



CONTRALORÍA
DEPARTAMENTAL DE BOLÍVAR

**SISTEMA INTEGRADO DE GESTION DE CALIDAD
MANUAL PARA LA ADMINISTRACION DE RIESGOS**

MANUAL PARA LA ADMINISTRACION DE RIESGOS

VERSION 00

PROCESO: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD Y MECI

CONTRALORIA DEPARTAMENTAL DE BOLIVAR

2018



CONTRALORÍA
DEPARTAMENTAL DE BOLÍVAR

SISTEMA INTEGRADO DE GESTION DE CALIDAD
MANUAL PARA LA ADMINISTRACION DE RIESGOS

CONTENIDO

PRESENTACIÓN	3
1. OBJETIVOS DEL MANUAL	4
2. ALCANCE	5
3. TERMINOS Y DEFINICIONES	6
4. POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	8
5. METODOLOGÍAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	9
6. MONITOREO Y REVISION	24
7. BIBLIOGRAFIA	25



CONTRALORÍA
DEPARTAMENTAL DE BOLÍVAR

SISTEMA INTEGRADO DE GESTION DE CALIDAD
MANUAL PARA LA ADMINISTRACION DE RIESGOS

PRESENTACIÓN

La Contraloría Departamental de Bolívar, con base en los lineamientos definidos en el Plan Estratégico **“Por un Control Fiscal Integral 2016-2019”** ha conseguido establecer un sistema de políticas, estrategias, metodologías y técnicas que se conforman en herramientas para optimizar la gestión, fortaleciendo de esta manera la capacidad directiva, administrativa y financiera para el logro de los procesos misionales. Por esta razón se han implementado mecanismos que permitan identificar, valorar, revisar y administrar los riesgos propios de su actividad.

El presente manual contiene la metodología del riesgo a implementar en la Contraloría Departamental de Bolívar, como un instrumento para la gestión estratégica de los riesgos institucionales y de cada uno de los procesos, en aras de constituir el punto de partida para un ejercicio sistemático, transversal y constante de administración estratégica, que inicia con una real intención de mejoramiento y transformación positiva, logrando la sostenibilidad de la Contraloría Departamental de Bolívar en el tiempo y la mejora continua en los procesos y servicios que esta entidad ofrece a la ciudadanía y sujetos de control.

El Manual para la Administración del Riesgo de la Contraloría Departamental de Bolívar, que se presenta a continuación se rige con base en los lineamientos de la Norma Técnica de Colombia NTC ISO 31000 y la Guía para la Administración de Riesgos emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública.



CONTRALORÍA
DEPARTAMENTAL DE BOLÍVAR

SISTEMA INTEGRADO DE GESTION DE CALIDAD
MANUAL PARA LA ADMINISTRACION DE RIESGOS

1. OBJETIVOS DEL MANUAL

La Contraloría Departamental de Bolívar, con el presente Manual de Administración de Riesgos, busca el logro de los siguientes objetivos:

- ❖ La unificación semántica de los conceptos que hacen parte integral en la implementación de un modelo de administración del riesgo para la entidad.
- ❖ Lograr una orientación en la metodología de forma tal que coadyuve en la comprensión e implementación de las fases de la administración del riesgo, iniciando desde la identificación, análisis, valoración, evaluación, priorización, medición, monitoreo y comunicación de los riesgo asociados a los procesos de la Contraloría Departamental de Bolívar.
- ❖ Encausar el establecimiento de los planes de acción a la mitigación y prioritariamente a la prevención de los riesgos, con el objetivo de minimizar perdidas e identificar oportunidades de mejora, asignando responsabilidades en la administración de riesgos, el seguimiento y pertinencia de las políticas para su tratamiento.



