

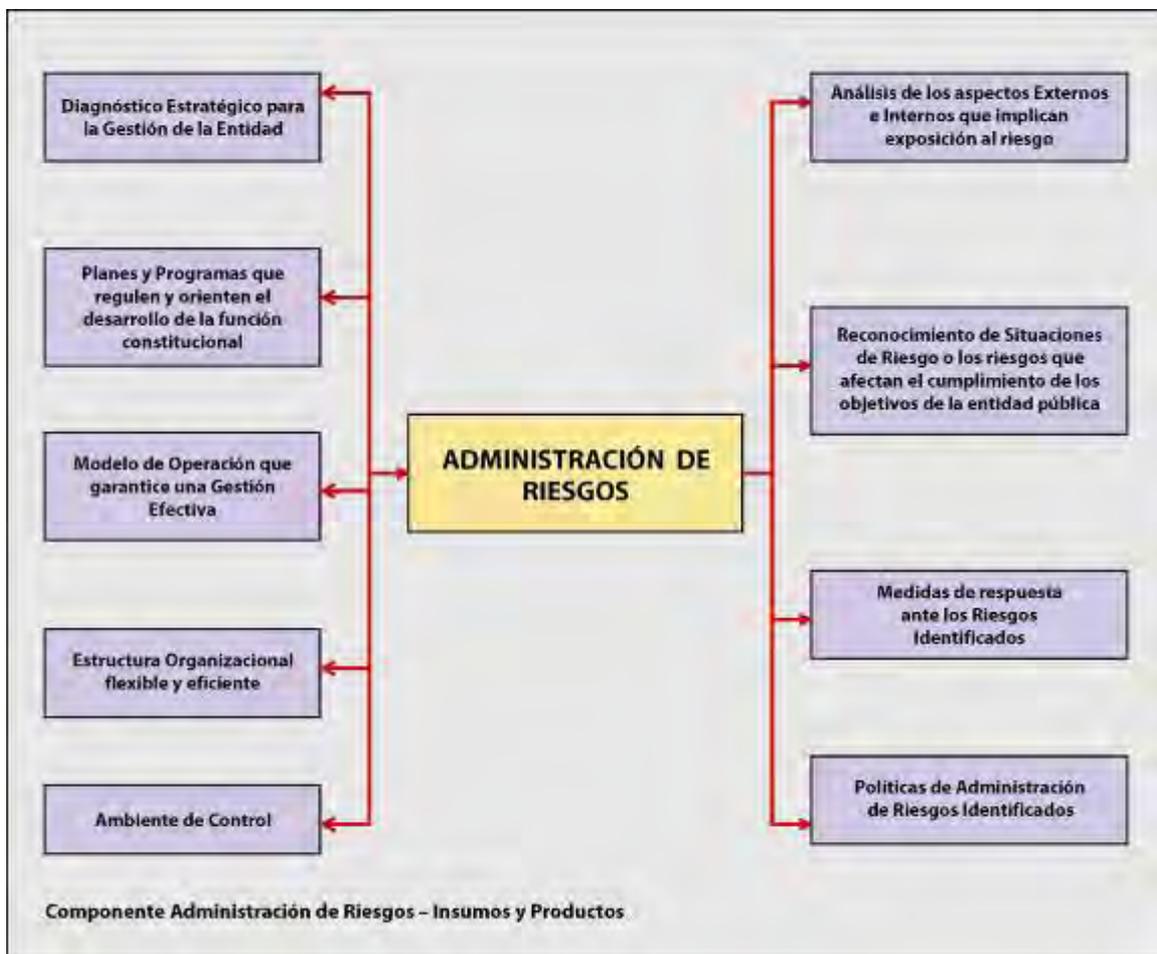
3. ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

