

RESOLUCIÓN D.N.M N° 090 -

LA CUAL SE APRUEBA LA POLÍTICA OPERACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE MIGRACIONES.

-1/11-

Asunción, 26 de enero de 2023

VISTO: La Ley 6984/2022 De Migraciones que establece el régimen migratorio de la República del Paraguay, los principios y directrices de las políticas públicas para los migrantes; que en su Artículo 103.- De la constitución y denominación de la Dirección Nacional de Migraciones, menciona que a partir de la vigencia de la presente Ley, la Dirección General de Migraciones dependiente del Ministerio del Interior se denominará y pasará a constituirse en la Dirección Nacional de Migraciones, se relacionará con el Poder Ejecutivo a través del Ministerio del Interior, y;

CONSIDERANDO: Que, La Resolución AGPE N°12 de fecha 13 de enero de 2015 "Por la cual se deroga la Resolución AGPE N° 74/2012 y se aprueban los nuevos criterios de evaluación para la medición del avance en la implementación del Modelo Estándar de Control Interno para las instituciones Públicas del Paraguay. - MECIP" para los organismos y entidades dependientes del Poder Ejecutivo".

Que, la Resolución DNM N° 047 del 23 de enero del 2023 "Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para las Instituciones Públicas del Paraguay - MECIP y la Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno (Mecip 2015), y se disponen medidas tendientes para la implementación en la Dirección Nacional de Migraciones.

Que, El Acta N° 01 de fecha 05 de 2023, de la Mesa Directiva de la Dirección Nacional de Migraciones, donde aprueban la Política Operacional del Sistema de Control Interno y la Política Operacional de Administración de Riesgos de la Dirección Nacional de Migraciones.

Que, la implementación de la Norma de Requisitos Mínimos para un Sistema de Control Interno para las Instituciones Públicas del Paraguay MECIP:2015, propone en la aplicación, revisión y ajuste permanente de las herramientas del sistema de control interno, estableciendo en el Componente de Control de la Implementación, elemento 1.1 Políticas Operacionales que: "La institución debe definir políticas operacionales que permitan estructurar y direccionar el buen desempeño del modelo de gestión por procesos. Las políticas operacionales deben definir los parámetros de diseño de las actividades y tareas requeridas para dar cumplimiento a los objetivos de los procesos".

Que, las Políticas Operacionales son guías de acción que definen los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función de la institución, así como planes, programas, proyectos y políticas de administración de riesgos, previamente definidos por la institución.

Que, el Art.79 de ley 6984/2022 "De Migraciones" Son atribuciones y obligaciones del Director General, "...3) Reglamentar cuestiones específicas y complementarias a la normativa migratoria..."

Que, establece en el artículo 82 del mismo cuerpo legal: Funciones del Director Nacional "...4. Aprobar el Reglamento Interno, el manual operativo y la composición de las estructuras y unidades operativas subordinadas de la Dirección Nacional de Migraciones, así como las modificaciones que sean necesarias para su mejor funcionamiento."

Que, en el mismo articulado, dispone en el inciso "... 13) Las demás que fuesen establecidas por leyes especiales o aquellas necesarias para el correcto funcionamiento de la Dirección Nacional de Migraciones".

POR TANTO, en uso de sus atribuciones legales
**LA DIRECTORA NACIONAL INTERINA
DE MIGRACIONES**

RESUELVE:

Artículo 1° **APROBAR** la Política Operacional de Administración de Riesgos, cuyo anexo forma parte de la presente Resolución.

Artículo 2° **INCORPORAR,** al Manual de Políticas Operacionales del Sistema de Control Interno, a los efectos de mantenerse actualizado, a cargo de la Unidad de Control Interno y el Comité de Control Interno.

Artículo 3° **ENCOMENDAR,** a la Dirección de Auditoría Interna, el seguimiento, control y evaluación del cumplimiento de las Políticas Operacionales definidas por la Dirección Nacional de Migraciones, en el ámbito de sus competencias.

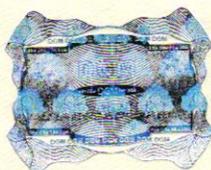
Artículo 4° **COMUNICAR** a quienes corresponda y cumplida, archivar.



Abg. Dixon O. Colmán Báez
Secretario General



Mgtr. María de los Angeles Arriola R.
Directora Nacional Interina
Dirección Nacional de Migraciones





RESOLUCIÓN D.N.M N° 096 -

POR LA CUAL SE APRUEBA LA POLÍTICA OPERACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE MIGRACIONES.

-2/11-

Sistema de Control Interno
Manual de Operaciones Administración de Riesgos
Versión: 1

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Conjunto de estándares de Control que al interrelacionarse entre sí permiten a la institución pública estudiar, evaluar y gestionar aquellos eventos, tanto internos como externos, positivos o negativos que puedan potenciar, afectar o impedir el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales. Habilita la institución para emprender las acciones necesarias de protección y aseguramiento, aprovechando las oportunidades que se presenten cuando estos eventos son positivos, y neutralizando o administrando los efectos ocasionados por su ocurrencia, cuando dichos eventos fueren negativos.

Reconoce la presencia de la incertidumbre en todas las actividades requeridas en una entidad pública, para dar cumplimiento a su misión constitucional y legal. Permite previamente a la institución, estudiar y evaluar aquellos eventos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales, habilitándola para emprender las acciones necesarias de protección y aseguramiento contra los efectos ocasionados por su concurrencia.

