



RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA GGCNSS No. 003-2022.-

La **GERENCIA GENERAL DEL CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD SOCIAL (CNSS)**, como máxima autoridad ejecutiva de dicha entidad, creado por la Ley No. 87-01, que establece el Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS), con su domicilio en el Edificio “Torre de la Seguridad Social Presidente Antonio Guzmán Fernández”, marcado con el No. 33, de la Av. Tiradentes, Ensanche Naco, de la ciudad de Santo Domingo de Guzmán, Distrito Nacional, Capital de la República Dominicana; dicta la siguiente:

RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA QUE APRUEBA EL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DEL CNSS:

1. **CONSIDERANDO:** Que el control interno es un proceso diseñado para dar seguridad razonable de que las operaciones se realizan con eficacia, eficiencia y economía, de manera que los activos institucionales estén debidamente resguardados, garantizando así una información confiable, de calidad, pertinente, veraz y oportuna, y que se cumpla con las disposiciones normativas aplicadas.
2. **CONSIDERANDO:** Que la Gerencia General del Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS), consciente de su responsabilidad de fortalecer y mejorar el control interno institucional, ha llevado a cabo acciones para la prevención y administración de riesgos que pudieran obstaculizar o impedir el logro de objetivos y metas.
3. **CONSIDERANDO:** Que la aprobación del Sistema Integral de Gestión y Administración de Riesgos del CNSS tiene como objetivo establecer los lineamientos generales y principales elementos para la elaboración del análisis de riesgos de los proyectos que se ejecutan en las diferentes áreas de la misma, mediante la metodología de valoración, administración y evaluación de riesgos elaborada conforme a los lineamientos actuales de la Contraloría General de la República Dominicana.
4. **CONSIDERANDO:** Que los elementos específicos y particulares para la gestión y administración de riesgos en todas las áreas de la institución deberán ser presentados en las políticas y documentos propios de cada una de ellas.
5. **CONSIDERANDO:** Que la Dirección de Planificación y Desarrollo del CNSS, conjuntamente con el Comité de Riesgos del CNSS serán los responsables de identificar los riesgos y los procesos que permitan garantizar el nivel, tipo y visibilidad en la gestión de los riesgos acordes con la actividades, objetivos y proyectos de los planes estratégicos y operativos de la institución.

6. **CONSIDERANDO:** Que es responsabilidad de cada dirección dar fiel cumplimiento, dentro de sus áreas de competencias, a las etapas de gestión de riesgos establecidas en la presente metodología; y corresponde a todos los servidores públicos del CNSS, realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo cumplimiento.
7. **CONSIDERANDO:** Que la Gestión de Riesgo Institucional será supervisada periódicamente por la Máxima Autoridad (MAE), los Directores y Encargados de áreas, quienes vigilaran que el personal de la institución realice de manera integral actividades de control durante la ejecución de las operaciones.
8. **CONSIDERANDO:** Que la Sección de Revisión y Análisis del CNSS, será responsable de evaluar la efectividad y eficiencia del sistema integral de gestión de riesgos de la institución e informar los resultados obtenidos al Gerente General y al Comité de Riesgos.
9. **CONSIDERANDO:** Que, conforme a las disposiciones del Artículo 26, literal b), de la Ley No. 87-01, del 9 de mayo del 2001, el Gerente General del CNSS tiene a su cargo la responsabilidad de *"organizar, controlar y supervisar las dependencias técnicas y administrativas del CNSS"*.
10. **CONSIDERANDO:** Que la Gerencia General del CNSS, tiene como objetivo principal velar por el cumplimiento de todas las normas y reglamentaciones que en la materia aplica, a fin de garantizar, que todos los procesos sean transparentes y eficientes en pro del desarrollo del CNSS.

VISTOS:

- La Constitución de la República Dominicana, proclamada el 13 de junio de 2015.
- La Ley Núm. 87-01, del 9 de mayo del 2001 (mod.), que crea el Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS).
- La Ley 10-07, del 08 de enero del 2007, que instituye el Sistema Nacional de Control Interno
- Guía II de Valoración y Administración de Riesgos de las Normas Básicas de Control Interno (NOBACI);
- Pauta II-001 NOBACI II Diagnostico del componente VAR.

