

POLÍTICA INSTITUCIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO



**Instituto de Investigación de Recursos Biológicos
Alexander von Humboldt**

Bogotá, junio de 2018

Tabla de Contenido

1.	INTRODUCCIÓN	8
2.	OBJETO Y ALCANCE	8
4.	DEFINICIONES	10
5.	NORMATIVIDAD APLICABLE	13
6.	LINEAMIENTOS GENERALES	13
7.	DIMENSIÓN DE ANÁLISIS – TIPOS DE RIESGO	14
8.	METODOLOGÍA	15
	8.1 CONTEXTO ESTRATÉGICO	16
	8.2 IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO.....	17
	8.3 ANÁLISIS DEL RIESGO.....	18
	8.4 EVALUACIÓN DEL RIESGO	20
	8.5 GESTIÓN DEL RIESGO	22
	8.6 SEGUIMIENTO DEL RIESGO	23
9.	MAPA DE RIESGOS	23

1. INTRODUCCIÓN

El logro de los objetivos al interior de las organizaciones enfrenta diferentes factores e influencias internas y externas, que crean incertidumbre sobre su cumplimiento, este efecto se conoce como el riesgo.

Es por eso que el Interior del Instituto Alexander von Humboldt, se ha decidido implementar una **Política de Administración del Riesgo**, que permita gestionar el riesgo presente en el logro de sus objetivos estratégicos, mediante su identificación y análisis, evaluando y controlando los riesgos, por medio de acciones a través de planes que minimicen los efectos no deseados (tratamiento del riesgo).

A través de esta Política, se establecerán los principios necesarios para hacer que la administración y gestión del riesgo sea eficaz, eficiente y coherente, siendo necesario que se implemente en todos los niveles del Instituto Humboldt, así como en los proyectos y actividades que desarrolla, teniendo siempre en cuenta su contexto, su entorno, sus partes involucradas y la diversidad de criterios de riesgos.

Para la construcción de esta política, se revisaron las siguientes metodologías: Guía de la Administración del Riesgo de la Función Pública y la Norma Técnica Colombiana NTC-ISO- 31000.

2. OBJETO Y ALCANCE

El objetivo del presente documento es establecer las actividades y principios necesarios para determinar los factores que puedan causar incertidumbre frente al cumplimiento de los objetivos, ejecución de las fases de los proyectos o actividades dentro del Sistema de Gestión del Instituto Humboldt y/o desviación de los resultados planeados, con el fin de poner controles o acciones a través planes y minimizar los efectos no deseados o maximizar el uso de oportunidades y recursos (acciones de mejora).

Esta política aplica desde la identificación de riesgos, su análisis determinando la probabilidad, consecuencia y su nivel (valor del riesgo), hasta planificar e implementar acciones y controles para abordar los riesgos y oportunidades.

3. RESPONSABLES

Las responsabilidades sobre la administración y gestión del riesgo al interior del Instituto, se conforman de la siguiente manera:

✓ *DIRECCIÓN GENERAL*

- Revisa y analiza las propuestas presentadas por la oficina de Planeación, Seguimiento y Evaluación para la Política de Administración del Riesgo y la formalizarla para su implementación en el Instituto.
- Promueve la administración de riesgos como un componente fundamental dentro de la operación del Instituto.

✓ *LIDERES DE PROCESO, SUPERVISORES DE PROYECTO Y EQUIPO DE TRABAJO*

- Establece y revisa el contexto estratégico (interno y externo), así como de define las partes interesadas para su proceso o proyecto.
- Identifica, analiza, evalúa y valora los riesgos del proceso o del proyecto.
- Realiza el monitoreo a los riesgos del proceso o del proyecto.
- Garantiza que la construcción de los riesgos asociados al proceso o proyecto fue un proceso participativo.
- Garantiza la ejecución de los controles, su correcta documentación y aplicación y la implementación de las acciones de tratamiento y fortalecimiento de los controles.
- Realiza seguimiento periódico al comportamiento de los riesgos y en caso de su eventual materialización, implementa las actividades de contingencia diseñadas, comunicando a la Oficina de Planeación, Seguimiento y Evaluación.
- El equipo de trabajo debe garantizar la aplicación de las metodologías, acciones y controles desarrollados.