Para ello, es necesario conocer el entorno de la institución y el reconocimiento de los riesgos que afectan el cumplimiento de su funcionamiento; es vital el análisis, valoración y definición de las alternativas de manejo de los riesgos. Se materializa en procedimientos, metodologías y definición de políticas para el adecuado tratamiento de los riesgos; propicia el crecimiento y desarrollo de la institución y favorece el cumplimiento de su función institucional.

Se define bajo la siguiente estructura de Estándares de Control:

- CONTEXTO ESTRATÉGICO DEL RIESGO
- IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
- ANÁLISIS DE RIESGOS
- VALORACIÓN DE RIESGOS
- POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

a. OBJETIVOS

- Asegurar el logro de los objetivos estratégicos propuestos, desde la perspectiva de la misión y la visión institucional.
- Preservar la obtención de los resultados, bienes y servicios de la sociedad y diferentes grupos de interés internos y externos.
- Utilizar en forma efectiva los recursos de la institución para resguardarlos de daños o pérdidas.
- Evitar pérdidas económicas ocasionadas por la materialización de un riesgo.
- Resguardar el Patrimonio Público.
- Garantizar la creación de espacios que favorezcan la comunicación y la confiabilidad de los reportes.
- Mitigar los daños al medio ambiente con el producto de las actividades de la entidad.

b. FUNDAMENTOS EN QUE SE APOYA

Autorregulación, al definir, promulgar y hacer cumplir las políticas y normativas que permitan formular la situación del entorno, identificar, analizar y valorar los riesgos para su adecuado tratamiento, conforme a los objetivos institucionales.

Autogestión, al tratar los eventos que afecten el cumplimiento de los objetivos y generar la formulación de estrategias para el logro de los mismos. Proporciona conocimientos sobre los riesgos, sus causas, agentes generadores y efectos potenciales, lo cual se relaciona con la capacidad de los funcionarios.

Autocontrol, al establecer las acciones y estrategias que permitan el cumplimiento de las metas de la institución.

c. PRINCIPIOS Y VALORES DE CONTROL VINCULADOS

Responsabilidad, al orientar la cultura organizacional de todos los funcionarios al proceso permanente de identificación y valoración de los riesgos, incrementando de esa forma la capacidad y competencia institucional para interpretar y satisfacer las necesidades de los diferentes grupos de interés, definiendo las medidas de prevención y protección contra los eventos externos o internos que pueda inhibir una buena gestión.



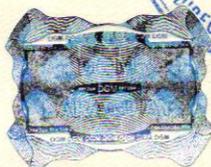
Dirección Nacional de
MIGRACIONES

Abg. Dixon O. Colmán Báez
Secretario General



Dirección Nacional de
MIGRACIONES

Mgtr. María de los Angeles Arriola R.
Directora Nacional Interina
Dirección Nacional de Migraciones





RESOLUCIÓN D.N.M N° 096 -

POR LA CUAL SE APRUEBA LA POLÍTICA OPERACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE MIGRACIONES.

-3/11-

Economía, Eficiencia y Eficacia, al definir las medidas de protección de los recursos y prevención de eventos que puedan impactar negativamente la función y operación de la institución, e impliquen un desvío de los propósitos institucionales.

d. RELACIÓN CON OTROS COMPONENTES DEL COMPONENTE CORPORATIVO

La *Administración de Riesgos* se vale del *Ambiente de Control*, cuando los acuerdos, compromisos y prácticas éticas de la institución establecen la responsabilidad sobre la prevención de riesgos.

Asimismo, utiliza los resultados generados en el *Componente Direccionamiento Estratégico* para el análisis de los riesgos a nivel de los procesos, permitiendo que en el momento de la ejecución de la función de la entidad, se tengan en cuenta los riesgos y en qué forma deben ser tratados.

De manera específica toma los resultados de los *Componentes Ambiente de Control y Direccionamiento Estratégico*, para establecer el Contexto Estratégico en el análisis de los riesgos capaces de afectar el desempeño institucional.

Con el *Componente Corporativo de Control de Gestión*, al verificar el cumplimiento de políticas y procedimientos utilizados para tratar el tema de riesgo, y con el *Componente Corporativo Control de Evaluación*, al emitir un juicio sobre si se adoptan o no todas las medidas necesarias a los efectos de controlar el impacto que genera un evento negativo o la oportunidad, en el caso de eventos positivos a la entidad.

e. NIVELES DE RESPONSABILIDAD

La *Administración de Riesgos* es responsabilidad del nivel directivo de la institución y su equipo directivo, los cuales, a través de los diferentes comités o conformación de grupos de trabajo internos, identifican y valoran los riesgos, definen las políticas y dan respuestas adecuadas para su manejo. Se convierten, por lo tanto, en un proceso permanente e inherente a todas las áreas organizacionales de la entidad y, en especial, de la unidad de Auditoría Interna Institucional, la cual tiene bajo su responsabilidad la evaluación independiente.

f. PARÁMETROS DE EVALUACIÓN DE AUDITORÍA

- Existencia del Componente Administración de Riesgos en la normatividad que autorregula el Control Interno.
- Coherencia entre los objetivos del Componente y los del Componente Corporativo.
- Existencia de los estándares que garantizan su operación.
- Existencia de niveles de responsabilidad y autoridad para la implementación y evaluación del Componente.
- Existencia de normas reglamentarias que definan términos o palabras claves.
- Definición de la metodología de diseño, implementación y evaluación, en la metodología de autorregulación del Sistema de Control Interno.
- Aplicación de técnicas apropiadas de identificación, análisis y valoración de riesgos.
- Socialización de la información obtenida de la identificación, análisis y valoración de los riesgos.
- Grado de implementación del Componente.
- Monitoreo permanente de los controles establecidos y evaluación de la efectividad de los mismos.
- Modo en que la aplicación del Componente favorece los principios y promueve los fundamentos definidos en el Control Interno.
- Existencia de un proceso permanente e interactivo entre los responsables de la administración, técnicos y operativos, que permita la identificación, análisis y valoración de riesgos.