POR TALES MOTIVOS, y virtud de las normas constitucionales, legales y reglamentarias citadas, entre otras, el **Gerente General del Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS)**, en ejercicio de las atribuciones conferidas por el citado Artículo 26 de la Ley No. 87-01, del 9 de mayo del 2001 (mod.), que crea el Sistema Dominicano de Seguridad Social y el Reglamento Interno del CNSS", dicta la siguiente;

RESOLUCIÓN:

ARTÍCULO 1: Se aprueba el **Sistema Integral de Gestión y Administración de Riesgos del CNSS**, el cual se encuentra anexo a la presente.

ARTÍCULO 2: La presente Resolución Administrativa será comunicada, a través de la Dirección de Recursos Humanos del CNSS, a todo el personal de la institución, así como, a las demás personas naturales o jurídicas que proceda y remitida a la Oficina de Acceso a la Información Pública (OAI) para que gestione su publicación en el Portal Web Institucional.

DADA en la ciudad de Santo Domingo de Guzmán, Distrito Nacional, Capital de la República Dominicana, a los treinta y un (31) días del mes de enero del año dos mil veintidós (2022).

FAV/MMA/rm


Félix Aracena Vargas
Gerente General del CNSS





CNSS
CONSEJO NACIONAL DE SEGURIDAD SOCIAL

SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Ver. 1.0

2021

Proceso: Sección de Revisión y Análisis	Revisión: V 1.0
Nombre del documento: SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Fecha creación: 12/11/2021



Historial del Documento

Fecha	Autor	Versión	Razón de la Actualización
Noviembre 2021	Juan Herrera	0.1	Versión Inicial

Lista de Distribución

Nombre	Rol	Revisión/Comentarios
Gerente General	Aprobación	
Directores - Encargado Sección Revisión y Análisis	Responsable	
Personal CNSS	Conocimiento	

PREPARADO POR:

Sección de Revisión y Análisis

Departamento Desarrollo Institucional y Calidad Gestión

REVISADO POR:

Dirección de Planificación y Desarrollo

FECHA REVISIÓN:

XXXXX

SENSIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN:

BAJA

APROBADO POR:

GERENCIA GENERAL

VERSIÓN VIGENCIA A PARTIR DE:

XXXXXX

Proceso: Sección de Revisión y Análisis	Revisión: V 1.0
Nombre del documento: SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Fecha creación: 12/11/2021



INTRODUCCIÓN

Tomando como base el modelo de las Normas Básicas de Control Internos (NOBACI) de la Contraloría General de la República (CGR), la Gerencia General del Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS) ha llevado a cabo acciones para fortalecer y mejorar el control interno institucional, dichas acciones incluyen la prevención y Administración de Riesgos que pudieran obstaculizar o impedir el logro de objetivos y metas.

El control interno es un proceso diseñado para dar una seguridad razonable de que las operaciones se realizan con eficacia, eficiencia y economía y los activos institucionales están debidamente resguardados; la información que se genera es confiable, de calidad, pertinente, veraz y oportuna; y se cumple con las disposiciones normativas aplicables.

El Riesgo se define como una contingencia o proximidad de un daño, es decir que esta sólo implica la posibilidad de sufrir daño o pérdida, ahora bien, en el contexto de la ejecución de actividades y proyectos, la administración de riesgos son los medios a través de los cuales la incertidumbre se maneja de forma sistemática, para aumentar la probabilidad de lograr los objetivos establecidos.

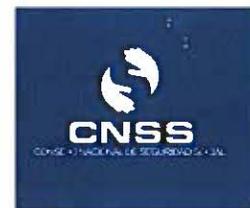
La gestión de riesgos es una herramienta fundamental para la dirección, en el entendido de que la planificación cuidadosa y explícita mejora la probabilidad de éxito, pues permite identificar los recursos y tiempos para realización de las actividades inherentes al mismo, así como para el monitoreo y evaluación, de ahí que es importante que comience con el proyecto mismo y se complete y ajuste en las etapas tempranas del mismo.

