



# **Metodología de Administración de Riesgos Institucional Versión 3**

**Código:**  
**SNAAF-MT- 002**

**Superintendencia Nacional Adjunta de Administración y Finanzas**

**Mayo 2021**

**CUADRO DE CONTROL DE CAMBIOS**

<b>N° Ítem</b>	<b>Breve descripción del cambio</b>	<b>Fecha del documento</b>	<b>Versión</b>	<b>Responsable de la DONI</b>
1	Versión inicial de la Metodología	23.01.2018	1	N/A
2	Actualiza MARI en virtud a modificaciones normativas	05.02.2020	2	Marushka Mesa Pinto
3	Actualiza MARI en virtud a modificaciones normativas	.05.2021	3	Marushka Mesa Pinto

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>4</b>
<b>SIGLAS .....</b>	<b>4</b>
<b>I. OBJETIVO.....</b>	<b>4</b>
<b>II. ALCANCE .....</b>	<b>4</b>
<b>III. BASE NORMATIVA .....</b>	<b>5</b>
<b>IV. GLOSARIO DE TÉRMINOS.....</b>	<b>5</b>
<b>V. ROLES.....</b>	<b>6</b>
<b>VI. DESCRIPCIÓN .....</b>	<b>7</b>
<b>VII. DISPOSICIONES FINALES .....</b>	<b>11</b>
<b>VIII.ANEXOS.....</b>	<b>11</b>

## INTRODUCCIÓN

La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, a través del presente documento, busca actualizar la Metodología de Administración de Riesgos Institucional - Versión 2 que fue aprobada mediante la Resolución de Superintendencia N° 015-2020/SUNAT; actualización que se sustenta en las modificaciones e incorporaciones a la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, establecidas en la Resolución de Contraloría N° 093-2021-CG.

Entre las modificaciones se determina que a efectos de priorizar los productos, se debe tomar como único criterio el presupuesto asignado para su ejecución, debiendo incorporarse progresivamente a la Gestión de Riesgos los productos que tienen mayor presupuesto hasta incorporar el último de ellos, y para tal efecto la Contraloría General establece en el aplicativo informático del Sistema de Control Interno el porcentaje mínimo del presupuesto que por periodo las entidades deben incorporar a la Gestión de Riesgos, tomando en cuenta el grupo al que pertenece, el cual para el caso SUNAT corresponde al Grupo 1.

Para esta nueva Metodología, es de aplicación el Eje denominado “Gestión de Riesgos”, el cual comprende la identificación, valoración, respuesta, y seguimiento a los riesgos, así como a la revaluación de los productos incorporados a la Gestión de Riesgos.

## SIGLAS

- CGR - Contraloría General de la República
- ETR - Equipo de Trabajo de Riesgos
- MARI - Metodología de Administración de Riesgos
- SCI - Sistema de Control Interno
- SNA - Superintendencia Nacional Adjunta
- SNAAF - Superintendencia Nacional Adjunta de Administración y Finanzas
- SUNAT - Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria

## I. OBJETIVO

Establecer disposiciones de carácter metodológico que permitan a los Dueños de los Productos gestionar los riesgos que afectan a los productos priorizados, mediante su identificación, valoración, respuesta, y seguimiento, así como a reevaluar los productos incorporados a la Gestión de Riesgos.

## II. ALCANCE

Las disposiciones contenidas en la presente Metodología son de cumplimiento obligatorio para el Dueño del Producto, que en virtud a la aplicación del criterio de priorización referido al presupuesto asignado para su ejecución, deban ser incorporados a la Gestión de Riesgos en el aplicativo informático del SCI de la CGR.

### III. BASE NORMATIVA

- 3.1 Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y modificatorias.
- 3.2 Ley N° 28716, Ley de Control Interno en las entidades del Estado y modificatorias.
- 3.3 Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG que aprueba las Normas de Control Interno.
- 3.4 Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG que aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG, Implementación del sistema de Control Interno en las entidades del Estado.
- 3.5 Resolución de Contraloría N° 130-2020-CG que aprueba modifica e incorpora disposiciones contenidas en la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG.
- 3.6 Resolución de Contraloría N° 093-2021-CG que modifica, incorpora y deja sin efecto disposiciones contenidas en la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG.