Contexto Estratégico de Riesgos

Estándar de Control que permite configurar el lineamiento estratégico que orienta las decisiones de la institución pública frente a los eventos que pueden afectar o potenciar el cumplimiento de sus objetivos. Se diseña como producto de la observación, distinción y análisis del conjunto de circunstancias internas y externas que pueden generar estos eventos. Determina la relación de la institución con el entorno; tiene en cuenta su función y su misión; el conjunto de la organización, los aspectos operativos, financieros, legales y lo que esperan sobre la gestión de cada institución los diferentes grupos de interés.

Define el primer nivel de exposición de la institución al riesgo, causado por la falta de conocimiento de las situaciones generadoras del mismo, lo cual podría llevarla en dirección contraria a lo establecido en la Constitución, leyes y reglamentos relativos a su función, misión, visión y objetivos.



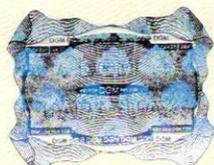
Dirección Nacional de
MIGRACIONES

Abg. Dixon O. Colmán Báez
Secretario General



Dirección Nacional de
MIGRACIONES

Mgtr. María de los Ángeles Arriola R.
Directora Nacional Interina
Dirección Nacional de Migraciones





RESOLUCIÓN D.N.M N° 096.-

POR LA CUAL SE APRUEBA LA POLÍTICA OPERACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE MIGRACIONES.

-4/11-

a. OBJETIVOS

- Establecer las debilidades o fortalezas que posee la institución, a fin de enfrentar los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de su función y de la misión institucional.
- Determinar aquellas oportunidades o amenazas provenientes del entorno, susceptibles de afectar el cumplimiento de los propósitos de la entidad.
- Definir criterios de clara orientación de protección de la institución, lo que conlleva a garantizar el cumplimiento de su función y misión institucional.

b. FUNDAMENTOS EN QUE SE APOYA

Autorregulación, al generar la expedición de la normativa necesaria a regular lo correspondiente al interior de la entidad. Además, al ser parte integral de la metodología de la *Administración de Riesgos*, aporta conocimientos y habilidades propias del *Autocontrol* y la *Autogestión*, como prácticas corrientes dentro de la entidad.

c. PRINCIPIOS Y VALORES DE CONTROL VINCULADOS

Responsabilidad, al tener en cuenta aquellos aspectos internos y externos que pueden afectar el logro de los propósitos de la institución, facilitando la identificación, valoración y toma de medidas de respuesta a los riesgos, reduciendo la probabilidad del suceso y los efectos sobre los productos y servicios requeridos por la sociedad y los demás grupos de interés de la entidad pública.

d. RELACIÓN CON LOS ESTÁNDARES DEL COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

El *Contexto Estratégico de Riesgos* contribuye al cumplimiento de los propósitos de la *Administración de Riesgos* al proporcionar la información necesaria sobre las debilidades y amenazas que existen en el entorno para la identificación, la valoración de los riesgos y la posterior definición de las Políticas de Riesgos. Una adecuada elaboración del *Contexto Estratégico de Riesgos* facilita la Identificación del Riesgo, al generar los criterios para analizar las capacidades y habilidades internas, y los aspectos significativos del entorno susceptible de generar eventos que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos. Posibilita el *Análisis y la Valoración de Riesgos*, al proporcionar datos para estimar el grado de exposición a ellos por parte de la institución. Por último, permite orientar las Políticas de Riesgos hacia el manejo de los riesgos relacionados con los aspectos más estratégicos de la institución.

e. NIVELES DE RESPONSABILIDAD

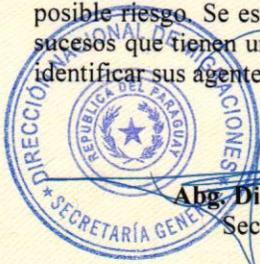
El *Contexto Estratégico de Riesgos* es responsabilidad de la máxima autoridad y su equipo directivo, apoyado por los diferentes comités técnicos que proveen información para establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para el cumplimiento de la función de la institución. La evaluación independiente se encuentra a cargo de la Auditoría Interna Institucional.

f. PARÁMETROS DE EVALUACIÓN DE AUDITORÍA

- Definición en la normativa que autorregula el Control Interno, de los procedimientos instructivos e instrumentos que garantizan su diseño, implementación, mantenimiento y evaluación.
- Existencia de un proceso orientado a la identificación de las oportunidades y amenazas generadas por el entorno, en base al análisis de información externa y en el elaborado para el diseño de los Planes y Programas.
- Identificación de las fortalezas y debilidades evidenciadas en la definición de los Planes y Programas.
- Identificación de las fortalezas y debilidades causadas por el diseño y operación del Modelo de Gestión por Procesos.
- Identificación de las fortalezas y debilidades generadas por el diseño y operación de la Estructura Organizacional.
- Existencia de una metodología apropiada para el análisis del Contexto Estratégico.
- Efecto del análisis del Contexto Estratégico en los demás estándares del Componente Administración de Riesgos.

