULO 4

#### B. Componente Corporativo de Control de Gestión

## - MECIP -

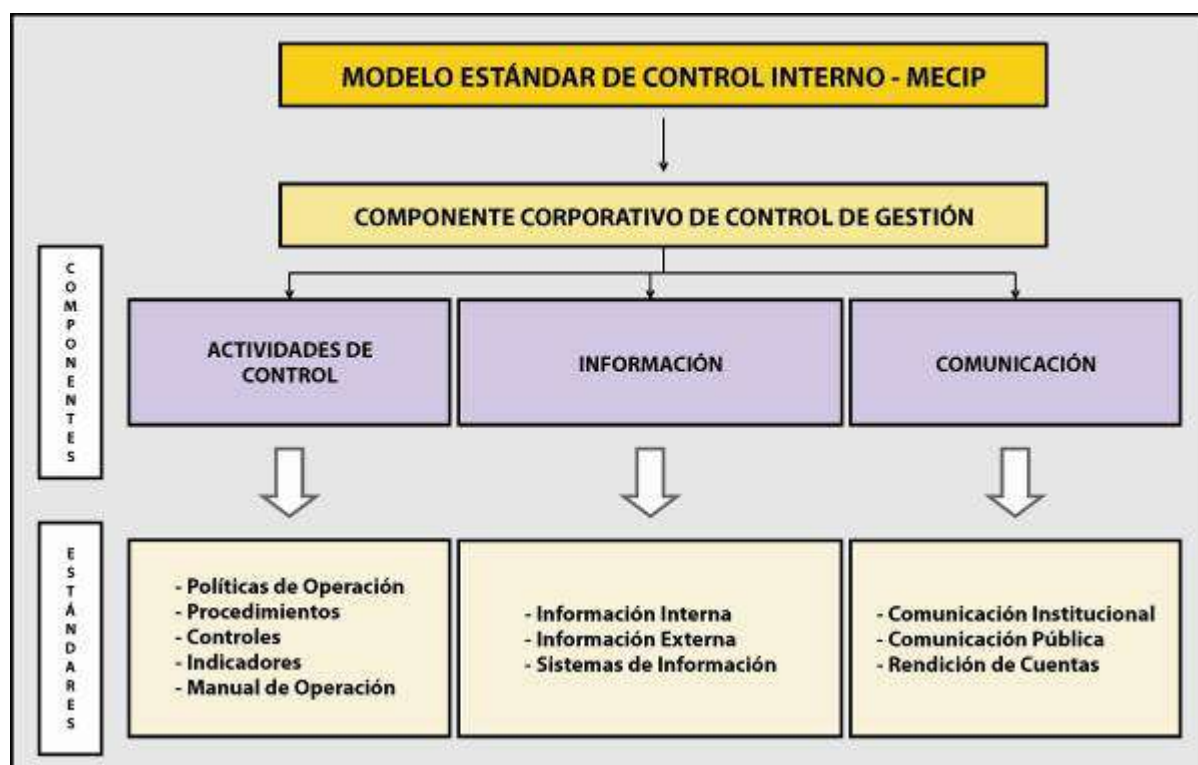
# B. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL DE GESTIÓN

### Actividades de Control / Información / Comunicación/

Es el segundo Componente Corporativo de Control que se debe implementar, para contar con el Modelo Estándar de Control Interno. Este componente permite a la institución construir los estándares de Control necesarios para autocontrolar el desarrollo de las operaciones de la institución en tiempo real de su ejecución, tomando como base los estándares de carácter estratégico, definidos con base a los lineamientos del **Componente Corporativo de Control Estratégico**.

El **Componente Corporativo de Control de Gestión** lo componen entonces Estándares de Control que deben ser diseñados, adoptados e integrados a la operatividad del Modelo de Gestión por Procesos, buscando garantizar el cumplimiento de los resultados esperados, fijados mediante el Direccionamiento Estratégico de la Institución.

Estos Estándares de Control, se interrelacionan entre sí, y se encuentran integrados dentro de tres Componentes de Control: **Actividades de Control, Información y Comunicación**, lo cual garantiza su operación en forma sistémica.