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

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

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

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



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

Metodología de diseño e implementación

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

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

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

Instrumentos de diseño e implementación

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

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

3.1 Contexto Estratégico del Riesgo

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

El Contexto Estratégico del Riesgo es producto de la observación, distinción y análisis del conjunto de factores internos y externos que pueden generar situaciones de riesgo. Un análisis más acertado requiere tener en cuenta la función de la institución, su misión y visión, la estructura

organizacional, los aspectos operativos, financieros y legales, y la percepción de los diferentes grupos de interés.

a) Procedimiento

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

b) Instructivo de diseño e implementación

La **GUÍA 24** presenta los instructivos para la implementación del Estándar de Control Contexto Estratégico del Riesgo.

c) Instrumentos de Diseño e Implementación

Los **FORMATOS 63, 64 Y 65** presentan los instrumentos que facilitan la implementación de este Estándar de Control.

GUÍA 24 Elaboración Contexto Estratégico del Riesgo

Descripción

El CONTEXTO ESTRATÉGICO DEL RIESGO se establece a partir de la identificación de circunstancias internas y externas a la institución, que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos.

Constituye la base para la identificación de los Riesgos en los Objetivos Estratégicos, Procesos/Subprocesos, Actividades. Su análisis es realizado a partir del conocimiento de las situaciones del entorno político, social, económico, cultural, tecnológico y ambiental. Se complementa con el estudio interno de la institución, el diagnóstico del AMBIENTE DE CONTROL, la ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, el MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS y el cumplimiento de los PLANES Y PROGRAMAS.

Requerimientos

- Función constitucional y legal de la Institución.
- Normas que regulan la Institución.
- Diagnósticos del Ambiente de Control.
- Definición del Modelo de Gestión por Procesos de la Institución.
- Planes y Programas de la Institución.
- Proyectos de la Institución.
- Análisis Estratégico Interno y Externo.
- Matriz F.O.D.A

Responsables

- **Diseño y apoyo a la implementación**
 - Comité de Control Interno.
 - Equipo MECIP.

- **Implementación**

- Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.

- **Supervisión y seguimiento a la implementación**

- Equipo MECIP.
- Auditoría Interna Institucional.
- Comité de Control Interno.

- **Mantenimiento y actualización permanente**

- Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
- Directivo responsable de la implementación del MECIP

Operación

Comité de Control Interno

1. Establecer los parámetros para el análisis del Contexto Estratégico del Riesgo, teniendo en cuenta la metodología establecida y ajustando a los requerimientos específicos de la institución, de acuerdo con su función constitucional y legal, y sus objetivos.

Equipo MECIP

2. Definir las situaciones de riesgo, tomando como base las Amenazas y Debilidades identificadas para la institución en el Análisis Estratégico del Elemento Planes y Programas. Para ello se debe completar el **Formato 63**, Contexto Estratégico del Riesgo - Análisis Externo, y el **Formato 64**, Contexto Estratégico del Riesgo - Análisis Interno, tomando como base las Amenazas y Debilidades identificadas en los Formatos 30 y 31 de la Guía 12.

Obtener la siguiente información del entorno de la institución:

- Análisis realizados para establecer el conjunto de planes y programas de la Institución.
- Estudios económicos, políticos, sociales y culturales publicados recientemente.
- Información sobre los avances tecnológicos de interés para la Institución.
- Estudios geológicos y de fenómenos naturales en la región.
- Información sobre las necesidades, peticiones y quejas presentadas por los grupos de interés a la Institución.

Del funcionamiento interno de la institución obtener la siguiente información:

- La función que la Constitución y la norma específica le otorga.
- La norma o normas que regulan la Institución.
- El Diagnóstico del Ambiente de Control y de sus Estándares de Control.
- El Modelo de Gestión por Procesos de la Institución.
- La Estructura Organizacional.
- El conjunto de Planes y Programas vigentes.
- Los Proyectos.
- Información sobre la suficiencia o carencia de recursos humanos, tecnológicos y financieros en la Institución.

3. Completar el **Formato 65**, Informe de Contexto Estratégico del Riesgo; con el análisis de la información citada en numeral anterior elaborar el diagnóstico externo y el diagnóstico interno sobre el grado de vulnerabilidad de la institución, a partir de las situaciones de riesgo asociadas a las debilidades y amenazas del Análisis Estratégico.