Identificación de Riesgos

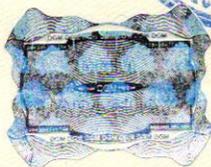
Estándar de Control que permite conocer potenciales eventos negativos, estén o no bajo el control de la institución pública, que pueden afectar desfavorablemente el logro de sus objetivos, convirtiéndose en un posible riesgo. Se establece como un procedimiento que ayuda al reconocimiento de los acontecimientos o sucesos que tienen un impacto negativo en el alcance de los objetivos de la institución pública, permitiendo identificar sus agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia.



Abg. Dixon O. Colmán Báez
Secretario General



Mgtr. María de los Angeles Arriola R.
Directora Nacional Interina
Dirección Nacional de Migraciones





RESOLUCIÓN D.N.M N° 096 -

POR LA CUAL SE APRUEBA LA POLÍTICA OPERACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE MIGRACIONES.

-5/11-

La *Identificación de Riesgos*, se realiza a nivel de los procesos que componen el Modelo de Gestión por Procesos. Para ello, se interroga acerca de los eventos generados por el entorno al interior de la institución, que pueden afectar el logro del objetivo de cada proceso y de la entidad en general. De la respuesta obtenida se pueden inferir los riesgos, los cuales deben ser analizados permitiendo decidir si realmente afectan cada proceso en estudio y su impacto en la institución, quién o qué los puede generar, por qué razones y cuáles pueden ser sus efectos.

a. OBJETIVOS

- Determinar las causas de los sucesos identificados como riesgos para la institución.
- Identificar los agentes generadores de dichos eventos.
- Precisar los efectos que los riesgos puedan ocasionar a la entidad.

b. FUNDAMENTOS EN QUE SE APOYA

Autorregulación, al establecer los métodos y procedimientos que identifican los riesgos en los diferentes niveles institucionales. Para su reglamentación, se tendrá como plataforma las diferentes disposiciones legales.

Autogestión, cuando la institución es capaz de utilizar la identificación de los riesgos para su aprovechamiento en la implementación de análisis, de manera eficiente, eficaz, en los procesos para enfrentar los riesgos.

c. PRINCIPIOS Y VALORES DE CONTROL VINCULADOS

Eficacia, al tener la capacidad de identificar los sucesos que afectan el desempeño institucional. Determina los eventos posibles para mantener la institución orientada hacia la obediencia de sus propósitos y apoyar las decisiones que permitan reducir las causas y efectos de los eventos dañinos para su desarrollo.

d. RELACIONES CON OTROS ESTÁNDARES DEL COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Requiere de los insumos proporcionados por el *Contexto Estratégico de Riesgos* sobre las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, a fin de precisar las causas, agentes generadores y efectos de los riesgos. Sirve de base para el *Análisis de Riesgos y la Valoración de Riesgos*, al aportar los insumos requeridos para determinar la frecuencia, gravedad y priorización de los riesgos; da paso a la definición de los criterios que fundamentan el diseño de *Políticas de Administración de Riesgos*, necesarias para garantizar el control de las causas y los efectos ocasionados por la materialización de los riesgos.

e. NIVELES DE RESPONSABILIDAD

La responsabilidad en la identificación de riesgos descansa en el nivel directivo de cada institución, estableciendo las políticas, acciones, procesos y procedimientos para ello.

Los demás niveles tendrán la responsabilidad de mantener metodologías y procedimientos de permanente interrelación con todos los procesos de la institución, para detectar posibles áreas de riesgo. La evaluación independiente se encuentra a cargo de la Auditoría Interna Institucional.

f. PARÁMETROS DE EVALUACIÓN DE AUDITORÍA

- Definición en la normativa que autorregula el Sistema de Control Interno, de los procedimientos instructivos e instrumentos que garantizan su diseño, implementación, mantenimiento y evaluación.
- Fundamentación de la Identificación de Riesgos en el Estándar del Contexto Estratégico.
- Aplicación de la Metodología de Identificación de Riesgos en todos los macroprocesos, procesos y actividades que conforman el Modelo de Gestión de la institución.
- Descripción de cada uno de los riesgos que afectan el desempeño de los macroprocesos, procesos y actividades.
- Identificación precisa de los efectos de cada riesgo en los macroprocesos, procesos y actividades que se materializan.
- Identificación precisa de los agentes generadores de cada uno de los riesgos, en los macroprocesos, procesos y actividades donde podrían materializarse.
- Determinación y descripción de las causas de los riesgos.
- Coherencia entre la descripción de los riesgos, sus efectos, agentes generadores y causas.
- Validación del nivel directivo de la Identificación de riesgos en los macroprocesos y procesos.



Abg. Dixon O. Colmán Báez
Secretario General



Mgtr. María de los Ángeles Arriola R.
Directora Nacional Interina
Dirección Nacional de Migraciones





RESOLUCIÓN D.N.M N° 096.-

POR LA CUAL SE APRUEBA LA POLÍTICA OPERACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE MIGRACIONES.

-6/11-

Análisis de Riesgos

Estándar de Control que determina la probabilidad de ocurrencia de los eventos negativos y posibles riesgos que impactan el cumplimiento de los objetivos de la institución pública, ayudando a identificar el impacto y sus consecuencias; calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la institución para su aceptación y manejo.