El Componente Corporativo de Control de Gestión retoma los Estándares de Control Estratégico y debe construir sus propios estándares definidos inicialmente en Políticas de Operación, que orienten efectivamente la acción y el desempeño en la operación de la entidad; Procedimientos, Controles e Indicadores que le garanticen que dicha ejecución en términos de eficiencia, eficacia y economía; en Políticas de Información y Comunicación que garanticen el Control a la generación, socialización y divulgación de la información a los diferentes grupos de interés.

## **Plan de Diseño e Implementación**

El diseño e implementación de los Estándares del Modelo Estándar de Control Interno, que establece el Componente Corporativo de Control de Gestión, debe obedecer a un trabajo integrado entre el Comité de Control Interno y el Grupo de Trabajo Técnico, y debe realizarse en tres fases.

La Primera, enfocada a establecer Actividades de Control en todos los niveles de operación de la entidad, que orienten el accionar y conduzcan hacia el logro de los resultados esperados.

La Segunda, que permita clarificar los requerimientos específicos de información de los Procesos, los mecanismos para su consecución, recopilación, procesamiento y almacenamiento, y las especificaciones para la generación de la información requerida por los clientes o grupos de interés del Proceso, de acuerdo con sus requerimientos y con bases de veracidad, confiabilidad e integridad.

La Tercera, que genere unos lineamientos claros para garantizar la divulgación, socialización y el entendimiento de la información que fluye a través de los Procesos y con el exterior, hacia los clientes y/o grupos de interés, mediante la implementación de Políticas de Comunicación Institucional e Informativa de la gestión hacia los públicos externos interesados.

Cada fase corresponde a los tres Componentes Básicos de Control, y es fundamental el diseño lógico y secuencial de cada uno de sus Estándares, dado que las salidas o productos que se generan en cada Componente Corporativo de Control, se convierten en insumos del Componente Corporativo siguiente y de igual manera las salidas de cada Componente Básico de Control, se convierten en insumos para el desarrollo del siguiente Componente. Se debe tener en cuenta para su configuración la metodología, el procedimiento, los instructivos y los instrumentos que se presentan en éste Manual, como los mínimos necesarios para que se adopte en la operación de la entidad.

Al culminar la implementación de éste Componente Corporativo de Control, la institución contará con Estándares de Control que proporcionarán bases firmes para desarrollar eficientemente sus actividades, a través de directrices claras para actuar, para relacionarse y para generar bienes o servicios que satisfagan las necesidades o requerimientos de los clientes y/o grupos de interés internos o externos, permitiendo una gestión exitosa y transparente, demostrada con el logro de los objetivos trazados y el cumplimiento de su función dentro del Estado.

MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN						
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY - MECIP -						
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL DE GESTIÓN						
TABLA DE GUIAS Y FORMATOS						
COMPONENTES	ESTÁNDARES	PROCEDIMIENTO	INSTRUCTIVO		INSTRUMENTOS	
		PASO No	GUIA No	TITULO GUIA	FORMATO No	TITULO FORMATO
ACTIVIDADES DE CONTROL	POLITICAS DE OPERACIÓN	1	30	Definición Políticas de Operación - Procesos	92	Definición Políticas de Operación – Objetivos Institucionales / Macroprocesos/ Procesos
	PROCEDIMIENTOS	1	31	Diseño de Procedimientos	93	Diseño de Procedimientos
		2	32	Diseño de Flujogramas	94	Diseño Flujograma
	CONTROLES	1	33	Diseño de Controles y Análisis de Efectividad	95	Diseño de Controles y Análisis de Efectividad
		2	34	Análisis de Controles Existentes	96	Análisis de Efectividad de los Controles Existentes
	INDICADORES	1	35	Diseño de Indicadores	97	Tablero de Indicadores Primer Nivel – Planes y Programas
		2			97-1	Tablero de Indicadores de Primer Nivel – Modelo de Gestión por Procesos
		3			98	Tablero de Indicadores de Segundo Nivel – Planes y Programas
		4			99	Tablero de Indicadores de Segundo Nivel - Modelo de Gestión por Procesos
		5			100	Tablero de Indicadores de Desempeño
	MANUAL DE OPERACIÓN	1	36	Diseño Manual de Operación	101	Manual de Operación