### IV. GLOSARIO DE TÉRMINOS

- 4.1 **Atributo:** características deseadas del producto priorizado.
- 4.2 **Equipo de Trabajo de Riesgos:** integrado por aquellos colaboradores que tienen mayor conocimiento y experiencia sobre la operatividad del producto priorizado.
- 4.3 **Impacto:** es el resultado o efecto de un evento. El impacto puede ser positivo o negativo sobre los objetivos relacionados de la SUNAT.
- 4.4 **Medida de Control:** son aquellas políticas, procedimientos, técnicas u otros mecanismos que permiten reducir de manera eficaz, oportuna y eficiente el riesgo determinado; se aplican a las causas que originan el riesgo.
- 4.5 **Medios de Verificación:** evidencia o sustento de la aplicación de una Medida de Control, que permite verificar su cumplimiento.
- 4.6 **Mitigación:** disminuir la probabilidad y/o el impacto de la materialización de un riesgo.
- 4.7 **Probabilidad:** ocurrencia de un riesgo en un periodo de tiempo dado.
- 4.8 **Producto:** bien o servicio que proporciona la SUNAT a una población beneficiaria, con el objeto de satisfacer sus necesidades.
- 4.9 **Dueño(s) del Producto<sup>1</sup>:** encargado de identificar, valorar, dar respuesta y efectuar el seguimiento a los riesgos derivados de los productos priorizados, y asimismo de reevaluar dichos productos.
- 4.10 **Responsable de la implementación de las Medidas de Control:** unidad a la que el Dueño del Producto designa como el responsable de la implementación de las Medidas de Control establecidas en el Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control.
- 4.11 **Riesgo:** posibilidad de que ocurra un evento adverso que afecte el logro de los objetivos de la SUNAT.

---

<sup>1</sup> Entendidos como los responsables de las respectivas Acciones Estratégicas Institucionales, establecidas en el PEI.

## V. ROLES<sup>2</sup>

### 5.1 Superintendente Nacional:

- Aprobar los Planes de Acción Anual – Sección Medidas de Control.

### 5.2 Superintendente Nacional Adjunto:

- Validar y visar los formatos establecidos en la presente metodología.

### 5.3 Superintendente Nacional Adjunto de Administración y Finanzas<sup>3</sup>:

- Dirigir y supervisar la aplicación de lo dispuesto en la presente metodología.
- Brindar asistencia técnica, a solicitud del Dueño del Producto.
- Hacer verificaciones periódicas y aleatorias a la aplicación de la presente metodología respecto a los productos priorizados, cuando corresponda.
- Comunicar periódicamente al titular y demás miembros de la Alta Dirección los resultados de la ejecución de las Medidas de Control.
- Registrar en el aplicativo de la CGR la información y documentación correspondiente.

### 5.4 Dueño del Producto:

- Aplicar la Gestión de Riesgos a los productos priorizados, lo cual comprende la identificación, valoración, respuesta y seguimiento a los riesgos que los pueden afectar.
- Reevaluar anualmente los productos que fueron incorporados a la Gestión de Riesgos.
- Designar a los Responsables de la implementación de las Medidas de Control.
- Designar a los integrantes del ETR mediante comunicación escrita.
- Informar a la SNAAF sobre la aplicación de la presente metodología, para ello se deberán utilizar los formatos aprobados por esta.
- Comunicar mensualmente a la SNAAF los avances en la implementación de las Medidas de Control, así como la culminación de dicha implementación.
- Aprobar la problemática y recomendaciones de mejora respecto a los productos priorizados.

### 5.5 Responsable de la implementación de la Medidas de Control:

- Implementar las Medidas de Control establecidas en el Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control en el plazo previsto.
- Acopiar los Medios de Verificación establecidos en el Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control.
- Reportar al Dueño del Producto los avances mensuales y culminación de la implementación de las Medidas de Control.
- Proponer al Dueño del Producto la problemática y recomendaciones de mejora respecto a los productos priorizados.

### 5.6 Equipo de Trabajo de Riesgos:

- Participar en las charlas sobre Gestión de Riesgos.

---

<sup>2</sup> La inobservancia e incumplimiento de las obligaciones y responsabilidades referidas a la implementación y funcionamiento del Sistema de Control Interno, generan responsabilidad administrativa funcional conforme a lo dispuesto en el artículo 8 de la Ley N° 28716 - "Ley de Control Interno de las entidades del Estado.

<sup>3</sup> En su rol de unidad de organización responsable de dirigir y supervisar la implementación del Sistema de Control Interno.

- Aplicar la presente metodología a los productos priorizados.
- Proponer al Propietario del Riesgo la identificación, valoración y respuesta a los riesgos.
- Participar en la revaluación anual de los productos que fueron incorporados a la Gestión de Riesgos.