El Análisis de Riesgos comprende dos procesos: la calificación y la evaluación. La calificación del riesgo se logra a través de la estimación de la periodicidad y la gravedad de los efectos causados por la materialización del riesgo. La periodicidad representa la cantidad de veces que se ha presentado o puede presentarse el riesgo, y la gravedad es la dimensión que alcanza la consecuencia de un riesgo.

La metodología para la calificación del riesgo normalmente comprende una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. La primera se caracteriza por usar modelos matemáticos; este método cuenta con los antecedentes históricos de eventos ocurridos, la identificación de su frecuencia y la variable que se requiere para establecer pronósticos. La segunda, se utiliza cuando la institución no posee suficiente información o los datos no ofrecen precisión sobre el acontecimiento de los riesgos.

La selección de los métodos a ser utilizados, se efectúa acorde a las necesidades y el conocimiento del riesgo de la institución. Aparte de lo citado, también está el método semicuantitativo. En este Modelo de Control Interno, la propuesta es iniciar con método semi cuantitativo hasta llegar al método cuantitativo.

En la evaluación de los riesgos, se establece una relación entre la probabilidad de que se presenten los riesgos y el impacto de su materialización, definiendo posibles «grados de exposición al riesgo» por parte de la institución, y hacer posible la distinción entre riesgos aceptables, tolerables, moderados, impactantes o inaceptables, de forma tal que se puedan fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

a. OBJETIVOS

- Establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos, que puedan obstaculizar el cumplimiento de la misión de la institución.
- Medir la gravedad de los efectos del riesgo sobre los recursos humanos y materiales, los métodos o la combinación de procesos de control, necesarios para llegar a los objetivos de la entidad.
- Adoptar criterios de evaluación de riesgos que permitan tomar las decisiones más pertinentes.

b. FUNDAMENTOS EN QUE SE APOYA

Autorregulación, en cuanto adoptada finalmente una metodología para el *Análisis de Riesgos* y la implicancia de los riesgos en la función administrativa de la institución. Constituye en sí misma un proceso de *Autorregulación* de la función administrativa de la entidad; su aplicación a nivel de los procesos, áreas o funciones permite también la *Autogestión* y el *Autocontrol*.

c. PRINCIPIOS Y FUNDAMENTOS DE CONTROL VINCULADOS

Eficacia, al facilitar criterios de estudio de los eventos que pone en peligro el alcance de los objetivos de la institución. En general, el *Análisis de Riesgos* permite y facilita el cumplimiento de todos los principios de Control Interno, ya que proporciona pautas para proteger los recursos humanos y materiales de los efectos del riesgo, facilitando el logro de los objetivos institucionales.

d. RELACIÓN CON OTROS ESTÁNDARES DEL COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

El *Análisis de Riesgos* se basa en los datos proporcionados por los estándares de control de *Identificación de Riesgos* y *Contexto Estratégico de Riesgos*, al considerar los diferentes aspectos contenidos en este análisis para realizar la calificación de los riesgos.

Proporciona criterios importantes para la *Valoración de Riesgos*, y la definición de las Políticas de *Administración de Riesgos*. Brinda la oportunidad de tener un panorama más adecuado para la toma de decisiones, que tienen relación con la disminución, transferencia o aceptación de los efectos causados por la materialización del riesgo.

e. NIVELES DE RESPONSABILIDAD DE AUDITORÍA

El proceso de *Análisis de Riesgos* es responsabilidad de la máxima autoridad y su equipo directivo, apoyado por los comités técnicos designados para tal efecto al interior de la institución. La evaluación independiente se encuentra a cargo de la Auditoría Interna.

f. PARÁMETROS DE EVALUACIÓN DE AUDITORÍA

- Definición en la normativa que autorregula el Control Interno, de los procedimientos instructivos e instrumentos que garantizan su diseño, implementación, mantenimiento y evaluación.
- Fundamentación del *Análisis de Riesgos* en los estándares proporcionados por la *Identificación de Riesgos*.



Dirección Nacional de
MIGRACIONES

Abg. Dixon O. Colmán Báez
Secretario General



Dirección Nacional de
MIGRACIONES

Mgtr. María de los Angeles Arriola R.
Directora Nacional Interina
Dirección Nacional de Migraciones





RESOLUCIÓN D.N.M N° 096. -

POR LA CUAL SE APRUEBA LA POLÍTICA OPERACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE MIGRACIONES.

-7/11-

- Aplicación de la metodología de Análisis de Riesgos en todos los macroprocesos y procesos que conforman el Modelo de Gestión por Procesos de la entidad.
- Coherencia entre los criterios utilizados para determinar la periodicidad de ocurrencia de los riesgos.
- Pertinencia de la información utilizada para calificar la periodicidad de ocurrencia de los riesgos.
- Congruencia entre los criterios utilizados para determinar la gravedad de los riesgos.
- Pertinencia de la información utilizada para calificar la gravedad de los riesgos.
- Suficiencia técnica en la evaluación de riesgos.
- Consistencia de la evaluación de riesgos con la realidad de la entidad.

Valoración de Riesgos

Estándar de Control que determina el nivel o grado de exposición de la institución pública a los impactos del riesgo. Toma como base la calificación y evaluación de los riesgos, y ayuda a la ponderación de los mismos con el objetivo de establecer las prioridades para su manejo y posterior fijación de políticas para su correcta administración.

La **Valoración de Riesgos** es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles identificados en el estándar de Control denominado «Controles».