4. Entregar los **Formatos 63, 64 y 65** al Comité de Control Interno y a la Auditoría Interna Institucional.

Auditoría Interna Institucional

5. Analizar la congruencia y totalidad de las situaciones de riesgo definidas, con las debilidades y amenazas identificadas, a partir de los factores internos y externos. Presentar observaciones y recomendaciones al Comité de Control Interno.

Comité de Control Interno

6. Analizar y ajustar el informe de Contexto Estratégico del Riesgo, teniendo en cuenta las observaciones y recomendaciones de la Auditoría Interna Institucional y autorizar continuar con la Identificación de Riesgos.

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ESTÁNDAR: CONTEXTO ESTRATÉGICO
FORMATO: Contexto Estratégico – Análisis Externo
Nº: 63

Am amenaza / Riesgo	(1) Amenazas	(2) Situación de Riesgo
Factores		
1. Económicos		
1.1 Inflación.		
1.2 Devaluación.		
1.3 Incrementos salariales de aplicación general.		
1.4 Instrumentos Gravámenes.		
1.5 Políticas de precios.		
1.6 Políticas de transferencia de recursos.		
1.7 Estabilidad cambiaria.		
1.8 Estabilidad política monetaria.		
1.9 Tendencias Inflacionarias.		
1.10 Crecimiento económico.		
2. Políticos		
2.1 Estabilidad Política.		
2.2 Credibilidad en las instituciones del Estado.		
2.3 Normas que afectan los objetivos de la Institución.		
2.4 Modificaciones legales a las fuentes de ingreso de la Institución.		
2.5 Modificaciones legales a la estructura de gastos de la Institución.		
2.6 Normativas sobre el ingreso y retiro de Funcionarios.		
3. Sociales		
3.1 Porcentaje de Población que presenta necesidades básicas insatisfechas.		
3.2 Diversidades étnicas y culturales.		
3.3 Situaciones de orden público.		
3.4 Situaciones de Desplazamiento Social.		
3.5 Nivel de Desempleo.		
3.6 Nivel de Delincuencia.		
4. Tecnológicos		
4.1 Automatización de Procesos.		
4.2 Resistencia a cambios tecnológicos.		
4.3 Capacidad y Compromiso para acceder a Nuevas Tecnologías.		
4.4 Eficientes Sistemas de Comunicación.		
5. Competitivos		
5.1 Regulaciones específicas que afectan a la Institución.		
5.2 Alianzas estratégicas para ejecutar Programas y Proyectos.		
5.3 Apoyo de la Cooperación Internacional.		
6. Geográficos		
6.1 Facilidad de Acceso a la Institución considerando su ubicación geográfica.		
6.2 Nivel de Desarrollo Económico y Social de las regiones que rodean la Institución.		
Elaborado por:	Fecha:	
Revisado por:	Fecha:	
Aprobado por:	Fecha:	

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ESTÁNDAR: CONTEXTO ESTRATÉGICO
FORMATO: Contexto Estratégico - Análisis Interno
Nº: 64

