



MINISTERIO DE CULTURA
INSTITUTO CARO Y CUERVO

INSTITUTO CARO Y CUERVO

METODOLOGIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

OFICINA DE CONTROL INTERNO

ALEXANDER QUIROGA CARRILLO
Jefe de Oficina

ALEXANDER PEREA MENA
Profesional de Apoyo

MARISOL MONTOYA
Asistente de Oficina

BOGOTÁ D.C., OCTUBRE DE 2007



MINISTERIO DE CULTURA
INSTITUTO CARO Y CUERVO

METODOLOGIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

El personal de la Oficina de Control Interno del ICC, sustentado en metodologías utilizadas por diferentes organismos de control, desarrollará, según cronograma concertado, una serie de mesas de trabajo en donde se adelantaran actividades tendientes a evaluar la adecuada identificación, análisis y manejo permanente del riesgo dentro de la Institución y cada una de las Áreas que lo conforman, de tal manera que se pueda garantizar el cumplimiento de los objetivos trazados según los Planes de Acción, la supervivencia de la entidad y el fortalecimiento continuo, de cara al cumplimiento de la misión Institucional .

1. OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO.

- Garantizar el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales de las entidades de la administración pública a través de la prevención y administración de los riesgos.
- Brindar una herramienta que facilite a las entidades una adecuada administración del riesgo.
- Generar una visión general acerca de la administración y evaluación de riesgos, así como del papel de la alta y media gerencia, con relación a los mismos.
- Proteger los recursos del Estado.
- Introducir dentro de los procesos y procedimientos la administración del riesgo.
- Hacer partícipe a todo el personal en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir los riesgos.
- Asegurar el cumplimiento de normas, leyes y regulaciones.

2. CARACTERÍSTICAS.

La Oficina de Control Interno del ICC incluirá dentro de los hallazgos de los informes de evaluación del sistema de Control Interno realizados, mapas de riesgos con enfoque sistémico sobre el área evaluada, especificando el riesgo, las causas y los efectos, para con base en ellos realizar recomendaciones preventivas y/o correctivas y realizar seguimiento a la evolución de dichos riesgos con el fin de verificar el cumplimiento de las recomendaciones propuestas.



MINISTERIO DE CULTURA
INSTITUTO CARO Y CUERVO

Es competencia de la administración de la Entidad, velar porque al interior de la misma se implementen políticas de administración del riesgo, se conformen grupos que lideren dicho proceso y propendan por que se implementen mecanismos reales para la administración del riesgo.

El proceso de identificación y análisis del riesgo debe ser un proceso permanente e interactivo entre la administración y la Oficina de Control Interno del ICC, con miras a establecer acciones efectivas, representadas en actividades de control, acordadas entre los responsables de las áreas o procesos y la Oficina en mención.

La administración del riesgo debe partir de una política institucional definida y respaldada por la alta dirección que se comprometa a manejar el tema dentro de la Organización, compromiso que incluye:

- La existencia de claridad sobre las políticas definidas al interior de la entidad y la concientización sobre la importancia del tema para el logro de los objetivos.
- La definición de canales directos de comunicación y brindar apoyo a las diferentes dependencias.
- La sensibilización del personal de la entidad, dándoles a conocer la importancia de su integración y participación en este proceso.
- La definición de un equipo de trabajo responsable de liderar el ejercicio y la implementación de las acciones propuestas, el monitoreo y el seguimiento.

3. APLICACIÓN.

VALORACIÓN DEL RIESGO:

En este proceso participan todas las personas que ejecutan los procesos utilizando diversas fuentes de información de la Entidad y varias herramientas y técnicas de identificación, para lograr que las acciones determinadas alcancen los niveles de efectividad esperados, para lo cual desarrollan tres etapas, a saber:



MINISTERIO DE CULTURA
INSTITUTO CARO Y CUERVO

1. Identificación.

La Oficina de Control Interno del ICC asesorará y acompañará el proceso de identificación de los riesgos por parte de las áreas, verificando que el proceso esté integrado con el de Planeación y responda a las preguntas qué, como y porqué.

Inicialmente, se puede utilizar como herramienta, un mapa básico que permita hacer un inventario de los riesgos ordenada y sistemáticamente, definiendo los riesgos, presentando una descripción de cada uno y definiendo las posibles consecuencias, así:

Área	Proceso /objetivo	RIESGO	DESCRIPCIÓN	POSIBLES CONSECUENCIAS

Área: Indique el área donde se esta identificando los riesgos

Proceso u Objetivo: Indique el proceso u objetivo del área al cual le va identificar el o los riesgos

Riesgo: identifique las situaciones que puedan entorpecer el normal desarrollo de los procesos de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos. Puede utilizar el anexo Listado de riesgos como referente para la identificación de los mismos.