CONTRALORÍA
DEPARTAMENTAL DE BOLÍVAR

SISTEMA INTEGRADO DE GESTION DE CALIDAD
MANUAL PARA LA ADMINISTRACION DE RIESGOS

2. ALCANCE

La administración del riesgo se aplica de forma ordenada, sistemática y transversal, para ello se desarrollan una serie de etapas secuenciales posibilitando el mejoramiento continuo y la toma de decisiones, por lo tanto su implementación aplica para todos los procesos de la Contraloría Departamental de Bolívar en sus diferentes áreas tanto misionales como estratégicas y de apoyo a la gestión.



3. TERMINOS Y DEFINICIONES

Con el fin de lograr una mayor comprensión de la metodología expuesta en este Manual, a continuación presentamos una relación de los términos y definiciones de la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 31000: 2009 para la Gestión del Riesgo:

ACTITUD HACIA EL RIESGO: Enfoque de la organización para evaluar y eventualmente buscar, retener, tomar o alejarse del riesgo.

ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO: Definición de los parámetros internos y externos que se han de tomar en consideración cuando se gestiona el riesgo, establecimiento del alcance y los criterios del riesgo para la política de gestión del riesgo.

GESTIÓN DEL RIESGO: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo.

MARCO DE REFERENCIA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO: Conjunto de componentes que brindan las bases y las disposiciones de la entidad para diseñar, implementar, monitorear, revisar y mejorar continuamente la gestión del riesgo a través de toda la entidad.

Nota 1. Las bases incluyen la política, los objetivos, la dirección y el compromiso para gestionar el riesgo.

Nota 2. Las disposiciones de la entidad incluyen planes, relaciones, rendición de cuentas, recursos, procesos y actividades.

Nota 3. El marco de referencia para la gestión del riesgo está incluido en las políticas y prácticas estratégicas y operacionales globales de la entidad.

POLÍTICA PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO: Declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo.

PLAN PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO: Esquema dentro del marco de referencia para la gestión del riesgo que especifica el enfoque, los componentes y los recursos de la gestión que se van a aplicar a la gestión del riesgo.



Nota 1. Los componentes de la gestión comúnmente incluyen procedimientos, prácticas, asignación de responsabilidades, secuencia y oportunidad de las actividades.

Nota 2. El plan para la gestión del riesgo se puede aplicar a productos, procesos y proyectos particulares y a parte de la organización o su totalidad.

PROPIETARIO DEL RIESGO: Persona o entidad con responsabilidad de rendir cuentas y la autoridad para gestionar un riesgo.

PROCESO PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO: Aplicación sistemática de las políticas, los procedimientos y las prácticas de gestión a las actividades de comunicación, consulta, establecimiento del contexto y de identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo y revisión del riesgo.

RIESGO: Efecto en la incertidumbre sobre los objetivos

Nota 1. Un efecto es una desviación de aquello que se espera, ya sea positivo, negativo o ambos.

Nota 2. Los objetivos pueden tener aspectos diferentes (por ej: educación, salud, financieros). Se pueden aplicar en niveles diferentes (estratégicos, misionales, de apoyo, en toda la entidad, en proyectos, servicios y procesos).

Nota 3. Frecuentemente el riesgo está caracterizado por la referencia a los eventos potenciales y las consecuencias o una combinación de los dos.

Nota 4. Regularmente el riesgo se expresa en términos de una combinación de las consecuencias de un evento (incluyendo cambios en las circunstancias) y en la posibilidad de que suceda.

Nota 5. Incertidumbre es el estado, incluso parcial, de deficiencia de información que tiene que ver con la comprensión o el conocimiento de un evento, su consecuencia o posibilidad.



4. POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Para la formulación y operacionalización de la política de administración del riesgo, es fundamental tener claridad sobre la Misión, los objetivos y la naturaleza de la Contraloría Departamental de Bolívar; además de tener una visión sistémica de la gestión del control fiscal de manera que no se perciba la administración de riesgos como una herramienta aislada del accionar administrativo de la entidad.

La Contraloría Departamental de Bolívar, ha desarrollado una Política la Administración de los Riesgos para facilitar las actividades de los diferentes procesos en el marco de los fines de la gestión pública, de tal forma que sea consecuente a las necesidades y expectativas cambiantes de las partes interesadas.