Debilidad / Riesgo	(1) Debilidades	(2) Situación de Riesgo
Grupo - Capacidades		
1. Capacidad Directiva		
1.1 Imagen que proyecta el Nivel Directivo de la Institución.		
1.2 Capacidad de definición de planes Estratégicos y operativos.		
1.3 Orientación de la Institución al cumplimiento de sus funciones y objetivos.		
1.4 Adecuada Estructura Organizacional para la toma de decisiones.		
1.5 Comunicación y control de los directivos para la Operación de la Institución.		
2. Capacidad Tecnológica		
2.1 Habilidad técnica para ejecutar los procesos que le competen.		
2.2 Capacitación de Innovación.		
2.3 Nivel de tecnología utilizada en los procesos de la Institución.		
2.4 Nivel de Integración de sus sistemas computarizados.		
2.5 Controles existentes sobre la Tecnología aplicada.		
3. Capacidad del Talento Humano		
3.1 Nivel de Competencia del Talento Humano en la Institución.		
3.2 Nivel de pertenencia de los funcionarios con la Institución.		
3.3 Suficiencia del Recurso Humano para atender las cargas laborales.		
4. Capacidad Competitiva		
4.1 Impacto de los bienes y servicios entregados por la Institución a sus grupos de interés.		
4.2 Cobertura y eficiencia de los servicios que presta o bienes que suministra la Institución.		
4.3 Conocimiento oportuno y capacidad de atención a las quejas y reclamos de sus grupos de interés.		
4.4 Existencia de procesos que permitan conocer las quejas y reclamos de los grupos de interés.		
4.5 Alianzas estratégicas con otras Instituciones.		
5. Capacidad Financiera		
5.1 Deficit/superavit acumulado o proyectado.		
5.2 Estructura de Ingresos.		
5.3 Estructura de Gastos.		
5.4 Efecto (fiscal- económico- financiero) de las políticas de ingresos.		
5.4 Efecto (fiscal- económico- financiero) de las políticas de gastos.		
5.5 Estructura y sostenibilidad de la deuda.		

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ESTÁNDAR: CONTEXTO ESTRATÉGICO DEL RIESGO
FORMATO: Informe de Contexto Estratégico
Nº: 65

INFORME DEL CONTEXTO ESTRATÉGICO

DIAGNÓSTICO DEL CONTEXTO EXTERNO

DIAGNÓSTICO DEL CONTEXTO INTERNO

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

3.2 Identificación de Riesgos

La IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS es el paso que sucede al Análisis del Contexto Estratégico del Riesgo. Posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la institución, que presentan algún grado de amenaza al logro de la función de la institución pública, con efectos desfavorables para sus grupos de interés, a partir de los cuales se analizan los agentes generadores, las causas y los efectos que se pueden presentar con su ocurrencia.

La identificación de Riesgos constituye la base para el análisis de Riesgos, que permite avanzar hacia una adecuada implementación de políticas que conduzcan a su control, así como la aplicación de medidas, previamente evaluadas en su alcance y efectividad.

a) Procedimiento

1. Identificar el riesgo que representa la posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda afectar el cumplimiento de los objetivos de la institución o del Macroproceso analizado. La identificación se hace a través de:
 - Los Objetivos Institucionales de la Institución, definidos en el Estándar de Control Planes y Programas, y
 - El despliegue del Modelo de Gestión por Procesos, en Macroprocesos, Procesos, Subprocesos y Actividades.

La identificación implica definir los riesgos, para lo cual **puede** utilizarse el Glosario de Riesgos, adjunto a la Guía 25, **para ser complementado con información que posee la institución.**

2. Identificar **los agentes generadores**, que se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo; se pueden clasificar en cinco categorías: personas, materiales, equipos, instalaciones y entorno.
3. Determinar **las causas**, razones o motivos por los cuales se genera un riesgo. Su identificación es necesaria, ya que ellas influyen directamente en la probabilidad de ocurrencia de los eventos y, por lo tanto, tienen incidencia en el establecimiento de políticas para su disminución o eliminación.
4. Determinar **los efectos** o consecuencias de la ocurrencia del riesgo, sobre los objetivos de la institución. Generalmente, los efectos se presentan en personas o bienes materiales o inmateriales. Algunos de los efectos más importantes son: daños físicos y fallecimientos, sanciones, pérdidas económicas, pérdida de información, pérdida de bienes, interrupción del servicio, daño ambiental, pérdida de imagen y pérdida de mercado.

b) Instructivo de diseño e implementación

La **GUÍA 25** presenta las instrucciones para la implementación del Elemento Identificación de Riesgos.

c) Instrumentos de Diseño e Implementación

Los **FORMATOS 66, 67, 68, 69 y 70** constituyen los instrumentos que facilitan la implementación de este Estándar de Control.