Para gestionar los riesgos es importante que el equipo de planificación y el comité de Riesgos identifiquen los procesos que le permitan garantizar el nivel, tipo y la visibilidad en la gestión de los riesgos y que estos estén acordes con las actividades, objetivos y proyectos de los Planes Estratégico y Operativo de la institución. En ese sentido, se considera riesgo todo evento o condición que, si ocurre, tiene un efecto sobre el cumplimiento de los objetivos, que se puede reflejar en retraso en la ejecución de las actividades, aumento de costos, pérdida o daño de bienes y propiedades, entre otros.

Una vez identificados los riesgos, es responsabilidad del área de planificación y del Comité de Riesgos gestionar estos riesgos de manera que su efecto sea nulo o mínimo. Pero esta responsabilidad, debe ser compartida con los directores y/o responsables de las diferentes áreas y coordinadores de actividades, proyectos y programas y estos a su vez con el resto del equipo.

En el interés de enfocar la gestión de riesgos de las actividades y proyectos que se ejecutan desde el Consejo Nacional de Seguridad Social (CNSS) y su Gerencia General, de manera anticipada, y que los coordinadores cuenten con una estrategia estándar se propone el uso de esta Metodología de Valoración, Administración y Evaluación de Riesgos.

Proceso: Sección de Revisión y Análisis	Revisión: V 1.0
Nombre del documento: SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Fecha creación: 12/11/2021



PROPÓSITO

Unificar el marco conceptual de la gestión de riesgos en el Consejo Nacional de Seguridad Social y establecer lineamientos de acuerdo con las legislaciones aplicables, la metodología de riesgos y las prácticas más comunes a la gestión de riesgos con herramientas y criterios para su aplicación.

Homologar y divulgar los conceptos básicos de la gestión de riesgos, dando a conocer los lineamientos y principales elementos con que cuenta el Consejo Nacional de Seguridad Social para la gestión integral de riesgos, así como la estructura que soporta la gestión.

OBJETIVOS

El objetivo de este documento es establecer los lineamientos generales para la elaboración del análisis de riesgos de los proyectos que se ejecutan en las diferentes áreas de la Gerencia General del CNSS.

Gestionar el riesgo para adquirir una nueva cultura de administración, buscando una mejor gestión, mediante la implementación de esquemas que permiten desarrollar actividades que comprenden desde la identificación, hasta el monitoreo de los riesgos a los cuales se está expuesto.

Es responsabilidad de cada Director de Departamento y/o Coordinador de Proyecto supervisar el cumplimiento de los lineamientos establecidos en esta guía.

ALCANCE

Este manual presenta los lineamientos y principales elementos para la Gestión Integral de Riesgos en el Consejo Nacional de Seguridad Social.

Los elementos específicos y particulares para la gestión de riesgos en todas las áreas de la institución deberán de ser presentados en las políticas y documentos propios de cada una de ellas, así como en los documentos anexos a este manual.

Para la elaboración técnica de este manual fueron tomados en cuenta los lineamientos actuales que la Contraloría General de la República Dominicana posee hasta el momento. Este manual será actualizado cada vez que la CGR publique oficialmente guías o normativas de la Gestión de Riesgos.

FILOSOFÍA DEL SISTEMA

Para el Consejo Nacional de Seguridad Social, el Sistema Integral de Gestión de Riesgos tiene como objetivo el manejo de los riesgos de la institución, buscando apoyar el cumplimiento de su misión y alcanzar su visión, orientado a mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos y proyectos; y de esta manera apoyar el logro de los objetivos, y por ende la creación de valor.

Proceso: Sección de Revisión y Análisis	Revisión: V 1.0
Nombre del documento: SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Fecha creación: 12/11/2021



NORMATIVIDAD Y DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Este manual está soportado en las normas asociadas a Sistemas de Gestión de Riesgos, emitidas por los diferentes entes de control.

- Ley que instituye el Sistema Nacional de Control Interno (Ley 10-07)
- Ley 87-01 que crea al Sistema Dominicano de Seguridad Social
- Guía II Valoración y Administración de Riesgos NOBACI II
- Pauta II-001 NOBACI II Diagnostico del Componente VAR

MARCO CONCEPTUAL, TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Riesgo: Efecto de la incerteza en los objetivos. Un efecto es una desviación de lo esperado – positivo y/o negativo.

Peligro: Fuente o situación potencial de daño en términos de lesiones o efectos negativos para la salud de las personas, daños a la propiedad, daños al entorno del lugar de trabajo o una combinación de éstos.