Los funcionarios responsables, que participan en el desarrollo de las políticas de administración de riesgo en la Entidad son los líderes de procesos, los cuales desarrollan la identificación y análisis de los riesgos y son los responsables de cumplir con las acciones definidas para la minimización y/o control de los mismos; el acompañamiento es realizado por el profesional del área de planeación y la Oficina Asesora de Control Interno, quienes realizarán actividades de asesoría en el proceso de identificación y con base en ello realizar recomendaciones. Así mismo hacer seguimiento y verificar las acciones propuestas.

Adicionalmente la Oficina Asesora de Control Interno, debe verificar que la entidad implemente las políticas de administración del riesgo y que existan mecanismos para su manejo.

Así las cosas, La Contraloría Departamental de Bolívar, realiza una oportuna y adecuada identificación, gestión y minimización de los riesgos; asegurando el manejo eficiente y eficaz de los recursos de la entidad; con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos y estrategias definidas.



5. METODOLOGÍAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

5.1 Aspectos Generales

La Metodología definida por la Contraloría Departamental de Bolívar, para el análisis y valoración de riesgos, se determinó teniendo en cuenta los lineamientos definidos en la NTC ISO 31000 y la Guía para la Administración del Riesgos originada por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

La gestión del riesgo garantiza el cumplimiento de los objetivos misionales propuestos, para tal efecto es necesario establecer un proceso sistemático que busque asegurar la adopción de acciones preventivas que apoyen la gestión para la Contraloría Departamental de Bolívar.

Las etapas generales que deben cumplirse en la entidad, se relacionan a continuación:

- ❖ Establecimiento del contexto
- ❖ Identificación del Riesgo
- ❖ Análisis del Riesgo
- ❖ Valoración del Riesgo
- ❖ Monitoreo y Revisión por la Dirección

Como resultado de este proceso se obtiene el Mapa de Riesgos Institucional, que cada responsable de procesos debe gestionar. En este documento se identifican los mayores riesgos a los cuales está expuesta la Contraloría Departamental de Bolívar, permitiendo conocer las opciones de manejo tendientes a evitar, reducir, transferir o asumir el riesgo y la aplicación de acciones de control del riesgo, así como los responsables, el cronograma y el correspondiente seguimiento.

La responsabilidad de la Gestión del Riesgo es de cada uno de los líderes de procesos, apoyado por el funcionario responsable del Área de Planeación, y la Oficina Asesora de Control Interno.

La Contraloría Departamental de Bolívar, gestiona sus riesgos con el fin de garantizar el cumplimiento de los planes y programas definidos para el cumplimiento del objetivo institucional. El cumplimiento de dichos objetivos puede verse afectado por factores tanto internos como externos que crean riesgos frente a todas sus actividades, razón por la cual se hace necesario contar con acciones tendientes a administrarlos.



5.2 DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES PARA LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS

Las actividades del proceso para la administración de riesgos se definen a continuación.

Figura 1. Proceso para la Administración del Riesgo. Fuente: DAFP



La Contraloría Departamental de Bolívar, tiene en cuenta las actividades definidas en el esquema anterior para gestionar los diferentes riesgos presentes en los procesos que hacen parte del Sistema de Gestión de Calidad y MECI.



5.2.1. Contexto Estratégico Organizacional:

La definición del contexto estratégico, es el punto de partida de una identificación eficiente de los factores internos o externos que pueden generar riesgos y que por lo tanto atenten contra el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El análisis del contexto estratégico, se realiza a partir del conocimiento de situaciones del entorno tanto de carácter social, económico, cultural, de orden público, político, legal y/o cambios tecnológicos, entre otros.

Se recomienda la aplicación de varias herramientas y técnicas como por ejemplo: entrevistas con expertos en el área, reuniones con directivos y con personas de todos los niveles en la Contraloría, lluvia de ideas con los integrantes de las respectivas áreas, diagramas de flujos, herramientas de estudio “causa y efecto” y análisis por escenarios entre otros.