GUÍA 25 Identificación de Riesgos

Descripción

La Identificación de Riesgos permite reconocer los eventos que puedan afectar negativamente la institución y definir sus características, los agentes generadores, las causas y los efectos.

La Identificación de Riesgos parte del Análisis Estratégico y constituye la base para el Análisis de Riesgos. Debe realizarse para los Objetivos Institucionales de la institución, así como para todo el despliegue del Modelo de Gestión por Procesos, identificando riesgos en los Macroprocesos/Procesos/Subprocesos y Actividades.

Requerimientos

- Objetivos Institucionales de la Institución.
- Matriz de Relación Objetivos de Macroprocesos/Procesos.
- Informe de Contexto Estratégico del Riesgo.
- Matriz de Interacción de Macroprocesos.

Responsables

- **Diseño y apoyo a la implementación**
 - Comité de Control Interno.
 - Equipo MECIP.
- **Implementación**
 - Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
- **Supervisión y seguimiento a la implementación**
 - Directivo responsable de la implementación del MECIP.
 - Equipo MECIP.
 - Auditoría Interna Institucional.
 - Comité de Control Interno.
- **Mantenimiento y actualización permanente**
 - Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
 - Directivo responsable de la implementación del MECIP.

Operación

Comité de Control Interno

1. Establecer los parámetros para la Identificación de Riesgos, teniendo en cuenta el Informe de Contexto Estratégico del Riesgo Interno y Externo y los requerimientos específicos de la institución, de acuerdo con su función constitucional y legal, y sus objetivos institucionales.
2. Elaborar y actualizar el Glosario de Riesgos de la Institución a base de la Guía anexa a este documento (cabe destacar que este Glosario es apenas un ejemplo de los riesgos que pueden afectar a una institución tipo; por ello cada entidad deberá elaborar su propio Glosario de Riesgos, acorde al negocio en el que se encuentra y sus características propias).

Equipo MECIP

3. Analizar el Informe de Contexto Estratégico del Riesgo realizado según instrucciones dadas en la Guía 24, Contexto Estratégico del Riesgo.
4. Consultar las experiencias obtenidas por otras instituciones similares, las cuales proporcionan indicios de Riesgos que puedan presentarse en los Macroprocesos de la Institución
5. Analizar publicaciones sobre Riesgos presentadas en las instituciones públicas.
6. Consultar los casos o estadísticas de Riesgos ocurridos en la Institución.

Identificación de Riesgos en los Objetivos Institucionales

7. Identificar para cada uno de los Objetivos Institucionales definidos en el **Formato 35**, de la Guía 13 - Diseño Planes y Programas-, los riesgos que pueden afectar el logro de los mismos, utilizando para ello el Glosario de Riesgos de la Institución.
8. Verificar que ningún riesgo esté antecedido por las palabras: ausencia de, falta de, poco(a), escaso(a) o que corresponda a deficiencias de control. En caso de que esto ocurra se debe eliminar, ya que no está correctamente identificado o analizar si es una causa.
9. Identificar los Riesgos de los Objetivos Institucionales, utilizando el **Formato 66**, Identificación de Riesgos – Objetivos Institucionales, siguiendo el procedimiento:
 - En la columna (1), Objetivo, registrar el objetivo institucional a analizar.
 - En la columna (2), Riesgos, listar cada uno de los riesgos identificados en el paso siete (7) de esta Guía. Adicionar tantas filas como riesgos identificados para cada objetivo institucional.
 - En la columna (3), Descripción, describir el riesgo identificado, narrando brevemente en qué consiste.
 - En la columna (4), Agente Generador, para cada riesgo establecer el agente generador de la siguiente lista: personas, materiales, equipos, instalaciones o entorno, y especifique qué, quién o cuáles son los agentes generadores de cada uno de los riesgos identificados.