✓ *OFICINA DE PLANEACIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN*

- Genera propuestas sobre la metodología y políticas para la administración y gestión del riesgo del Instituto Humboldt y presentarlas para aprobación de la Dirección General.
- Coordina, lidera, capacita y asesora en la aplicación de la metodología y políticas desarrolladas.
- Realiza un monitoreo independiente al cumplimiento de las etapas para la administración y gestión del riesgo.
- Consolida el mapa de riesgos institucional y lo socializa a las partes interesadas.

✓ *AUDITORÍA INTERNA*

- Asesora en metodologías para la identificación, administración y gestión del riesgo, en coordinación con la oficina de Planeación, Seguimiento y Evaluación.
- Revisa la efectividad y la aplicación de controles, planes de contingencia y actividades de monitoreo vinculadas a riesgos claves.
- Verifica que los controles están diseñados e implementados de manera efectiva y operen como se pretende para controlar los riesgos.
- Alerta sobre el aumento de la probabilidad de riesgo en las áreas auditadas.
- Realiza seguimiento a las acciones establecidas.

✓ *TRABAJADORES*

- Ejecutar los controles y acciones definidas para la administración y gestión de los riesgos identificados.
- Aportar en la identificación de posibles riesgos que puedan afectar la gestión de los procesos y/o proyectos.

4. DEFINICIONES

• Acciones correctivas:	Acciones que se deben tomar posterior a determinar las opciones de manejo del riesgo (asumir, reducir, evitar, compartir o transferir) orientadas a fortalecer los controles identificados. Se deben formular acciones cuando se han identificado fallas en los controles y posterior a su calificación.
• Administración de riesgo:	Conjunto de etapas secuenciales que se deben desarrollar para el adecuado tratamiento de los riesgos.
• Amenaza:	Situación externa que no controla la entidad y que puede afectar su operación.
• Análisis del riesgo:	Etapas de la administración del riesgo, donde se establece la probabilidad de ocurrencia y el impacto del riesgo, de acuerdo con la frecuencia de ocurrencia y el nivel de impacto definido.
• Calificación del riesgo:	Estimación independiente de la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto que puede causar su materialización.
• Causa:	Medios, circunstancias y/o agentes que generan riesgos.
• Consecuencia:	Resultado de un evento que afecta a los objetivos.
• Contingencia:	Conjunto de acciones inmediatas y responsables para hacer frente a la materialización del riesgo y garantizar la continuidad del servicio.

<ul style="list-style-type: none"> • Control: 	Acción o conjunto de acciones que minimiza la probabilidad de ocurrencia de un riesgo o el impacto producido ante su materialización.
<ul style="list-style-type: none"> • Control correctivo: 	Acción o conjunto de acciones que eliminan o mitigan las consecuencias del riesgo; está orientado a disminuir el nivel de impacto del riesgo
<ul style="list-style-type: none"> • Control preventivo: 	Acción o conjunto de acciones que eliminan o mitigan las causas del riesgo; está orientado a disminuir la probabilidad de ocurrencia del riesgo.
<ul style="list-style-type: none"> • Debilidad: 	Situación interna que la entidad puede controlar y que puede afectar su operación.
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación del riesgo: 	Proceso de comparación de los resultados del análisis del riesgo con los criterios del riesgo, para determinar si el riesgo y su magnitud o ambos son aceptables o tolerables.
<ul style="list-style-type: none"> • Evento: 	Presencia o cambio de un conjunto particular de circunstancias.
<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia: 	Ocurrencia de un evento expresado como la cantidad de veces que ha ocurrido un evento en un tiempo dado.
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del riesgo: 	Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo
<ul style="list-style-type: none"> • Identificación del riesgo: 	<p>Etapas de la administración del riesgo donde se establece el riesgo con sus causas (asociadas a factores externos e internos de riesgo), consecuencias y se clasifica de acuerdo con las clases de riesgo definidos.</p> <p>La identificación del riesgo implica la identificación de las fuentes de riesgo, los eventos, sus causas y sus consecuencias potenciales.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Impacto: 	Medida para estimar cuantitativa y cualitativamente el posible efecto de la materialización del riesgo.
<ul style="list-style-type: none"> • Mapa de riesgos: 	Documento que de manera sistemática, muestra el desarrollo de las etapas de la administración del riesgo.
<ul style="list-style-type: none"> • Materialización del riesgo: 	Ocurrencia del riesgo identificado
<ul style="list-style-type: none"> • 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
<ul style="list-style-type: none"> • Política de Administración del Riesgo: 	Declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo.
<ul style="list-style-type: none"> • Probabilidad: 	Medida para estimar cuantitativa y cualitativamente la posibilidad de ocurrencia de que algo suceda.
<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento: 	Conjunto de especificaciones, relaciones, responsabilidades, controles y ordenamiento de las actividades y tareas requeridas para cumplir con el proceso.