Descripción: Características generales o las formas en que se observa o manifiesta el riesgo identificado.

Posibles consecuencias: Posibles efectos ocasionados por el riesgo, los cuales se pueden traducir en daños de tipo económico, social, administrativo, etc.

2. Análisis de impacto y probabilidad

En esta etapa el responsable del área establece una valoración y priorización de los riesgos con base en la información obtenida de los mapas elaborados en la etapa de identificación, con el fin de clasificar los riesgos y proveer información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.



MINISTERIO DE CULTURA
INSTITUTO CARO Y CUERVO

Dentro del análisis adelantado por las áreas con asesoría y acompañamiento de la Oficina de Control Interno del ICC, utilizando el formato 2 en Excel sobre análisis de riesgo en donde se deben tener en cuenta los siguientes aspectos.

Los riesgos se analizan desde dos aspectos, a saber:

- Probabilidad: Posibilidad de ocurrencia. Puede ser medida con criterios de frecuencia o según la presencia de factores internos y externos que puedan propiciar el riesgo. Se debe establecer según el criterio del responsable cual considera que sea la probabilidad de que este se presente. Debe calificarla si es alta, media o baja y otorgarle una calificación de 3, 2 y 1 respectivamente.
- Impacto: Consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo. Se debe indicar cual se considera el impacto en caso de que se presente el riesgo si el impacto es alto, medio o bajo y otorgarle una calificación de 3, 2, 1 respectivamente.

3. Priorización de los riesgos.

Una vez analizados y otorgados los puntajes para la probabilidad y el impacto, se debe valorar asimismo la capacidad de los mecanismos de control establecidos para cuando este riesgo se materialice.

Mecanismos de control: Indique cual son los mecanismos establecidos para controlar la situación en el caso de ocurrencia del riesgo.

Valore según su criterio la efectividad del mismo, Si el control es alto, medio o bajo. De acuerdo a lo anterior entregue una calificación de 3, 1 o (-2) respectivamente.

Con lo anterior, se obtiene la valoración del riesgo el cual resulta de sumar los valores otorgados en la probabilidad e impacto y restarles el que resulte de la valoración del control, este resultado puede arrojar valores desde 0-8, catalogándose que entre 8 y 5 son riesgos altos frente a los cuales hay que tomar medidas en forma urgente, entre 3 y 4 son riesgos medios, frente a los cuales hay que tomar precauciones para controlar el riesgo, y entre 0 y 2 hay que ser precavidos sin embargo su prioridad es menor.



MINISTERIO DE CULTURA
INSTITUTO CARO Y CUERVO

MANEJO DEL RIESGO

1. Acciones para el manejo del riesgo.

Una vez realizada la valoración del riesgo este debe culminar en un adecuado manejo y control de los mismos, definiendo acciones factibles y efectivas, tales como la implantación de políticas, estándares, procedimientos y cambios físicos entre otros, que hagan parte de un plan de manejo.

Las opciones para el manejo del riesgo son:

- Evitar el riesgo: Primera alternativa a considerarse. Cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas.
- Reducir el riesgo: Si éste no puede ser evitado, se debe reducir al más bajo nivel posible, mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.
- Dispersar y atomizar el riesgo: Mediante la distribución o localización del riesgo en diversos lugares.
- Transferir el riesgo: Buscar respaldo y compartir con otra parte del riesgo; se traslada el riesgo a otra parte o físicamente se traslada a otro lugar.
- Asumir el riesgo: Una vez reducido o transferido el riesgo, puede quedar un residual que se mantiene, ante el cual se acepta la pérdida residual probable y se elaboran planes de contingencia para su manejo.

Se empieza por revisar las acciones para manejar los riesgos valorizados como altos, se siguen con las de riesgo medio y así sucesivamente, se define cual de las opciones de manejo o combinación de estas se puede realizar teniendo un análisis de costo y beneficio de la acción. Para efectos de establecer cual es la mejor opción se debe considerar cuales son los costos que implicaría realizar la acción y cuales serían los beneficios para la misma. Luego, si se considera que los costos son menores que los beneficios defina cuales son viables, con lo anterior tendrá cuales son las acciones viables de realizar que incluirá en el plan de manejo de riesgos.