- En la columna (5), Causas, establecer las causas de la materialización del riesgo.
- En la columna (6), Efectos, enumerar los efectos que puede ocasionar la ocurrencia del riesgo.
- Puede presentarse más de un efecto para un mismo riesgo. A continuación se proponen algunos posibles efectos para tener en cuenta:
 - Lesiones o fallecimientos.
 - Sanciones.
 - Daño de la información.
 - Pérdidas económicas.
 - Daño de bienes.
 - Interrupción de servicios.
 - Daño de imagen.
 - Daño al ambiente.
 - Pérdida de mercado.

10. Verificar que ningún riesgo sea igual a un efecto. En caso que esto ocurra, se debe eliminar el riesgo o replantearlo.

Identificación de Riesgos en los Macroprocesos

11. Diligenciar el **Formato 67**, Identificación de Riesgos Macroprocesos, de acuerdo con las siguientes instrucciones:
- Indicar en la columna (1), Macroproceso, el nombre del Macroproceso al cual se le están identificando los riesgos.
 - En la columna (2), Objetivo, registrar el objetivo del Macroproceso.
 - Identificar en cada uno de los Macroprocesos, los eventos o posibles situaciones que puedan afectar el logro de sus objetivos.
 - Para la identificación de los Riesgos en los Macroprocesos, su descripción, determinación del Agente Generador, Causas y Efectos, utilizar el mismo procedimiento definido en el numeral 9 anterior.

Identificación de Riesgos en los Procesos/Subprocesos

12. Diligenciar los **Formatos 68 y 69**, Identificación de Riesgos Procesos/ Subprocesos, repitiendo las instrucciones del numeral 11.

Identificación de Riesgos en las Actividades

13. Diligenciar el **Formato 70**, Identificación de Riesgos -Actividades, repitiendo las instrucciones del numeral 11.
14. Presentar al directivo del área a cargo del Control Interno, los informes de Identificación de Riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades, para obtener la aprobación del Comité de Control Interno.

Auditoria Interna Institucional

15. Analizar la identificación de riesgos para los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades, verificando la pertinencia con sus respectivos objetivos y los objetivos de la institución, presentando sus observaciones y recomendaciones al Comité de Control Interno.

Comité de Control Interno

16. Analizar la pertinencia de los riesgos identificados, con los objetivos institucionales Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades, teniendo en cuenta las observaciones y recomendaciones de la Auditoria Interna Institucional.
17. Ajustar y aprobar la Identificación de Riesgos y autorizar la continuación del Análisis de Riesgos.

GLOSARIO DE RIESGOS

- **ACCESO ILEGAL:** posibilidad de llegar a algo o a alguien valiéndose de medios que van contra la ley.
- **ACCIDENTES:** suceso imprevisto, generalmente negativo, que altera la marcha normal de las cosas.
- **ACTOS MALINTENCIONADOS:** hecho o acción realizada con la intención de llegar a algo o a alguien con mala fe o mala intención.
- **ALUDES:** gran masa de nieve, piedras, tierra, etc. que se derrumba por la ladera de una montaña con violencia.
- **ATENTADOS:** llevar a cabo una acción que cause daño grave a una persona o cosa.
- **AUSENTISMO:** no asistir al trabajo u otro lugar de asistencia obligatoria, sin justificación.
- **CAMBIOS CLIMÁTICOS:** alteración en las condiciones climáticas.
- **CELEBRACIÓN INDEBIDA DE CONTRATOS:** intervenir en la celebración de un contrato sin cumplir con los requisitos legales.

- **COHECHO:** aceptar dinero, otra utilidad y/o promesas remuneratorias por parte de un funcionario público a cambio de retardar u omitir un acto que corresponda a su cargo, ejecutar uno contrario a sus deberes oficiales, ejecutar actos en el desempeño de sus funciones, o dar información sobre asuntos sometidos a su conocimiento.

Las personas que realizan los ofrecimientos anteriormente descritos también incurren en cohecho.