Amenaza: Es el anuncio de un mal o peligro. Se plantea la amenaza con el mismo significado de riesgo.

Probabilidad: Medida estadística, expresada en un porcentaje o en una razón, de la posibilidad de ocurrencia de un riesgo.

Los factores de probabilidad pueden ser:

1. Probabilidad Alta: Los antecedentes o resultados indican que el riesgo ocurrirá con mucha frecuencia. **Calificación: 3**
2. Probabilidad Media: Existen bases para creer que su frecuencia no sea tan preocupante. **Calificación: 2**
3. Probabilidad Baja: No hay elementos de juicio para considerar que el riesgo ocurrirá o no son suficientes para prever probabilidad media o alta. **Calificación: 1**

Para evaluar los riesgos de una manera sencilla, ágil y vinculadas a los resultados se utilizará un modelo basado en un enfoque de tres calificaciones o niveles del riesgo: Alto – Medio - Bajo, tal como se muestra en la siguiente tabla. Estos niveles son obtenidos multiplicando los valores de probabilidad por los de impacto: 1- 2 bajo, 3 – 4 medio y 6 – 9 alto.

Proceso: Sección de Revisión y Análisis	Revisión: V 1.0
Nombre del documento: SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Fecha creación: 12/11/2021



Nivel de Gravedad de los Riesgos

IMPACTO	3. Alto	Riesgo Medio	Riesgo Alto	Riesgo Alto
	2. Medio	Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto
	1. Bajo	Riesgo Bajo	Riesgo Bajo	Riesgo Medio
		1. Baja	2. Media	3. Alta
PROBABILIDAD				

A mayor impacto y Probabilidad, más grave es el riesgo y en función de esto se establece la respuesta, mediante la elaboración de un plan de mitigación.

Impacto: Variación relativa frente al cumplimiento de un objetivo. Puede ser positiva o negativa.

Factor o Causa: Evento o situación por el cual puede originarse un riesgo.

Factor o Causa Raíz: Principal causa generadora del riesgo.

Fuente de Riesgo: Es el agente generador de riesgo. Las fuentes de riesgo se clasifican en internas o externas.

Fuentes de Riesgo Internas: Son aquellas que se derivan de las decisiones tomadas al interior de la organización. Las fuentes internas están asociadas a la infraestructura, el personal, los procesos y la tecnología.

Fuentes de Riesgo Externas: Son aquellas fuentes que escapan del control de la organización, como las ocasionadas por la fuerza de la naturaleza y las derivadas de decisiones y circunstancias ajenas a las decisiones que se toman dentro de la organización. Estas fuentes pueden ser económicas, medioambientales, políticas, sociales y relaciones comerciales.

Evento: Ocurrencia o cambio de un particular grupo de circunstancias. Un evento puede tener una o más ocurrencias y puede tener varias causas; puede ser algo que no ocurra; puede algunas veces ser referido como un "incidente" o un "accidente".

Registro de Eventos de Riesgo: Es el procedimiento mediante el cual se consignan los eventos de riesgo materializados en el desarrollo continuo de la operación de la organización. Estos eventos pueden o no tener una pérdida real o potencial asociada.

Pérdida: Es la cuantificación económica de la ocurrencia de un evento.

Proceso: Sección de Revisión y Análisis	Revisión: V 1.0
Nombre del documento: SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Fecha creación: 12/11/2021



Línea Operativa: Conjunto de actividades con características similares que permiten registrar en forma homogénea los eventos de riesgo.

Riesgo Inherente: Riesgo al que está expuesta una Organización en la ausencia de cualquier acción que se pudiera tomar para alterar la probabilidad de ocurrencia o el impacto de dicho riesgo.

Riesgo Residual: Riesgo “remanente” después de tomadas acciones para alterar la probabilidad de ocurrencia o el impacto del dicho riesgo.

Perfil de Riesgo: Es el resultado consolidado de la medición permanente de los riesgos a los que está expuesta la Organización.

Tolerancia al Riesgo: La aceptable variación relativa al cumplimiento de un objetivo.

Plan de Continuidad: Conjunto detallado de acciones que describen los procedimientos, los sistemas y los recursos necesarios para retornar y continuar la operación, en caso de interrupción.