Con la realización de esta etapa se busca que la Contraloría Departamental de Bolívar, obtenga los siguientes resultados:

- ❖ Identificar los factores externos e internos que pueden ocasionar la presencia de riesgos.
- ❖ Aportar información que facilite y enriquezca las demás etapas de la administración del riesgo.

Son las condiciones internas y del entorno, que pueden generar eventos que originan oportunidades o afectan negativamente el cumplimiento de la misión y objetivos de una Institución. Las situaciones del entorno o externas pueden ser de carácter social, cultural, económico, tecnológico, político y legal, bien sean internacional, nacional o regional según sea el caso de análisis. Las situaciones internas están relacionadas con la estructura, cultura organizacional, el modelo de operación, el cumplimiento de los planes y programas, los sistemas de información, los procesos y procedimientos y los recursos humanos y económicos con los que cuenta una entidad.¹

Contexto Externo: Son factores que originan externamente, y por ende no son controlados por la Alta Dirección de la Contraloría Departamental de Bolívar.

El Contexto externo puede incluir.

¹ Departamento Administrativo de la Función Pública “Guía para la Administración de los Riesgos”



- ❖ El ambiente cultural, social, político, legal, reglamentario, financiero, tecnológico, económico, competitivo, bien sea internacional, nacional, regional o local
- ❖ Impulsores claves y tendencias que tienen impacto en los objetivos de la organización y
- ❖ Relacionadas con las partes involucradas y sus percepciones y valores.

Contexto Interno: Son factores que están presentes en los procesos de la entidad, y que pueden ser controlados a través de gestiones realizados por la Alta Dirección de la Contraloría Departamental de Bolívar.

El Contexto Interno puede incluir.

- ❖ Estructura organizacional, funciones y responsabilidades definidos en la Contraloría Departamental de Bolívar.
- ❖ Políticas, objetivos y estrategias implementadas para lograrlos.
- ❖ Las capacidades, entendidas en términos de recursos y conocimiento (por ej.: capital, tiempo, personas, procesos, sistemas y tecnologías).
- ❖ Sistemas de información, flujos de información y procesos para la toma de decisiones (tanto formales como informales);
- ❖ Relaciones con las partes involucradas internas y sus percepciones y valores;
- ❖ La cultura de la organización.
- ❖ Normas, directrices y modelos adoptados por la organización y
- ❖ Forma y extensión de las relaciones contractuales.

En la siguiente tabla, se relacionan ejemplos que se pueden tener en cuenta para la identificación del contexto estratégico.

Tabla No 1. Ejemplo de Factores Internos y Externos de Riesgo. Fuente: Guía para la Administración de Riesgos - DAFP



FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS
Económicos: Disponibilidad de capital, emisión de deuda o no pago de la misma, liquidez, mercados financieros, desempleo, competencia.	Infraestructura: Disponibilidad de activos, capacidad de los activos, acceso al capital.
Medioambientales: Emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible.	Personal: Capacidad del personal, salud, seguridad.
Políticos: Cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación.	Procesos: Capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, conocimiento.
Sociales: Demografía, responsabilidad social, terrorismo.	Tecnología: Integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento.
Tecnológicos: Interrupciones, comercio electrónico, datos externos, tecnología emergente.	

5.2.2. Identificación del Riesgo:

De acuerdo a los resultados de la actividad de definición del Contexto Estratégico, los líderes de cada proceso con el apoyo del profesional del Área de Planeación y la Oficina Asesora de Control interno, proceden a consolidar la información requerida para la identificación de los riesgos.