Para lo anterior, es necesario definir los puntos de control en los diferentes procesos, lo cual permite obtener información para la toma de decisiones sobre el tipo de control a diseñar o reformular. Permite emprender acciones inmediatas ante los riesgos a través del diseño de Políticas, y la aplicación de medidas tendientes a evitar o eliminar el riesgo, reducir el riesgo, compartir el riesgo y aceptar un riesgo

a. OBJETIVOS

- Determinar los riesgos de acuerdo con su grado de impacto negativo en la institución.
- Establecer nivel de prioridad para el tratamiento de los riesgos conforme a su calificación, considerando aquellos que pueden causar mayor daño a la institución al momento de materializarse.
- Proporcionar la información necesaria y oportuna para la toma de decisiones, a fin de redefinir las políticas de Administración de Riesgo.
- Fijar criterios para identificar la efectividad de los controles.

b. FUNDAMENTOS EN QUE SE APOYA

Autorregulación, en la medida que genera decisiones de política, consensos y normativas que rigen en la institución con referencia a los riesgos.

Autogestión, al informar oportunamente al nivel directivo sobre cualquier situación o riesgo que afecte el cumplimiento de los objetivos institucionales, en tanto permite tomar las acciones necesarias para corregir o prevenirlos.

Autocontrol, al establecer las metodologías necesarias para que cada funcionario evalúe responsablemente su trabajo, detecte situaciones que deben ser mejoradas e informe sobre las mismas para las medidas correctivas correspondiente.

c. PRINCIPIOS Y VALORES DE CONTROL VINCULADOS

Eficacia y Eficiencia, al orientar los recursos hacia el tratamiento de aquellos riesgos cuya materialización generaría efectos negativos al cumplimiento de las funciones de la institución.

d. RELACIONES CON OTROS ESTÁNDARES DEL COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

La **Valoración de Riesgos** se sirve directamente de la caracterización de los riesgos establecidos tanto en el *Contexto Estratégico*, la *Identificación* y el *Análisis de los Riesgos*. Proporciona la información necesaria para definir las políticas de Administración de Riesgos, al determinar los procesos y los riesgos sobre los cuales se deben emitir lineamientos especiales para su manejo.

e. NIVELES DE RESPONSABILIDAD

Corresponde a la máxima autoridad de la institución pública diseñar las acciones, instrumentos y mecanismos que prevengan cualquier evento capaz de disminuir la capacidad de dar respuesta a las exigencias impuestas por la Constitución, la Ley y el debido cuidado al público.

El nivel técnico evalúa el Control Interno, verificando las debilidades y/o amenazas, y recomendando a la dirección de la entidad, las medidas correctivas correspondientes. El Operativo es el nivel ejecutor de los procesos y actividades, verificando cotidianamente la presentación de riesgos.

La Auditoría Interna Institucional tiene la responsabilidad de la evaluación independiente.



Abg. Dixon O. Colmán Báez
Secretario General



Mgr. María de los Angeles Arriola R.
Directora Nacional Interina
Dirección Nacional de Migraciones





RESOLUCIÓN D.N.M N° 096

POR LA CUAL SE APRUEBA LA POLÍTICA OPERACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE MIGRACIONES.

-8/11-

f. PARÁMETROS DE EVALUACIÓN DE AUDITORÍA

- Definición en la normativa que autorregula el Control Interno, procedimientos instructivos e instrumentos que garantizan su diseño, implementación, mantenimiento y evaluación.
- Fundamentación de la Valoración de Riesgos en la información proporcionada por el análisis del Contexto Estratégico, la Identificación de Riesgos y el Análisis de Riesgos.
- Aplicación de la Metodología de Valoración de Riesgos en todos los macroprocesos, procesos y actividades que conforman el Modelo de Gestión.
- Verificación de consistencia entre los criterios utilizados para determinar la ponderación de macroprocesos, procesos y actividades en la ponderación de riesgos.
- Verificación de la pertinencia de la información utilizada para la ponderación de macroprocesos, procesos y actividades y los riesgos.
- Congruencia entre los criterios utilizados para determinar la priorización de macroprocesos, procesos y actividades y riesgos.
- Pertinencia de la información utilizada en la priorización de macroprocesos, procesos, actividades y riesgos.

Políticas de Administración de Riesgos

Estándar de Control que permite estructurar criterios orientadores para la toma de decisiones, y definición de la estrategia respecto al tratamiento de los riesgos y de sus efectos al interior de la institución pública. Establece las guías o cursos de acciones, necesarias por parte de la máxima autoridad y del nivel directivo de la institución para gestionar de manera adecuada aquellos eventos que puedan inhibir el logro de sus objetivos institucionales.

Identifica las opciones para tratar y manejar los riesgos, las cuales basadas en la valoración permiten tomar decisiones adecuadas acerca de si se acepta, se evita, se reduce, se comparte un riesgo, o, simplemente, se transfiere legalmente el impacto. Traducen la posición del nivel directivo respecto al manejo de los riesgos, fijan lineamientos sobre los conceptos de calificación de riesgos, las prioridades en la respuesta, la forma de administrarlos y la protección de los recursos.

Aceptar un riesgo significa asumirlo, porque su frecuencia es muy baja y no representa ningún peligro para la institución. Reducir el riesgo implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la frecuencia (medidas de prevención), como la gravedad (medidas de protección).

Compartir el riesgo reduce su efecto, a través de la transferencia de las pérdidas a otras instituciones como en el caso de los contratos de seguros, o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra institución, como en los contratos a riesgo compartido.