Plan de Contingencia: Conjunto de acciones y recursos para responder a las fallas e interrupciones específicas de un sistema o proceso.

Nivel de Riesgo: Indicador utilizado para obtener un panorama general de la exposición al riesgo y su relevancia para la Organización. Se calcula a través de la probabilidad y la consecuencia. El Nivel de Riesgo para el Consejo Nacional de Seguridad Social se clasifica en Riesgo Alto, Riesgo Medio y Riesgo Bajo.

Sistema Integral de Gestión de Riesgos (SIGR): Proceso sistemático que, a través de la contextualización, identificación, análisis, evaluación, cuantificación, tratamiento y monitoreo de los riesgos que permite apoyar el logro de los objetivos de la Organización, y por ende la creación de valor.

TIPOS DE RIESGOS GESTIONADOS

Riesgos financieros: Es el riesgo asociado al impacto en los resultados financieros de la entidad debido a cambios en las condiciones por parte de terceros.

Riesgo de Gestión del Presupuesto: es la posibilidad de incurrir en la gestión no adecuada de las diferentes etapas del proceso de ejecución presupuestario del Consejo Nacional de Seguridad Social.

Riesgo operativo: Es el riesgo asociado a eventos “no accidentales” originados por el no funcionamiento o el funcionamiento inadecuado de los procesos internos, del personal y/o de los sistemas, de la entidad, que expone a la Organización a pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos.

Estos se Clasifican en:

- Internos
- Externos

Proceso: Sección de Revisión y Análisis	Revisión: V 1.0
Nombre del documento: SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Fecha creación: 12/11/2021



- Relaciones Laborales
- Proveedores
- Daños de activos físicos y materiales
- Incidencias en la institución y fallos de los sistemas
- Ejecución, entrega y gestión de procesos

Riesgo Legal Probabilidad de pérdidas derivadas del incumplimiento de normas legales, obligaciones contractuales, de la inobservancia de disposiciones reglamentarias, de códigos de conducta o normas éticas. Surge también como consecuencia de fallas en los contratos y transacciones, derivadas de actuaciones malintencionadas, negligencia o actos involuntarios que afectan la formalización o ejecución de contratos.

Riesgo Estratégico Efecto de la incerteza en los objetivos estratégicos

Riesgo de Reputación Es el riesgo asociado a eventos causados por una opinión pública negativa, afectando con esto la habilidad de la organización de mantener y/o establecer nuevas relaciones o servicios. Los riesgos de reputación son eventos generados como una consecuencia de alguno de los tipos riesgo.

Riesgo Ambiental Es la probabilidad de ocurrencia de un evento que afecta directa o indirectamente al medio ambiente.

MÉTODOS PARA IDENTIFICAR RIESGOS

Algunos de los métodos que serán utilizados para la identificación de riesgos son:

- Inventario de Eventos
- Talleres de Trabajo
- Entrevistas
- Cuestionarios y Encuestas
- Flujo de Procesos

MONITOREO

La Gestión de Riesgos institucional será supervisada por la MAE, los Directores y Encargados, quienes vigilarán que el personal de la institución realice actividades de control durante la ejecución de las operaciones; de manera integrada y se realizarán modificaciones oportunas cuando sean requeridas. Esta supervisión se llevará a cabo periódicamente.

Proceso: Sección de Revisión y Análisis	Revisión: V 1.0
Nombre del documento: SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Fecha creación: 12/11/2021



FUNCIONES DE LA MÁXIMA AUTORIDAD DE LA ENTIDAD (MAE)

- Determinar las políticas relativas al Sistema Integral de Gestión de Riesgos.
- Asegurar del cumplimiento del manual de riesgos.
- Aprobar los manuales asociados a la Gestión de Riesgos y sus actualizaciones.
- Establecer las medidas relativas al perfil de riesgo, teniendo en cuenta el nivel de tolerancia al riesgo de la entidad, fijado por la misma Gerencia General.
- Facultar a la sección de revisión y análisis y al comité de Riesgos para la definición de metodologías, procedimientos, controles y límites que considere convenientes.
- Pronunciarse sobre el perfil de riesgo de la organización y sobre la evaluación periódica del Sistema Integral de Gestión de Riesgos que presenten los órganos de control.
- Proveer los recursos necesarios para implementar y mantener en funcionamiento, de forma efectiva y eficiente, el Sistema Integral de Gestión de Riesgos.
- Asignar como responsable a los Directores de cada área para la administración de los riesgos de cada unidad funcional del Consejo Nacional de Seguridad Social.
- Velar porque los riesgos estén siendo manejados en la entidad según los lineamientos, normas y procedimientos estipulados para la gestión de estos.