La actividad de identificación de riesgos, debe ser constante y participativa, desarrollada no solamente en el resultado del análisis del Contexto Estratégico de la Contraloría Departamental de Bolívar, si no del proceso de planeación y debe partir del conocimiento del Plan Estratégico y los objetivos de la entidad. La identificación de los riesgos se realiza a nivel del Componente de Direccionamiento Estratégico, identificando los factores internos o externos a la entidad, que pueden ocasionar riesgos que afecten el logro de los objetivos institucionales

La presente actividad queda evidenciada, en el formato denominado “**Identificación de Factores de Riesgos**”, la cual debe tener en cuenta el diligenciamiento de las siguientes casillas:



Tabla 2. Estructura del Formato Identificación de Riesgos.

CONTEXTO ESTRATÉGICO (IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS)				
PROCESO: Se relaciona el nombre del proceso en donde se identificaron los riesgos.				
OBJETIVO: Se relaciona el objetivo del proceso definido en la caracterización.				
FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS	CAUSAS	RIESGO	DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS POTENCIALES
Son las condiciones internas y del entorno, que pueden generar eventos que originan oportunidades o afectan negativamente el cumplimiento de la misión y objetivos de una Institución.	El que y por qué de la presencia del peligro o evento que ocurre.	Representa la posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos.	Se refiere a las características generales o las formas en que se observa o manifiesta el riesgo identificado	Un resultado o impacto sobre un grupo de partes involucradas y recursos.

Para facilitar la actividad de identificación de riesgos, se recomienda que el Responsable del proceso, realice las siguientes preguntas:

- ¿Qué podría suceder con consecuencias negativas en el proceso?
- ¿Cómo podrían suceder las consecuencias negativas?

Además de lo anterior, es clave tener presente que en el proceso de identificación del riesgo es posible que existan varias causas que pueden estar relacionadas

5.2.3. Análisis del Riesgo:

El análisis del riesgo busca establecer la probabilidad de ocurrencia del mismo y sus consecuencias, este último aspecto puede orientar la clasificación del riesgo, con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar².

Es importante anotar, que la actividad de análisis del riesgo depende de los resultados obtenidos en la fase de identificación de riesgos.

² Departamento Administrativo de la Función Pública “Guía para la Administración de los Riesgos”



Para el Análisis del Riesgo inicialmente, se identifica la Probabilidad y el Impacto para ello hay que tener en cuenta la siguiente información definida en la Guía de Administración de riesgos definida por el Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP.

Por Probabilidad se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia, si se ha materializado (por ejemplo: número de veces en un tiempo determinado), o de Factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque este no se haya materializado. Por Impacto se entienden las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo. Para adelantar el análisis del riesgo se deben considerar los siguientes aspectos: Calificación del riesgo y Evaluación del riesgo.

- Calificación del riesgo: se logra a través de la estimación de la probabilidad de su ocurrencia y el impacto que puede causar la materialización del riesgo.

La Probabilidad en la Contraloría Departamental de Bolívar, se determina teniendo en cuenta la siguiente tabla.

Tabla 3. Cuadro de Probabilidad Fuente: Guía para la Administración de Riesgos – DAFP.

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en los últimos 5 años.
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos de una vez en los últimos 5 años.
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos de una vez en los últimos 2 años.
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Al menos de una vez en el último año.
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de una vez al año.

El impacto en la Contraloría Departamental de Bolívar, se determina teniendo en cuenta la siguiente tabla.



Tabla 4. Cuadro del Impacto Fuente: Guía para la Administración de Riesgos – DAFP.

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad.
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad.
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad.
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad.

Además de lo anterior, la Contraloría Departamental de Bolívar, tiene en cuenta los siguientes criterios para facilitar la valoración del impacto relacionando consecuencias potenciales del riesgo identificado.

- **Impacto de Confidencialidad de la Información:** Para la Contraloría Departamental de Bolívar, este criterio hace referencia a información reservada de acuerdo a políticas internas, así mismo, la sensibilidad de la información depende de la importancia que esta tenga para el desarrollo de la Misión de la entidad.