Evitar o eliminar el riesgo cuando su frecuencia y gravedad son altas.

a. OBJETIVOS

- Encaminar el accionar de la institución pública hacia el cumplimiento de su función y misión en términos de su eficiencia, eficacia y efectividad de la función del Estado.
- Establecer los lineamientos a seguir en la institución hacia la protección de los recursos y el uso eficiente de los mismos.
- Definir claramente las medidas de prevención, para lograr la protección del Patrimonio Público para servir a la sociedad, fortaleciendo con ello la confianza pública.
- Implementar las acciones más convenientes que posibiliten la viabilidad técnica, jurídica, financiera en el manejo de riesgo.

b. FUNDAMENTOS EN QUE SE APOYA

Autorregulación, dado que su promulgación es una manera de normar el funcionamiento de la entidad pública, permitiendo unificar criterios para la toma de decisiones; al definirlos se transmite a todos los funcionarios el compromiso, apoyo y direccionamiento dado a la Administración de Riesgos, lo cual favorece el *Autocontrol* y la *Autogestión* institucional.

c. PRINCIPIOS Y VALORES DE CONTROL VINCULADOS

Economía, Eficiencia, Eficacia y Calidad, al proporcionar los estándares, criterios y directrices necesarios en el diseño y operación de los procesos, actividades y tareas requeridas para el logro de los objetivos de la institución.



Abg. Dixon O. Colmán Báez
Secretario General



Mgtr. María de los Ángeles Arriola R.
Directora Nacional Interina
Dirección Nacional de Migraciones





RESOLUCIÓN D.N.M N° 096 -

POR LA CUAL SE APRUEBA LA POLÍTICA OPERACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE MIGRACIONES.

-9/11-

d. RELACIÓN DE LOS ESTÁNDARES DEL COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

La *Política de Administración de Riesgos* se fijan a partir del *Análisis de Riesgos* y de la *Valoración de Riesgos* y, por lo tanto, recoge todos los resultados generados en estos estándares.

e. NIVELES DE RESPONSABILIDAD

La *Política de Administración de Riesgos* es responsabilidad de la máxima autoridad de la institución y su nivel directivo, quienes deberán formular, regular, establecer las metas y procedimientos correspondientes, e informar a los integrantes de los otros niveles de responsabilidad. La evaluación independiente sobre su eficiencia se encuentra a cargo de la Auditoría Interna.

f. PARÁMETROS DE EVALUACIÓN DE AUDITORÍA

- Definición en la normativa que autorregula el sistema de control interno de los procedimientos instructivos e instrumentos que garantizan su diseño, implementación, mantenimiento y evaluación.
- Coherencia de las Políticas de Administración de Riesgos con los lineamientos normativos y legales que rigen la institución.
- Adaptación de las Políticas de Administración de Riesgos a las características y naturaleza de la institución.
- Inclusión de los parámetros para compartir, aceptar, reducir, o eliminar el riesgo.
- Existe compromiso del nivel directivo con las políticas que definen, divulgan acciones a seguir y su acatamiento.
- Conocimiento y entendimiento por parte de todos los funcionarios responsables de su implementación y de las Políticas de Administración de Riesgos.
- Aplicación de las Políticas de Administración de Riesgos en todos los niveles, y por parte de todos los funcionarios de la entidad.
- Definición de acciones a seguir o decisiones a tomar en caso de su incumplimiento.
- Definición de los parámetros para su revisión periódica y adaptación a las diferentes circunstancias que pueden afectar a la entidad.

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Contexto Estratégico del Riesgo / Identificación de Riesgos / Análisis de Riesgos / Valoración de Riesgos / Políticas de Administración de Riesgos

Se constituye en el Componente de Control que al interactuar sus diferentes Estándares, le permite a la institución evaluar aquellos eventos que pueden afectar o potenciar el cumplimiento de sus objetivos.

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

Este componente habilita a la institución, para emprender las acciones necesarias que le permitan el manejo de los eventos que puedan afectar negativamente el logro de los objetivos institucionales o detectar posibilidades de mejora de estos objetivos. Para ello, se integran cinco Estándares de Control: **El Contexto Estratégico del Riesgo** que permite establecer las condiciones internas y externas que generan posibles situaciones de riesgo; **la Identificación de Riesgos** que define los agentes generadores, causas y efectos de las situaciones de riesgo; **el Análisis de Riesgos** que aporta probabilidad de ocurrencia; **la Valoración de Riesgos** para medir la exposición de la institución a los impactos del riesgo. Todos estos Estándares conducen a la definición de criterios base, para la formulación del Estándar de Control que se consolida en las **Políticas de Administración de Riesgos**.



Abg. Dixon O. Colmán Báez
Secretario General



Mgtr. María de los Ángeles Arriola R.
Directora Nacional Interina
Dirección Nacional de Migraciones