<ul style="list-style-type: none"> • Proceso: 	<p>Conjunto de entradas tangibles o intangibles, suministradas por un proveedor, a estas entradas se les asigna recursos y se aplican controles, obteniendo salidas tangibles o intangibles, destinadas a un usuario, generando un impacto en estos. Se clasifican en estratégicos, misionales y de apoyo.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Reducir el riesgo: 	<p>Opción de manejo que determina la formulación de acciones para disminuir la probabilidad y/o el impacto del riesgo mediante la generación el fortalecimiento de controles.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo: 	<p>Posibilidad de que se presente un evento que genere un impacto negativo o positivo sobre los objetivos institucionales, en un proceso o en un proyecto.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo inherente 	<p>Evaluación inicial del riesgo, de acuerdo con la calificación de la probabilidad e impacto. Esta evaluación es resultado del análisis de las condiciones reales de administración del riesgo identificado.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo institucional: 	<p>Riesgos que afectan de manera directa el cumplimiento de los objetivos o la misión institucional. Los riesgos institucionales, son producto del análisis de los riesgos por proceso y son denominados de este tipo cuando cumplen alguna de las siguientes características: Son clasificados como riesgos estratégicos. Los riesgos que después de la evaluación residual se ubican en zona alta o extrema. Los riesgos que tengan incidencia en usuario o destinatario final externo.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo de proyecto 	<p>Riesgos que afectan de manera directa el cumplimiento de los objetivos del proyecto.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo residual: 	<p>Nivel de riesgo que permanece luego de determinar y calificar los controles para su administración y gestión.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento del riesgo: 	<p>Verificación, supervisión, observación crítica o determinación continúa del estado del riesgo con el fin de identificar cambios del nivel de desempeño requerido o esperado de cada una de las etapas de administración así como el nivel de cumplimiento y efectividad de los controles y acciones definidas.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Valoración del Riesgo: 	<p>Establece la identificación y evaluación de los controles para prevenir la ocurrencia del riesgo o reducir los efectos de su materialización. En la etapa de valoración del riesgo se determina el riesgo residual, la opción de manejo a seguir y si es necesario, las acciones a desarrollar para el fortalecimiento de controles</p>

5. NORMATIVIDAD APLICABLE

Normatividad	Descripción
Ley 99 de 1993	Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones.
Ley 29 de 1990	Por la cual se dictan disposiciones para el fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico y se otorgan facultades extraordinarias
Decreto 0393 de 1991	Por el cual se dictan normas sobre asociación para actividades científicas y tecnológicas, proyectos de investigación y creación de tecnologías.
Ley 489 de 1998	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones
Ley 1474 de 2011	Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
ICONTEC: NTC-5254	Norma Técnica Colombiana de Gestión del Riesgo.
ICONTEC: NTC-ISO 31000	Norma Técnica Colombiana Gestión del Riesgo - Principios y Directrices.

6. LINEAMIENTOS GENERALES

El cumplimiento de metas y objetivos definidos en el Instituto Humboldt puede verse afectado por factores tanto internos como externos (Análisis de DOFA) que crean riesgos frente a todas sus actividades, razón por la cual se hace necesario contar con un política que permita identificar los riesgos, analizarlos y planificar e implementar acciones para abordar los riesgos e identificar las oportunidades de mejora.

En este sentido, el sistema de “administración de riesgos es un método lógico y sistemático para establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con una actividad, función o proceso de tal forma que permita a la Entidad minimizar pérdidas y maximizar oportunidades”.¹

¹ norma australiana ASNZ4360 de 1999

El manejo de los riesgos favorece el desarrollo, crecimiento de las entidades y optimización de recursos, con el fin de asegurar dicho manejo, se decide establecer dentro del Instituto Humboldt una cultura en el pensamiento basado en riesgos y de esta manera facilitar la mejora continua.