RESPONSABLES DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

Es responsabilidad de cada Dirección dar fiel cumplimiento a las etapas de la gestión de riesgos dentro de su competencia, corresponde a todos los servidores públicos del CNSS, realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo cumplimiento con base a las metas previamente establecidas en los planes operativos anuales de misión, visión, objetivos institucionales y los mismos estén alineados al plan estratégico institucional.

La Gestión de Riesgo Institucional del Consejo Nacional de Seguridad Social, es un proceso efectuado por el nivel superior, La MAE, los Directores y Encargados, aplicable para la definición de estrategias y diseñado para:

- Identificar eventos potenciales que puedan afectar la institución.
- Identificar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales
- Gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado.
- Proporcionar seguridad razonable sobre la consecución de sus objetivos

COMITÉ DE RIESGOS DEL CNSS

El Comité de Riesgos está conformado por las personas que la Gerencia General designó mediante resolución administrativa No. 014-2015 del 20 de noviembre del año 2015 donde indica quienes son sus miembros.

Proceso: Sección de Revisión y Análisis	Revisión: V 1.0
Nombre del documento: SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Fecha creación: 12/11/2021



Funciones del Comité de riesgos:

- Dar seguimiento y pronunciarse sobre el perfil de riesgo de la Organización.
- Dar seguimiento y pronunciarse sobre la evaluación periódica que realicen los órganos de control internos y externos respecto al Sistema Integral de Gestión de Riesgos de la Organización.
- Apoyar al Gestor de Riesgos en la definición de metodologías, procedimientos, controles y límites que conformen el Sistema Integral de Gestión de Riesgos de la Organización.
- Apoyar a la Gerencia General en la definición y actualización de las políticas que rigen el Sistema Integral de Gestión de Riesgos de la Organización.
- Sugerir a la Gerencia General las acciones a tomar para el adecuado funcionamiento del Sistema Integral de Gestión de Riesgos.
- Verificar que la administración de riesgos se desarrolle de manera integral.
- Verificar que se tengan metodologías implementadas para identificar, medir, controlar y monitorear los diferentes tipos de riesgo.

Funciones de la Sección de Revisión y Análisis CNSS

- Evaluar la efectividad y eficiencia en la aplicación de las metodologías y manual de administración de riesgo, al interior de la Organización, buscando aportar en la identificación de deficiencias y posibles mejoras al sistema.
- Evaluar que el Sistema Integral de Gestión de Riesgos cumpla con las disposiciones señaladas en las normativas vigentes y con las políticas definidas por la Gerencia General del CNSS.
- Informar al Gerente General y al comité de Riesgos sobre los resultados obtenidos en la evaluación del Sistema Integral de Gestión de Riesgos de la Organización.

ETAPAS DE LA GESTIÓN DE RIESGOS

Etapa 1: Contextualización

Incluye el análisis tanto del ambiente interno como externo y es la base fundamental para comenzar la gestión de riesgos. Esta etapa inicia con el entendimiento del entorno en que se desenvuelve la organización y para esto es necesario conocer elementos como:

- Filosofía
- Cultura
- Objetivos
- Políticas
- Estructura
- Estrategia
- Factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales

Proceso: Sección de Revisión y Análisis	Revisión: V 1.0
Nombre del documento: SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Fecha creación: 12/11/2021



Etapa 2: Identificación de Riesgo

Consiste en identificar los eventos internos y externos, potenciales y reales que, de ocurrir, afectarían a la organización en la implementación y logro de sus objetivos, tanto de manera positiva (oportunidades), como negativa (riesgos). Se realiza en los diferentes niveles de la organización como el estratégico, táctico y el operativo.

Para el adecuado desempeño y desarrollo de la organización es necesario la identificación y administración de riesgos, se debe partir de la premisa que el riesgo es inherente a toda actividad humana y organizacional.