Tabla 5. Cuadro del Impacto Confidencialidad: Guía para la Administración de Riesgos - DAFP

Nivel	Descripción
1	Personal
2	Grupo de Trabajo
3	Relativa al proceso
4	Institucional
5	Estratégica

- **Impacto de Credibilidad o Imagen:** Para la Contraloría Departamental de Bolívar, el impacto de credibilidad o imagen hace referencia a la percepción negativa que tienen las partes interesadas sobre las actuaciones de la entidad.



Tabla 6. Cuadro del Impacto Credibilidad o Imagen: Guía para la Administración de Riesgos - DAFP

Nivel	Descripción
1	Grupo de Funcionarios
2	Todos los Funcionarios
3	Usuarios Ciudad
4	Usuarios Región
5	Usuarios País

- **Impacto Legal:** Para la Contraloría Departamental de Bolívar, el impacto legal hace referencia a los efectos legales, relacionados con la ejecución de las actividades de los diferentes procesos de la entidad.

Tabla 7. Cuadro del Impacto Legal: Guía para la Administración de Riesgos - DAFP

Nivel	Descripción
1	Multas
2	Demandas
3	Investigación Disciplinaria
4	Investigación Fiscal
5	Intervención - Sanción

- **Impacto de Procesos:** Para la Contraloría Departamental de Bolívar, el impacto de procesos hace referencia a situaciones que pueden afectar los procesos de apoyo de la entidad.

Tabla 8. Cuadro del Impacto de Procesos: Guía para la Administración de Riesgos - DAFP

Nivel	Descripción
1	Ajustes a una actividad concreta
2	Cambios en los Procedimientos
3	Cambio en la interacción de los procesos
4	Intermitencia en el proceso
5	Paro total del proceso



Por último, es importante anotar que en la realización del análisis de riesgos es posible identificar más de un impacto.

Uno de los componentes importantes para el análisis de los riesgos es lo que se conoce con el término de Nivel del Riesgo.

La Guía para la Administración de Riesgos del Departamento Administrativo de la Función Pública-DAFP define que el nivel del riesgo permite comparar los resultados de la calificación del riesgo, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la entidad; de esta forma es posible distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

La Contraloría Departamental de Bolívar, implementa las categorías definidas de probabilidad e impacto de acuerdo a los criterios definidos por la “Guía para la Administración de Riesgos de la Función Pública”

Tabla 9. Cuadro Categorías Relacionadas con la Probabilidad y el Impacto. Fuente: Guía para la Administración de Riesgos - DAFP

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E
B: Zona de riesgo baja: Asumir el riesgo M: Zona de riesgo moderada: Asumir el riesgo, reducir el riesgo A: Zona de riesgo Alta: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir E: Zona de riesgo extrema: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir					

Para evidenciar, la ejecución de la actividad del Análisis de Riesgos se debe diligenciar el siguiente el formato denominado “**Análisis de Riesgos**”:



Tabla 10. Estructura del Formato Análisis de Riesgos.

ANÁLISIS DEL RIESGO					
PROCESO: Se relaciona el nombre del proceso en donde se identificaron los riesgos.					
OBJETIVO: Se relaciona el objetivo del proceso definido en la caracterización					
RIESGO	CALIFICACIÓN		TIPO IMPACTO	NIVEL DEL RIESGO	OPCIONES DE MANEJO
	Probabilidad	Impacto			
Representa la posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos.	Hace referencia a la posibilidad de ocurrencia del riesgo, para su definición hay que tener presente la tabla número (3)	Hace referencia a la consecuencia en caso de que se materialice el riesgo, para su cálculo hay que tener presente las tablas Número (4-5-6-7-8)	Hace referencia a la categoría en la cual se clasifica el impacto del riesgo, para su definición hay que tener presentes las tablas Número (3-4-5-6-7-8-9)	Son los resultados de la calificación de probabilidad y el impacto, para el cálculo de este criterio hay que tener presente la tabla Número (9)	Se define el tipo de acción que se propone de acuerdo a lo definido en la tabla Número (9)

5.2.4. Valoración del Riesgo:

Esta actividad, se realiza teniendo en cuenta los resultados del Análisis de riesgos de cada proceso, y los controles existentes para la minimización de los mismos.