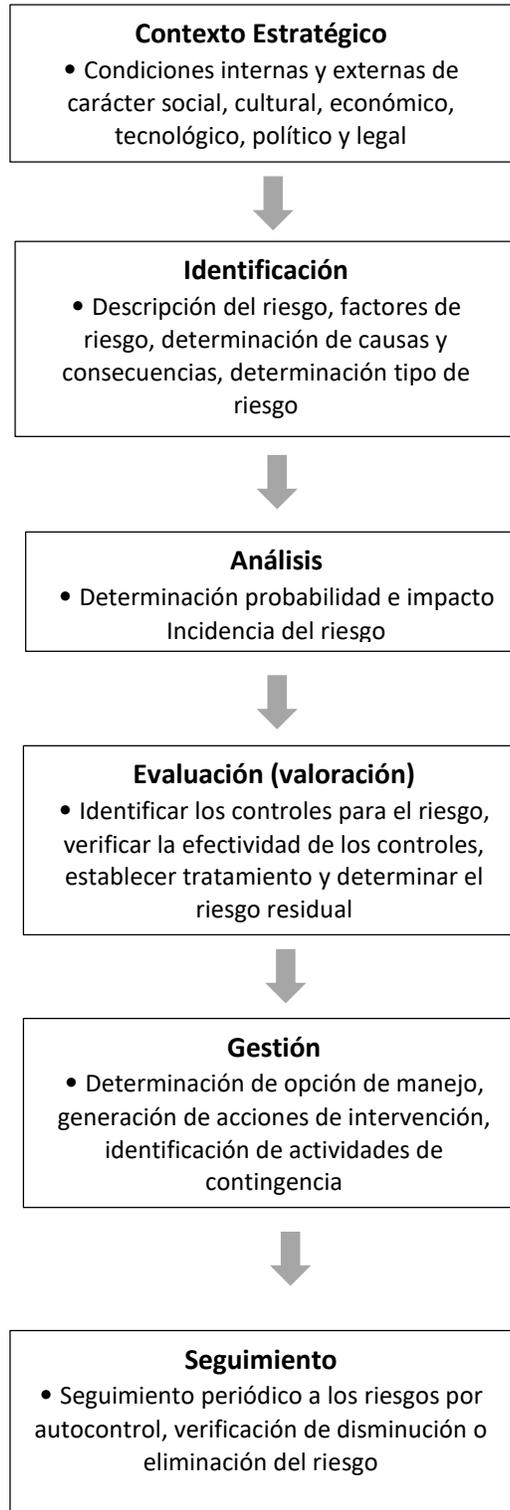
7. DIMENSIÓN DE ANÁLISIS – TIPOS DE RIESGO

Con el fin de identificar y valorar los riesgos que se presentan en el Instituto Humboldt, se realiza a continuación una clasificación de los mismos, con el fin de poder darles el tratamiento adecuado:

- **Riesgo estratégico:** Se refiere a la identificación, gestión y control de los riesgos asociados a los factores que afecten los objetivos y metas estratégicas, definidas desde un análisis del entorno interno y externo de la entidad por parte del grupo directivo. Se identifican las principales amenazas y debilidades de la empresa, permitiendo que se desarrolle un clima de confianza y solidez. Conociendo las dimensiones de la entidad desde las perspectivas financiera, crecimiento e innovación, mercado y procesos; esto se refiere a conocer los posibles riesgos que se asocian y si tienen efectos sobre el cumplimiento de los objetivos definidos.
- **Riesgos Operativos:** Comprenden los riesgos provenientes de las actividades que se llevan a cabo en el funcionamiento y operatividad al interior de la entidad, partiendo del análisis y ejecución de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo y en la articulación entre las dependencias.
- **Riesgos Financieros:** Se relaciona con el manejo de los recursos de la entidad que incluyen: ejecución presupuestal, elaboración de los estados financieros, pagos, manejos de excedentes de tesorería y manejo sobre los bienes.
- **Riesgos de Cumplimiento:** Se asocia a la identificación y conocimiento de los requisitos y expectativas legales, misionales y del compromiso de la entidad con la sociedad. Son riesgos que permiten que los usuarios de la entidad estén satisfechos con el servicio suministrado según los requisitos pactados. Es lo que se define como promesa de valor.
- **Riesgos de Tecnología:** Se relacionan con la capacidad tecnológica de la entidad para satisfacer las necesidades actuales y futuras y el cumplimiento de la misión.
- **Riesgos de Proyecto:** Son aquellos riesgos asociados a los proyectos de gestión identificados en cada vigencia y pretenden tratar eventos y grupos de interés que pudieran impedir el resultado esperado, generalmente están relacionados al costo, tiempo y calidad del proyecto, a las fases y áreas de conocimiento y son analizados por los líderes de proceso una vez se definen los planes de trabajo de cada proyecto en cada vigencia y sus acciones de control formarán parte de las actividades propias del proyecto.