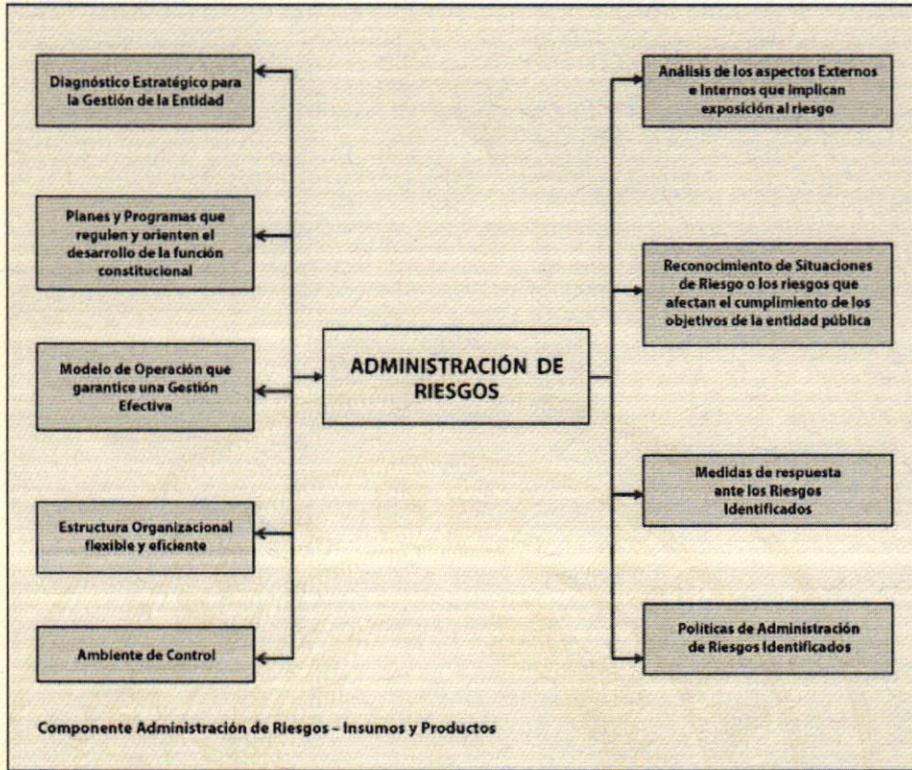




RESOLUCIÓN D.N.M N° 096. -

POR LA CUAL SE APRUEBA LA POLÍTICA OPERACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE MIGRACIONES.

-10/11-



La Administración de Riesgos se consolida en un Ambiente de Control adecuado a la institución y en un Direccionamiento Estratégico que fije la orientación clara y planeada de la gestión, aportando a su vez, en forma integral con estos dos primeros Componentes del Control Interno, las bases para el desarrollo adecuado de las Actividades de Control, necesarias para la ejecución de operaciones de la institución pública.

Metodología de Diseño e Implementación

Para el Diseño e Implementación de la Administración de Riesgos, se toma como base el Modelo de Gestión por Procesos y sus diferentes niveles de despliegue, a fin de establecer posibles riesgos en los Macroprocesos, Procesos y Actividades.

Para efectos de la expedición de Políticas que orienten el manejo adecuado de los riesgos, se hace necesaria la construcción de diferentes herramientas que permitan identificar y analizar los diferentes riesgos de la institución, estableciendo sus causas, efectos y posibilidades de manejo.

La correcta administración de Riesgos, por lo tanto, toma como base inicialmente la identificación de los eventos, externos e internos, y de las operaciones que pueden afectar el desarrollo de la función administrativa de la institución. Una vez establecidos los eventos, estos deben asociarse a los procesos, analizándolos, valorándolos y calificándolos en términos de su impacto en los procesos. Finalmente, este resultado permitirá definir las directrices que garantizan una razonable Administración de Riesgos.

Instrumentos de diseño e implementación

Adicionalmente a los instrumentos establecidos en las Guías del presente Manual, para la implementación de este Componente de Control se pueden tener en cuenta los principales estándares mundiales de administración de riesgos globales que detallamos a continuación:

- COSO –Enterprise Risk Management.
- Nuevo Acuerdo de Basilea (Basilea II).
- The King Report –Code of Corporate Practices and Conduct.
- Risk Management-AS/NZS 4360:199.
- ORCA.



Abg. Dixon O. Colmán Báez
Secretario General



Mgtr. María de los Angeles Artola R.
Directora Nacional Interina
Dirección Nacional de Migraciones





RESOLUCIÓN D.N.M N° 096 -

POR LA CUAL SE APRUEBA LA POLÍTICA OPERACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DE MIGRACIONES.

-11/11-

CONTEXTO ESTRATÉGICO DEL RIESGO

El CONTEXTO ESTRATÉGICO DEL RIESGO permite identificar situaciones que afecten la operación de la institución o el cumplimiento de sus objetivos, a fin de establecer el lineamiento estratégico que oriente las decisiones de la entidad frente a los riesgos que la puedan afectar.

El Contexto Estratégico del Riesgo es producto de la observación, distinción y análisis del conjunto de factores internos y externos que pueden generar situaciones de riesgo. Un análisis más acertado requiere tener en cuenta la función de la institución, su misión y visión, la estructura organizacional, los aspectos operativos, financieros y legales, y la percepción de los diferentes grupos de interés.

Procedimiento

1. Identificar las situaciones de riesgo asociadas a las debilidades internas de la institución y a las amenazas de su entorno externo, originadas en factores previamente determinados y ajustados a las características propias de la entidad. Estos factores se definen a base de los análisis Estratégico Externo y Estratégico Interno, realizados previamente para el Estándar de Control Planes y Programas.
2. Elaborar un Informe de Contexto Estratégico del Riesgo que, además de incluir las Debilidades internas y externas de la institución, incluya sus Fortalezas y Oportunidades, ya que éstas últimas podrán ser de utilidad en el momento de definir los controles para los riesgos. Dicho informe servirá de base para el desarrollo integral de la Administración de Riesgos y fijación de las políticas correspondientes.



Abg. Dixon O. Colmán Báez
Secretario General



Mgtr. María de los Angeles Arriola R.
Directora Nacional Interina
Dirección Nacional de Migraciones