Etapa 3: Análisis de Riesgos

El análisis corresponde a la caracterización del riesgo, es decir, en esta parte se identifica para cada riesgo:

- Las fuentes de riesgo
- los factores o causas que generan el riesgo
- las consecuencias que genera el riesgo
- y el tratamiento o controles actuales que se tienen para el riesgo

Etapa 4: Evaluación de Riesgos

La evaluación de riesgos corresponde a la estimación del nivel de incerteza en relación a los eventos que pudieran afectar los objetivos, esta estimación se mide bajo dos variables independientes: Probabilidad y Consecuencia

Etapa 5: Controles

Esta etapa corresponde a la identificación y evaluación de las respuestas que se dan a los riesgos con el fin de mejorar el nivel de incertidumbre.

El tratamiento o controles actuales, incluyen una gama de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos, segregación de funciones, consecución de pólizas de seguros, entre otras.

Etapa 6: Tratamiento de Riesgos

El propósito de esta etapa es establecer planes de tratamiento que permitan mejorar el nivel de riesgo.

Los tratamientos al riesgo incluyen entre otros los siguientes:

a) **Aceptar el riesgo:** Se asume el impacto del riesgo y por lo tanto no se establecen actividades de control, siempre y cuando, la combinación de la posibilidad e impacto den como resultado un nivel de riesgo bajo. La MAE, los Directores y afines y el Comité NOBACI establecerán si están dispuestos a asumir un riesgo considerado de mediana o alta gravedad. Esto es sumamente delicado en el caso del manejo de los

Proceso: Sección de Revisión y Análisis	Revisión: V 1.0
Nombre del documento: SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Fecha creación: 12/11/2021



recursos públicos y tiene implicaciones de responsabilidad por negligencia, de tal manera que las decisiones de tolerancia del riesgo deben quedar bien documentada.

b) Evitar el riesgo: Suspender o cancelar la actividad que origina el riesgo o no emprender algunas que estuviesen programadas que se advierta inconveniente continuar con ellas, como resultado de la identificación y análisis del riesgo. Considerando que evitar el riesgo implica suspender o cancelar la actividad que origina el riesgo, en el ámbito institucional no es factible dicha acción, por lo que este tratamiento no estará permitido como respuesta a los riesgos identificados

c) Reducir el riesgo: Implica implementar medidas para reducir el riesgo, ya sea en su posibilidad de ocurrencia, en su impacto, o ambos. En ese caso se deberán establecer e implementar acciones de control preventivas y correctivas.

d) Transferir el riesgo: Reducir la posibilidad de impacto del riesgo, al transferirlo o compartirlo. Algunas prácticas comunes incluyen la compra de seguros, o la tercerización de una actividad. La transferencia de riesgos a otras unidades o áreas de la Gerencia General del CNSS debe cumplir como mínimo con los siguientes elementos:

1. El área "receptora" del riesgo deberá ser notificada previamente a la asignación de la respuesta al riesgo y deberá aceptar por escrito la transferencia de dicho riesgo.
2. Se deberá elaborar un proyecto en el cual se especifique el riesgo a transferir, responsables y fechas de la transferencia del riesgo.

Seleccionar la opción de tratamiento del riesgo más adecuada consiste en equilibrar los costos y los esfuerzos de aplicación frente a los beneficios obtenidos, asimismo, es necesario considerar los aspectos legales y normativos en la respuesta que se dé al riesgo.

La herramienta Institucional para la identificación, evaluación y tratamiento del riesgo será la Matriz de Administración de Riesgos (MAR). Anexa

Etapa 7: Monitoreo

El objetivo de esta etapa es una continua revisión u observación crítica con el fin de identificar cambios del nivel de desempeño o evaluar la efectividad de los planes de tratamiento.

Etapa 8: Comunicación (Cultura de Riesgos)

La etapa de comunicación es un proceso continuo e interactivo, donde intervienen las partes interesadas, tanto internas como externas, con el fin de proveer, compartir y obtener información, y comprometer en el diálogo a los interesados.