8. METODOLOGÍA

A continuación se presenta la metodología, en donde se identificará, analizará, valorará y controlará los riesgos presentes en el Instituto Humboldt y permitirá dar cumplimiento de la política de administración del riesgo.



8.1 CONTEXTO ESTRATÉGICO

Para establecer el contexto estratégico es fundamental tener claridad de la misión, visión, objetivos estratégicos, relación existente entre los procesos y subproceso de la entidad y las amenazas y oportunidades que afectan de manera externa. Por ende, la formulación se establece a partir de la identificación de los factores internos o externos a la entidad que pueden generar eventos que originan oportunidades o afectan negativamente el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.

Definir el contexto estratégico contribuye al control de la entidad frente a la exposición al riesgo, ya que permite conocer las situaciones generadoras de riesgos, para posteriormente considerarlas al momento de efectuar los análisis correspondientes que se realizan a partir del conocimiento de situaciones del entorno de la entidad, tanto de carácter social, económico, cultural, de orden público, político, legal y/o cambios tecnológicos, situación actual de la entidad (basado en resultados), estructura organizacional, cumplimiento de los planes y programas, sistemas de información, procesos y procedimientos y recursos económicos, entre otros.

El análisis del contexto estratégico se deberá revisar mínimo cada año, teniendo en cuenta los cambios administrativos que pueden afectar la operación de la entidad, se realizará mediante un ejercicio llevado a cabo por los líderes de proceso en compañía de su equipo de trabajo, con el apoyo y direccionamiento de la Oficina de Planeación, Seguimiento y Evaluación.

Factores para los tipos de Contexto

CONTEXTO EXTERNO	Económicos: Disponibilidad de capital, liquidez, mercados financieros, desempleo, competencia.
	Políticos: Cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación.
	Sociales: Demografía, responsabilidad social, orden publico
	Tecnológicos: Avances en tecnología, acceso a sistemas de información externos.
	Medioambientales: Emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible
	Comunicación Externa: Mecanismos utilizados para entrar en contacto con los usuarios o ciudadanos, canales establecidos.
CONTEXTO INTERNO	Financiero: Presupuesto de funcionamiento, recursos de inversión, infraestructura, capacidad instalada, recursos propios.
	Personal: Competencia del personal, disponibilidad del personal, seguridad y salud ocupacional.
	Procesos: Procedimientos establecidos, ejecución, cumplimiento, entradas, salidas, gestión del conocimiento entre las partes involucradas.
	Tecnología: Integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollos, producción, mantenimiento de sistemas de información.
	Estratégicos: Direccionamiento estratégico, planeación institucional, liderazgo, trabajo en equipo.
	Comunicación Interna: Canales establecidos, utilizados y su efectividad, flujo de información necesario para el desarrollo de operaciones.

CONTEXTO DEL PROCESO	Diseño del Proceso: Claridad en la descripción del alcance y el objetivo del proceso.
	Interacción con otros Procesos: Relación precisa con otros procesos en cuanto a insumos, proveedores, productos, usuarios o clientes
	Procedimientos Asociados: Pertinencia en los procedimientos que desarrolla los procesos.
	Responsable del Proceso: Grado de autoridad y responsabilidad de los trabajadores frente al proceso.
	Comunicación entre los Procesos: Efectividad en los flujos de información determinados en la interacción de los procesos.

8.2 IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

La identificación del riesgo se realiza determinando las causas y consecuencias potenciales, con base en los factores para los tipo de contexto interno, externo y/o proceso analizados para el Instituto Humboldt y que pueden afectar el logro de los objetivos.

Para la definición de este tipo de causas y efectos (consecuencias) se deberá usar el formato *EPD-PL-01-F-01 Identificación del Riesgo* y deberá ser un ejercicio participativo, que por lo general se lleva a cabo entre los líderes de proceso, equipo operativo y con la colaboración de la Oficina de Planeación, Seguimiento y Evaluación, los cuales, hacen un análisis de las actividades del proceso e identifican sus posibles riesgos asociados.