- **COLAPSO DE OBRA:** derrumbe de un conjunto de elementos debido a la pérdida estructural de los mismos.
- **COLAPSO DE TELECOMUNICACIONES:** decrecimiento o disminución intensa de la interconexión de sistemas informáticos situados a distancia.
- **CONCUSIÓN:** cuando un funcionario público abusando de su cargo o de sus funciones, induce a que alguien dé o promete para su propio beneficio o el de un tercero, ya sea dinero o cualquier otra utilidad indebida, o los solicite.
- **CONFLICTO:** situación de desacuerdo u oposición constante entre personas.
- **CONFLICTO ARMADO:** referido a grupos que no pueden solucionar sus desacuerdos u oposición constante, por medios pacíficos, y deriva en un estado de guerra constante.
- **CONTAMINACIÓN:** alterar la pureza de una cosa.
- **CORRUPCIÓN DE ALIMENTOS, PRODUCTOS MÉDICOS O MATERIALES PROFILÁCTICOS:** envenenar, contaminar y/o alterar productos o sustancias alimenticias, médicas o materiales profilácticos, medicamentos o productos farmacéuticos, bebidas alcohólicas o productos de aseo de aplicación personal; así como comercializarlos, distribuirlos o suministrarlos. También hace parte de éste riesgo el suministro, comercialización o distribución de los productos mencionados anteriormente que se encuentren deteriorados, caducados o incumplan las exigencias técnicas relativas a su composición, estabilidad y eficiencia, siempre que se ponga en peligro la vida o salud de las personas.
- **CORTOCIRCUITO:** circuito eléctrico que se produce accidentalmente por contacto entre los conductores y suele determinar una descarga de alta energía.
- **CULTIVOS ILÍCITOS:** sembrar plantas no permitidas legal ni moralmente y hacer que se desarrollen en el medio adecuado.
- **DEFRAUDACIONES:** este riesgo puede presentarse de dos formas. Cuando mediante cualquier mecanismo clandestino o alterando los sistemas de control o aparatos contadores, se apropien de energía eléctrica, agua, gas natural, o señal de telecomunicaciones, en perjuicio ajeno; y en el caso de las rentas, cuando sean declarados tributos por un valor inferior al que por ley corresponde.
- **DEMANDA:** escrito que se presenta ante un juez para que resuelva sobre un derecho que se reclama contra el deudor u obligado.
- **DEMORA:** tardanza en el cumplimiento de algo.

- **DESACIERTO:** equivocación o error en la toma de decisiones.
- **DESPILFARRO:** gastar mucho dinero u otra cosa innecesaria o imprudentemente.
- **DETERIORO:** daño. Poner en mal estado o en inferioridad de condiciones algo.
- **DISTURBIOS:** Perturbaciones del orden público y de la tranquilidad.
- **DOLO:** toda aserción falsa o disimulación de lo verdadero. Fraude, simulación o engaño.
- **ELUSIÓN:** buscar mecanismos para no ser sujeto de gravamen.
- **ENCUBRIMIENTO:** tener conocimiento de la misión encargada a alguien para realizar un acto que merece castigo por la ley, y sin haberlo acordado previamente se ayude a eludir la acción de la autoridad o a entorpecer la investigación correspondiente; además adquirir, poseer, convertir o transferir bienes muebles o inmuebles, que tengan su origen en un delito, o realizar cualquier otro acto para ocultar o encubrir su origen ilícito.
- **ENFERMEDADES:** alteración más o menos grave en la salud del cuerpo o de la mente.
- **EPIDEMIA:** enfermedad infecciosa que, durante un cierto tiempo, ataca simultáneamente en un sitio más o menos extendido a un gran número de personas.
- **EROSIÓN:** proceso geomórfico exógeno, que produce desgaste, transporte y acumulación de sedimentos en la corteza terrestre, por medio de agentes como el agua, el viento o el hielo.
- **ERROR:** idea, opinión o creencia falsa. Acción equivocada, o desobedecer una normas establecida.
- **ESPECULACIÓN:** poner en venta artículos oficialmente considerados de primera necesidad, a precios superiores a los fijados por la autoridad competente.
- **ESPIONAJE:** observar con atención y disimulo lo que se dice y hace.
- **ESTAFA:** inducir o mantener a otra persona en un error por medio de engaños.
- **ERROR:** opinión, concepto o juicio falso que proviene de percepción inadecuada o ignorancia; también se llama error al obrar sin reflexión, sin inteligencia o acierto.
- **EVASIÓN:** incumplir total o parcialmente con la entrega de las rentas que corresponda legalmente pagar.
- **EXCLUSIÓN:** negar la posibilidad de cierta cosa. Quitar a una persona o cosa del lugar en el que le correspondería estar o figurar.
- **EXTORSIÓN:** causar que una persona haga, tolere u omite alguna cosa contra su voluntad, con el propósito de obtener provecho ilícito para sí mismo o para un tercero.
- **FALSEDAD:** cuando un funcionario público en el desarrollo de sus funciones, al escribir o redactar un documento público que pueda servir de prueba, consigne una falsedad o calle