## VI. DESCRIPCIÓN

Para la aplicación de la presente metodología se deben desarrollar los siguientes pasos:

### 6.1 Paso I: Evaluación de Riesgos

Este paso implica la ejecución de las siguientes etapas:

#### 6.1.1 Identificación de Riesgos

Por cada producto priorizado, el ETR debe identificar los atributos que este debe cumplir, como por ejemplo: oportunidad, cobertura, calidad, desempeño, etc.; a partir de los cuales se identifican los riesgos<sup>4</sup> que puedan afectar en mayor medida su provisión; a tal efecto, se pueden usar las siguientes herramientas de recojo de información: entrevistas, encuestas, talleres participativos, lluvia de ideas, diagrama o ficha técnica de procesos, entre otros.

Los riesgos identificados<sup>5</sup>, deben ser redactados en condicional simple (llegaría, podría, habría, haría, tendría, etc.), debiéndose establecer la(s) causa(s) que lo originan.

La información relevada en la ejecución de la presente etapa debe ser consignada en el Formato A - "Identificación de Riesgos" (Anexo N° 1).

#### 6.1.2 Valoración de Riesgos

Identificados los riesgos corresponde al ETR determinar su valorización, ello permite determinar el nivel de éstos.

##### 6.1.2.1 Fórmula para determinar el valor del riesgo.

La valorización de los riesgos se efectúa aplicando la siguiente fórmula:

$$\text{Valor del riesgo (Vr)} = \text{Po} \times \text{I}$$

<sup>4</sup> Pueden ser de diferentes clases como: estratégicos, operativos, financieros, cumplimiento, corrupción, tecnológicos, entre otros.

<sup>5</sup> Se pueden utilizar las preguntas contenidas en el Anexo N° 5 del Directiva N° 006-2019-CG/INTEG.

Donde:

Vr : Valor del riesgo

Po : Probabilidad<sup>6</sup>

I : Impacto<sup>7</sup>

#### 6.1.2.2 Valores para determinar la probabilidad e impacto

Los valores a utilizar para determinar la probabilidad e impacto del riesgo se señalan a continuación:

VALORES DE PROBABILIDAD		VALORES DE IMPACTO	
Nivel	Valor	Nivel	Valor
BAJA	4	BAJA	4
MEDIA	6	MEDIA	6
ALTA	8	ALTA	8
MUY ALTA	10	MUY ALTA	10

La información relevada en la ejecución de la presente etapa debe ser consignada en el Formato B - "Valorización de riesgos y establecimiento de Medidas de Control" (Anexo N° 2); valorización que determina el nivel por intervalo en el que este se encuentra dicho riesgo, según se señala a continuación:

RB	RM	RA	RMA
Riesgo Bajo	Riesgo Medio	Riesgo Alto	Riesgo Muy Alto
16-24	32-40	48-64	80-100

#### 6.1.3 Respuesta al Riesgo:

Luego de identificados los riesgos y sus niveles por intervalo, el ETR debe establecer una o varias Medidas de Control por cada una de las causas que podrían originar el riesgo, de tal manera que permitan mitigarlo significativamente de manera eficaz, oportuna y eficiente.

La redacción de las Medidas de Control debe efectuarse con verbos en infinitivo, recomendándose la utilización de los siguientes: supervisar, verificar, alertar, contrastar, inspeccionar, evaluar, monitorear, comparar, vigilar, observar, inspeccionar, chequear, implementar, desarrollar, entre otros.

<sup>6</sup> Se debe efectuar la siguiente pregunta: ¿Cuál es la probabilidad de ocurrencia del riesgo en el producto priorizado?

<sup>7</sup> Se debe efectuar la siguiente pregunta: ¿Cuál es el impacto del riesgo en el cumplimiento del objetivo del producto priorizado?



Para establecer dichas medidas pueden utilizarse las siguientes herramientas de recojo de información: entrevistas, encuestas, talleres participativos, lluvia de ideas, panel de expertos, entre otros.

Se deben analizar que las Medidas de Control a establecerse cumplan con las dos condiciones siguientes:

- Probabilidad de mitigar los riesgos.
- Factibilidad de su implementación.

Las Medidas de Control que cumplan con dichas condiciones se deben implementar para todos aquellos riesgos cuya valorización resulte sobre el límite de tolerancia; es decir, en los niveles por intervalo de: Riesgo Medio, Riesgo Alto y Riesgo Muy Alto; para aquellos riesgos cuyo nivel por intervalo sea Riesgo Bajo, el establecimiento de dichas medidas es opcional.

La información relevada en la ejecución de la presente etapa debe ser consignada en el Formato B - "Valorización de riesgos y establecimiento de Medidas de Control" (Anexo N° 2).

Luego de ello, el ETR debe elaborar el Plan de Acción Anual de Medidas de Control - Formato C (Anexo N° 3), en el cual se debe señalar al Responsable de la Implementación de la(s) Medida(s) de Control, el plazo de inicio y término de su implementación, los Medios de Verificación<sup>8</sup> y los comentarios u observaciones de ser el caso.