La identificación del riesgo no se puede realizar de manera fragmentada, debe existir una relación total entre las causas identificadas, el riesgo y las consecuencias que podrían presentarse producto de la materialización, para evitar confusiones y definir articuladamente todos los componentes de la identificación del riesgo se deberá realizarse las siguientes preguntas:

- **¿QUE PUEDE SUCCEDER?**
- **¿COMO PUEDE SUCCEDER?**
- **¿CUANDO PUEDE SUCCEDER?**
- **¿QUE CONSECUENCIAS TENDRÍA SU MATERIALIZACIÓN?**

Una vez identificado el riesgo (determinación del riesgo con las causas y consecuencias asociadas), se debe definir la incidencia de este frente a la prestación de servicios para el usuario externo, es decir el cumplimiento de la razón de ser del Instituto Humboldt.

Posterior a realizar el análisis de la posible incidencia del riesgo frente al usuario externo, se debe responder la siguiente pregunta con “SI o NO”, según corresponda:

¿El impacto generado por la materialización del riesgo, tiene incidencia directa en los servicios prestados al usuario externo, es decir tiene incidencia en el cumplimiento de la razón de ser de la entidad?

El anterior ejercicio se realiza con el fin de clasificar como riesgos institucionales aquellos que en el caso de materializarse, tengan una incidencia en el usuario externo.

8.3 ANÁLISIS DEL RIESGO

La etapa de análisis busca establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos con el fin de obtener información cuantitativa y cualitativa para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar. Este análisis del riesgo depende de la información obtenida en la fase de identificación de riesgos.

Se han establecido dos aspectos a tener en cuenta en el análisis de los riesgos identificados: La Probabilidad y el Impacto. Por la primera se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo, esta puede ser medida a partir de la determinación de la frecuencia de ocurrencia del riesgo (si se ha materializado). Por Impacto, se entiende las consecuencias que puede ocasionar a la entidad la materialización del riesgo.

Para adelantar el análisis del riesgo se deben considerar la calificación del riesgo que se logra a través de la estimación de la probabilidad de su ocurrencia y el impacto que puede causar la materialización del riesgo, para esto se debe tener en cuenta las siguientes tablas:

Tabla de Probabilidad

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 una vez en los últimos 5 años
3	Posible	El evento puede ocurrir en algún momento.	Al menos una vez en los últimos 2 años
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias.	Al menos 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

Tabla de Impacto

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	Casi Seguro	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad

Para determinar el impacto se puede además de la anterior, usar las siguientes tablas que representan los temas en que suelen impactar la ocurrencia de riesgo.

Impacto Operativo

NIVEL	DESCRIPCIÓN
1	Ajustes a una actividad concreta
2	Cambios en los procedimientos
3	Cambios en la interacción de los procesos
4	Intermitencia en el servicio
5	Para total del proceso

Impacto Legal

NIVEL	DESCRIPCIÓN
1	Multas
2	Demandas
3	Investigaciones Disciplinarias
4	Investigación Fiscal
5	Intervención – Sanción

8.4 EVALUACIÓN DEL RIESGO

Esta fase permite comparar los resultados de la calificación, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición al riesgo, de esta forma, se define la zona de ubicación del riesgo. Para ello, basta cruzar el resultado obtenido en la probabilidad y el impacto y ubicarlo en la zona correspondiente.

Se utilizará una sola matriz para efectuar la calificación de los diferentes tipos de riesgo, buscando la simplificación de la metodología, pero sin perder en ningún momento lo estricto de la evaluación en cada caso.

Matriz de Clasificación y Evaluación de los Riesgos

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

Este primer análisis del riesgo se denomina riesgo inherente y se define como aquel al que se enfrenta la entidad en ausencia de acciones.

Una vez se tenga los resultados de la evaluación del riesgo se realiza una confrontación con los controles identificados, esto se hace con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y para la fijación de acciones. Para adelantar esta etapa se hace necesario tener claridad sobre los puntos de control existentes en los diferentes procesos, los cuales permiten obtener información para efectos de tomar decisiones.

La administración del riesgo contribuirá a la gestión de la entidad, en la medida en que los controles se identifiquen, documenten, apliquen y sean efectivos para prevenir o mitigar los riesgos.