La forma para realizar la valoración de riesgos, es tomada de la “Guía Técnica para la Administración de Riesgos” del Departamento Administrativo de la Función Pública. En la siguiente tabla se definen los criterios para realizar una adecuada valoración de riesgos.

Tabla 11. Cuadro de valoración de los riesgos. Fuente: Guía para la Administración de Riesgos – DAFP

CRITERIOS	VALORACIÓN DE LOS RIESGOS
No existen Controles	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de controles



CONTRALORÍA
DEPARTAMENTAL DE BOLÍVAR

SISTEMA INTEGRADO DE GESTION DE CALIDAD
MANUAL PARA LA ADMINISTRACION DE RIESGOS

Los controles existentes no son efectivos	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de controles
Los controles existentes son efectivos, pero no están documentados	Cambia el resultado a una casilla inferior de la matriz de evaluaciones antes de controles (el desplazamiento depende de que si el control afecta el impacto o la probabilidad)
Los controles son efectivos y están documentados	Cambia el resultado a mínimo dos casillas inferiores de la matriz de evaluaciones antes de controles (el desplazamiento depende de que si el control afecta el impacto o la probabilidad)

La actividad de Valoración de Riesgos es evidenciada en el formato denominado “Valoración de Riesgos”

Tabla 12. Estructura del Formato Valoración de Riesgos.

VALORACION DEL RIESGO							
PROCESO: Se relaciona el nombre del proceso en donde se identificaron los riesgos.							
OBJETIVO: Se relaciona el objetivo del proceso definido en la caracterización.							
Riesgo	CALIFICACIÓN		Controles Existentes	Tipo control probabilidad o impacto	VALORACIÓN		
	Probabilidad	Impacto			No existen Controles	Controles No efectivos	Controles existentes efectivos, pero no están documentados
Casilla definida en la tabla Numero (2)	Casilla definida en la tabla Numero (10)	Casilla definida en la tabla Numero (10)	Hace referencia las acciones que se realizan para mitigar el riesgo	Se relaciona si el riesgo cubre la probabilidad o el impacto.	Se relaciona una (x) en esta casilla en caso de que en la evaluación del control se determine que No existen Controles	Se relaciona una (x) en esta casilla en caso de que en la evaluación del control se determine que los Controles No son efectivos	Se relaciona una (x) en esta casilla en caso de que en la evaluación del control se determine que existen Controles efectivos y documentados



CONTRALORÍA
DEPARTAMENTAL DE BOLÍVAR

SISTEMA INTEGRADO DE GESTION DE CALIDAD
MANUAL PARA LA ADMINISTRACION DE RIESGOS

							documentados	
--	--	--	--	--	--	--	--------------	--

El resultado obtenido a través de la valoración del riesgo es denominado también tratamiento del riesgo, ya que se “involucra la selección de una o más opciones para modificar los riesgos y la implementación de tales acciones”³, así el desplazamiento dentro de la Matriz de Evaluación y Calificación determinará finalmente la selección de las opciones de tratamiento del riesgo, así:

- ❖ **Evitar el riesgo:** Tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando al interior de los procesos se genera cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas. Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, etc.
- ❖ **Reducir el riesgo:** Implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.
- ❖ **Compartir o Transferir el riesgo:** Reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra institución, como los contratos a riesgo compartido. Es así como por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar.
- ❖ **Asumir un riesgo:** Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido, puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en ese caso, el líder del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

³ Norma Técnica de Colombia ISO 31000



CONTRALORÍA
DEPARTAMENTAL DE BOLÍVAR

SISTEMA INTEGRADO DE GESTION DE CALIDAD
MANUAL PARA LA ADMINISTRACION DE RIESGOS

Una vez implantadas las acciones para el manejo de los riesgos, la valoración después de controles se denomina riesgo residual, este se define como aquel que permanece después que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos⁴

5.2.5. Elaboración del Mapa de Riesgo:

De acuerdo a los resultados de actividades anteriores, los líderes de procesos con el apoyo del Profesional del Área de Planeación y la Oficina Asesora de Control Interno, proyectan el documento Mapa de Riesgos, el cual es una consolidación final de la probabilidad e impacto de uno o más riesgos frente a un proceso.