## 6.2 Paso II: Seguimiento

El Dueño del Producto es el responsable de hacer el seguimiento a la implementación de las Medidas de Control establecidas, debiendo informar mensualmente<sup>9</sup> a la SNAAF<sup>10</sup> mediante el Formato D – Seguimiento Mensual (Anexo N° 4), las acciones realizadas para la implementación de dichas medidas, así como el estado de estas, debiendo adjuntar las evidencias o Medios de Verificación, según corresponda.

Con el fin de determinar el estado de ejecución de las Medidas de Control, deben tenerse presente los siguientes criterios:

Estado	Criterio
Implementada	Cuando la entidad ha cumplido con implementar la Medida de Control conforme al Plan de Acción Anual.
No implementada	Cuando la entidad no ha cumplido con implementar la Medida de Control contenida en el Plan de Acción Anual y la oportunidad para su ejecución ha culminado.

<sup>8</sup> Se recomienda establecer tres Medios de Verificación por cada Medida de Control (Al inicio, al intermedio y al final).

<sup>9</sup> Dentro de los primeros cinco días hábiles del mes siguiente.

<sup>10</sup> Con conocimiento de su respectiva SNA, cuando corresponda.

En proceso	Cuando la entidad ha iniciado, pero aún no ha culminado con la implementación de la Medida de Control contenida en el Plan de Acción Anual.
Pendiente	Cuando la entidad no ha iniciado la implementación de la Medida de Control contenida en el Plan de Acción Anual.
No aplicable	Cuando la Medida de Control contenida en el Plan de Acción Anual, no puede ser ejecutada por factores no atribuibles a la entidad, debidamente sustentados, que imposibilitan su implementación
Desestimada	Cuando la entidad decide no implementar la Medida de Control contenida en el Plan de Acción Anual, asumiendo las consecuencias de dicha decisión.

Asimismo, con información al mes de junio de cada año, el Dueño del Producto debe establecer como mínimo dos (2) recomendaciones de mejora y dos (2) problemáticas por cada producto priorizado, utilizando el Formato E – “Problemática y Recomendaciones de Mejora” (Anexo N° 5); el cual debe ser enviado a la SNAAF dentro de los primeros cinco días hábiles del mes de julio.

El Dueño del Producto debe contar con evidencias que acrediten que ha tomado en cuenta dichas recomendaciones de mejora y problemáticas.

### **6.3 Paso III: Revaluación de los productos incorporados a la Gestión de Riesgos.**

El Dueño del Producto debe reevaluar anualmente los productos que fueron incorporados a la Gestión de Riesgos; con el fin de determinar si los riesgos tratados mediante Medidas de Control, alcanzaron el nivel de tolerancia aceptable, así como para identificar nuevos riesgos en el producto que deban ser mitigados a través de medidas de control.

En caso determine que los riesgos identificados en los productos incorporados a la Gestión de Riesgos no alcanzaron el nivel de tolerancia permitido o se identifiquen nuevos riesgos, se deberán establecer Medidas de Control con el objeto de mitigarlos e incorporarlos en un Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control - Formato C (Anexo N° 3); a tal efecto, se aplicará lo dispuesto en el Paso I de la presente metodología; correspondiendo luego de ello, efectuar el seguimiento a que se hace referencia en el Paso II de la misma.

## VII. DISPOSICIONES FINALES

- 7.1 El Dueño del Producto deberán enviar a la SNAAF los formatos contenidos en los anexos de la presente metodología debidamente suscritos<sup>11</sup>.
- 7.2 La SNAAF podrá solicitar información respecto a la ejecución del Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control de manera extraordinaria.
- 7.3 La SNAAF podrá aprobar Fichas Técnicas que faciliten la implementación de la Gestión de Riesgos.
- 7.4 Todo aquello no previsto en la presente metodología, será resuelto por la SNAAF.

## VIII. ANEXOS

- Anexo N° 1 : Formato A – “Identificación de Riesgos”.
- Anexo N° 2 : Formato B – “Valorización de Riesgos y establecimiento de Medidas de Control”.
- Anexo N° 3 : Formato C – “Plan de Acción Anual – Sección Medidas de Control”.
- Anexo N° 4 : Formato D – “Ficha de Seguimiento Mensual de Medidas de Control”.
- Anexo N° 5 : Formato E – “Problemática y Recomendaciones de Mejora para la implementación de las Medidas de Control”.

---

<sup>11</sup> Los cuales serán remitidos también en las correspondientes hojas de cálculo.