A continuación se presentan las características mínimas que deben tener los controles:

Característica	Descripción
Objetivos	No dependen del criterio de quien lo define y/o ejecute, sino de los resultados que se esperan obtener.
Pertinentes	Están directamente orientados a atacar las causas o consecuencias del riesgo.
Realizables	Se pueden implementar y ejecutar en la entidad.
Medibles	Permiten el establecimiento de indicadores para verificar el cumplimiento de su aplicación y/o efectividad.
Periódicos	Tienen frecuencia de aplicación en el tiempo.
Efectivos	Eliminan o mitigan las causas o consecuencias y evitan la materialización del riesgo.
Asignables	Tienen responsables definidos para su ejecución.

Para realizar la valoración de los controles existentes es necesario tener en cuenta que estos se clasifican en:

- **Preventivos:** aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización.
- **Correctivos:** aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad, después de ser detectado un evento no deseable; también la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.

Una vez se tenga claro su clasificación, se deberá seguir el siguiente procedimiento para valorar el riesgo:

1. Describir los controles, estableciendo si son preventivos o correctivos
2. Revisarlos para determinar si los controles están documentados, si se están aplicando en la actualidad y si han sido efectivos para minimizar el riesgo.

Para definir este paso se debe realizar la ponderación de tres parámetros, donde cada uno cuenta con una calificación máxima, cuya sumatoria total no superará 100 puntos:

PARÁMETROS	DESCRIPCIÓN	CRITERIOS	PUNTAJE
Formalización	Que tan fuerte es la documentación del control	Existe un documento donde se encuentra descrito el control identificado	15
		Esta claramente definido quien es el responsable de la ejecución del control descrito	15
		Esta establecido la periodicidad con la cual se debe ejecutar el control	15
Aplicación	Verificación de la aplicación del control	Existen registros de la aplicación del control	25
Efectividad	El control ha sido útil	El control ha permitido evitar la materialización del riesgo o mitigar el impacto	30
TOTAL			100

De acuerdo con la tabla anterior, el ideal es que los controles estén formalizados, cuenten con registros de su aplicación, estén automatizados y sean efectivos. Por lo tanto, mientras el control tenga un puntaje menos a 95 se deben implementar acciones orientadas a su optimización. Ante la eventual materialización de un riesgo, se debe verificar si alguno de los controles falló o si existen causas no identificadas que provocaron este hecho para bien sea optimizar el control o formular uno nuevo que ataque la nueva causa identificada.

3. Realizar la evaluación del riesgo residual, el cual se define como el nivel de riesgo que permanece luego de determinar y calificar los controles para su administración. Para lo anterior, se procede del resultado de la evaluación del riesgo y de la clasificación de los controles, se puede modificar el riesgo de la matriz de clasificación y evaluación del riesgo, así:

RANGOS DE CALIFICACIÓN DE LOS CONTROLES	CUADRANTES A DISMINUIR
Entre 0-50	0
Entre 51-75	1
Entre 76-100	2

8.5 GESTIÓN DEL RIESGO

El resultado del desplazamiento dentro de la matriz, 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. Por ejemplo: 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. Por ejemplo: a través de 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 entidad, como en los contratos a riesgo compartido. 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, la tercerización.

Asumir un riesgo, luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo

residual que se mantiene, en este caso, el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

En caso de materialización del riesgo, se deben identificar para todos los riesgos, independiente de su evaluación residual o de los controles existentes, acciones enfocadas en las correcciones que se deben desarrollar de acuerdo con las consecuencias identificadas, analizando la causa raíz de lo sucedido, usando el *formato EDP-PL-01-F-03 Plan de mitigación del Riesgo*, en donde se deberá definir el plan de acción a seguir.

8.6 SEGUIMIENTO DEL RIESGO

Esta etapa dinamiza la gestión integral del riesgo, cada seis meses (junio y diciembre), los procesos deben realizar seguimiento al estado de sus riesgos garantizando que se analizaron entre otros los siguientes aspectos:

- Documentación – Modificaciones al proceso
- Estado de los controles - Aplicación y efectividad. Análisis detallado con evidencias de aplicación
- Estado del riesgo – Vigencia
- Acciones de tratamiento
- Materialización del riesgo
- Revisión de informes externos y de entes de control

9. MAPA DE RIESGOS

El mapa se construye con aquellos riesgos que afectan de manera directa el cumplimiento de los objetivos o la misión institucional. Los riesgos institucionales, son producto del análisis de los riesgos por proceso y son denominados de este tipo cuando cumplen alguna de las siguientes características:

- Son clasificados como riesgos estratégicos
- Los riesgos que después de la evaluación residual se ubican en zona alta o extrema.
- Los riesgos que tengan incidencia en usuario o destinatario final externo.