Además, permite crear una cultura en torno a la gestión de riesgos a todos los niveles de la Organización mediante la información de los eventos que se produzcan al interior de la entidad, capacitación de sus empleados en el manejo, detección y prevención del riesgo, planes de mejora que se le hayan hecho al Sistema de Gestión de Riesgos, las actividades y gestiones que hacen los colaboradores de la gestión de Riesgos para disminuir la exposición al riesgo de la entidad.

Proceso: Sección de Revisión y Análisis	Revisión: V 1.0
Nombre del documento: SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Fecha creación: 12/11/2021



Esta etapa tiene los siguientes objetivos:

- Diseñar los indicadores de gestión y alerta que ayuden a evaluar y monitorear la efectividad del tratamiento decretado para la mitigación del riesgo objeto de mejora. Para el adecuado monitoreo de los indicadores se deben definir los límites superiores o inferiores que indiquen un estado de alerta sobre el estado de riesgo en que se pueda encontrar el proceso. Estos indicadores serán diseñados por el líder del proceso, ejecutivo o analista de riesgos y ejecutivo o analista del área de procesos.
- Realizar seguimiento a los planes de mejora e indicadores de gestión o alerta, con el fin de evaluar los planes de tratamiento planteados e implementados en algunos procesos y cuál es el balance de los resultados obtenidos.
- De igual forma la corrida de la identificación de los riesgos deberá hacerse una actualización semestral de dichas matrices en cada área.
- Además, el Gestor de Riesgos podrá convocar a reuniones extraordinarias con fines de monitoreo. Estas reuniones de seguimiento se realizan entre integrantes de los colaboradores de la gestión de Riesgos y los líderes de los procesos a los cuales se les ha diseñado algún plan de tratamiento.
- Se estará rindiendo cuentas de manera trimestral de los riesgos de más alto impacto, nuevos riesgos identificados en tratamiento o cualquier limitación que se tenga para el manejo de estos riesgos. Los mismos serán detallados para ser tomados en cuenta las reuniones estratégicas de la máxima autoridad.
- Hacer una actualización del mapa de riesgos de la organización y del perfil de riesgos de la misma con una periodicidad anual; para dicha actualización se deberán identificar y evaluar nuevos riesgos que se puedan generar en los procesos y diseñar para estos nuevos planes de tratamiento y control. Además, para dicha actualización se tendrá en cuenta el resultado de las evaluaciones que realice la Auditoría Interna a los procesos de la Organización.

Evaluación del Sistema de Gestión

Las actividades de aseguramiento que provee la revisión Interna estarán orientadas a la realización de verificaciones independientes y objetivas, por parte de la Sección de Revisión y Análisis del CNSS, mínimo una vez al año, acerca de los aspectos claves, monitoreo, planes de mitigación y aplicación de la gestión de riesgos, así como también las observaciones y las recomendaciones que provengan de fuentes externas a la institución, sean tomadas en cuenta por el Gestor de Riesgos institucional, cuyos resultados se reportan a la Gerencia General del CNSS.

Proceso: Sección de Revisión y Análisis	Revisión: V 1.0
Nombre del documento: SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	Fecha creación: 12/11/2021



Matrices

Matriz de Evaluación de Riesgos (MER)

No.	Actividades y/o Objetivos	Riesgos	Evaluación de Riesgo				
			Calificación		Nivel de Gravedad		
			Impacto	Probabilidad	Calificación	Valor	Nivel
1	Actividades / Objetivos						
2	Actividades / Objetivos						
3...n	Actividades / Objetivos						

Plan de Mitigación de Riesgos (PMR)

No.	Actividades y/o Objetivos	Riesgos	Plan de Mitigación					Actividad de Control	Indicador	Fecha de Monitoreo DDMMAA
			Actividad	Responsable	Fecha Resultado	Recursos Necesarios	Presupuesto			
					DDMMAA	Descripción Insumos				
	Actividades / Objetivos									
	Actividades / Objetivos									
	Actividades / Objetivos									

Plan de Monitoreo

Oportunidad de Mejoramiento / Fortalecimiento	Acciones Recomendadas	Indicador	Seguimiento No. Fecha MMAA			
			% Avance	Riesgos	Acciones de Mitigación	Observaciones

VIGENCIA

Este manual entrará en vigencia a partir de la fecha de aprobación mediante acto administrativo emitido por el Gerente General del CNSS y deroga cualquier otra que le sea contraria en todo o en parte.