MINISTERIO DE CULTURA
INSTITUTO CARO Y CUERVO

2. Plan de Manejo de Riesgos

Una vez cumplida esta etapa, se definen los responsables de llevar a cabo las acciones especificando el grado de participación de las dependencias en el desarrollo de cada una de ellas, se definen los tiempos y se construyen indicadores que permitan determinar el comportamiento de las variables de riesgo, que van a permitir medir el impacto de las acciones.

Tenga en cuenta los planes de acción, el plan de mejoramiento, plan de cumplimiento de requisitos de habilitación u otro plan si usted considera que alguno de los riesgos se esta manejando adecuadamente en esos planes simplemente remita la información sobre este manejo al plan que lo contemple.

3. Elaboración del Mapa de Riesgos

Con lo desarrollado anteriormente se tiene todos los elementos necesarios para construir la matriz del mapa de riesgos institucional, que constituye las fases de Valoración y manejo del riesgo y sirve de base para la tercera que es la del seguimiento del manejo del riesgo.

MATRIZ PARA LA ELABORACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

Área	Proceso	Riesgo	IMPACTO	PROBABI LIDAD	CONTROL EXISTENTE	NIVEL RIESGO	ACCIONES	RESPON- SABLES	CRONO- GRAMA	INDICA- DORES	Valor o Rango esperado

Riesgo: Posibilidad de ocurrencia de una situación que entorpezca el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.

Impacto: Consecuencias que puede ocasionar a la entidad la materialización del riesgo.

Probabilidad: Posibilidad de ocurrencia del riesgo.

Control existente: Cuán es el control que la entidad implementó para combatir, minimizar o prevenir el riesgo.



MINISTERIO DE CULTURA
INSTITUTO CARO Y CUERVO

Nivel de riesgo: Resultado de la aplicación de la escala escogida para determinar el nivel de riesgo de acuerdo con la posibilidad de ocurrencia, teniendo en cuenta los controles existentes.

Acciones: Aplicación concreta de las opciones del manejo del riesgo que entrarán a prevenir o a reducir el riesgo y harán parte del plan de manejo del riesgo.

Responsables: Personas encargadas de adelantar las acciones propuestas.

Cronograma: Fechas establecidas para implementar las acciones por parte del grupo de trabajo.

Indicadores: Los diseñados para evaluar el desarrollo de las acciones implementadas.

Valor o rango esperado: es el valor o rango en donde se considera que el resultado del indicador es aceptable.

SEGUIMIENTO

Este seguimiento está integrado por dos componentes. El primero es el monitoreo, que busca revisar en la organización como se está realizando el manejo de los riesgos. Y un segundo componente que es el de auto evaluación que lo realiza cada responsable de las acciones en procura de determinar cuán efectivas son las acciones que está implementando con el fin de contrarrestar el riesgo.

1. Monitoreo

Luego de definido el plan de manejo de riesgos, se realizará monitoreo ya que estos representan amenaza permanente para la organización.

Para evaluar la eficiencia en la implementación y desarrollo de las acciones de control, se hacen revisiones del plan de manejo de riesgos para establecer factores que influyan en la aplicación de las acciones preventivas.

Responsables del monitoreo: Cada responsable del área en coordinación con la Oficina de Control Interno del ICC.



MINISTERIO DE CULTURA
INSTITUTO CARO Y CUERVO

Finalidad: Aplicar los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo.

Resultado: La Oficina de Control Interno del ICC comunicará a las respectivas áreas los hallazgos y sugerencias para el mejoramiento y tratamiento de los riesgos detectados.

2. Auto evaluación

El plan de manejo de riesgos debe evaluarse con base en los indicadores de gestión diseñados para este fin y en los resultados de los monitoreos aplicados. La evaluación no es la última etapa del proceso, sino que a través de ella se obtiene información valiosa para:

- Reformular el plan de manejo de riesgos.
- Agregar las acciones para combatir los nuevos riesgos detectados.
- Generar dentro de las áreas un ambiente de compromiso, pertenencia y autocontrol.
- Posibilitar a través de la retroalimentación el mejoramiento en el logro de los objetivos institucionales.

BIBLIOGRAFIA

- *Guía para la Formulación de Mapas de Riesgos- DAFP 2004*
- *Guía básica de las Oficinas de Control Interno. DAFP. 1999.*