El Mapa de Riesgos, es una matriz en donde se resumen cada uno de las actividades realizadas para su construcción.

⁴ Administración de Riesgos Corporativos. Técnicas de Aplicación PricewaterhouseCoopers, Colombia. 2005. Pág. 40.

MAPA DE RIESGOS													
PROCESO: Se relaciona el nombre del proceso en donde se identificaron los riesgos.													
OBJETIVO: Se relaciona el objetivo del proceso definido en la caracterización.													
RIESGO	DESCRIPCION	CALIFICACION			NIVEL DEL RIESGO	CONTROLES EXISTENTES	NUEVA CALIFICACION		NUEVO NIVEL DEL RIESGO	OPCIONES DE MANEJO	ACCIONES A IMPLEMENTAR	RESPONSABLE	INDICADOR
		Probabilidad	Impacto	Tipo de Impacto			Probabilidad	Impacto					
Casilla definida en la tabla Numero (2)	Casilla definida en la tabla Numero (2)	Casilla definida en la tabla Numero (3)	Casilla Definida en las tablas Numero (4-5-6-7-8)	Casilla Definida en la Tabla Numero (10)	Casilla definida en la Tabla Numero (9)	Casilla Definida en la tabla (12)	Para definir el valor de esta casilla, se debe tener presente las tablas número (11 y 12)	Para definir el valor de esta casilla, se debe tener presente las tablas número (11 y 12)	Casilla definida en la Tabla Numero (9)	Casilla definida en la Tabla Numero (9)	Son las acciones requeridas para controlar el riesgo estas acciones son adicionales a las existentes.	Funcionario líder del Proceso.	Parámetro de Control que mide la eficacia de las acciones a implementar.



CONTRALORÍA
DEPARTAMENTAL DE BOLÍVAR

SISTEMA INTEGRADO DE GESTION DE CALIDAD
MANUAL PARA LA ADMINISTRACION DE RIESGOS

6. MONITOREO Y REVISION

La Contraloría Departamental de Bolívar, ha definido lineamientos para que el seguimiento y/o monitoreo del cumplimiento de los mapas de riesgos sea permanente. Es importante anotar que la eficacia y eficiencia de las actividades para la mitigación de los riesgos, depende en gran medida de una revisión periódica para asegurar que las circunstancias cambiantes no alteren las prioridades de los riesgos y la aparición de riesgos permanentes.

De acuerdo a lo anterior, cuando se identifique la necesidad los riesgos deben actualizarse, para lo cual se deben cumplir con los criterios definidos en el presente documento, de tal forma que se garantice el cumplimiento de los objetivos de cada proceso.

La Oficina Asesora de Control Interno y Planeación, es la responsable del seguimiento a los criterios establecidos para el control de los riesgos de cada proceso, para lo cual por lo menos una vez en el semestre, realiza actividades de verificación de cumplimiento de las acciones definidas para la mitigación de los riesgos.

Los resultados del seguimiento se deben presentar en un informe, en donde se detalla el porcentaje de cumplimiento de los parámetros de control definidos.

7. BIBLIOGRAFIA

ICONTEC; NTC ISO 31000.

Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública – NTCGP 1000:2009.

Estatuto Anticorrupción – Ley 1474 de 2011.

Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP “Guía Administración del Riesgo”. Bogotá, D.C., 4ª Edición. Septiembre de 2011.

Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP “Modelo Estándar de Control Interno (MECI 1000:2014, Decreto 943 de 21 de Mayo de 2014)”.

TABLA DE CAMBIOS

Versión	Descripción del Cambio	Fecha
00	Creación del Documento	27 de Junio de 2016