total o parcialmente la verdad. Cuando bajo la gravedad de juramento, ante la autoridad competente, se falte a la verdad o se calle total o parcialmente. Falsificar documento privado, sellos y/o estampillas oficiales, o usarlos fraudulentamente.

- **FALSIFICACIÓN DE DOCUMENTOS:** imitar, copiar o reproducir un escrito o cualquier cosa que sirva para comprobar algo, haciéndolo pasar por auténtico o verdadero.
- **FALLA GEOLÓGICA:** fractura o zona de fracturas en rocas cuyos lados se desplazan diferencialmente y de forma paralela a la fractura, distancias que pueden variar desde centímetros hasta kilómetros.
- **FALLAS DE HARDWARE:** defecto que puede presentarse en los Comités de un sistema informático, que impide su correcto funcionamiento.
- **FALLAS DE SOFTWARE:** defecto que puede presentarse en el conjunto de programas que ha sido diseñado para que la computadora pueda desarrollar su trabajo.
- **FLUCTUACIÓN TASA DE CAMBIO:** variaciones en el precio relativo de las monedas o del precio de la moneda de un país, expresado en términos de la moneda de otro país.
- **FLUCTUACIÓN TASAS DE INTERÉS:** variaciones en el precio o valor de la tasa que representa el costo de uso del dinero, o del precio del dinero en el mercado financiero.
- **FRAUDE:** inducir a cometer un error, a un funcionario público para obtener sentencia, resolución o acto administrativo contrario a la ley; así como evitar el cumplimiento de obligaciones impuestas en resoluciones judiciales. También se considera fraude obtener mediante maniobras engañosas que un ciudadano o un extranjero vote por determinado candidato, partido o corriente política. Engaño malicioso con el que se trata de obtener una ventaja en detrimento de alguien – sustracción maliciosa que alguien hace a las normas de la ley o a las de un contrato en perjuicio de otro.
- **HUELGAS:** interrupción indebida del trabajo que realizan los funcionarios públicos para obtener del gobierno cierta pretensión, o para manifestar una protesta.
- **HURACANES:** viento impetuoso que gira en grandes círculos en latitudes medias.
- **HURTO:** apoderarse ilegítimamente de una cosa ajena, sin emplear violencia, con el propósito de obtener provecho para sí mismo o para otro.
- **INCENDIO:** fuego grande que destruye lo que no está destinado a arder, como un edificio o un bosque.
- **INCUMPLIMIENTO:** no realizar aquello a que se está obligado.
- **INEXACTITUD:** presentar datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas.
- **INFLUENCIAS:** actuar sobre la manera de ser o de obrar de otra persona o cosa.
- **INFRACCIONES:** quebrantamiento de una norma o un pacto. Acción con la que se infringe una ley o regla.

- **INSTIGACIÓN:** incitar pública o directamente a otras personas a cometer un determinado delito.
- **INUNDACIÓN:** anegación o acción directa de las aguas procedentes de lluvias, deshielo o de cursos naturales de agua en superficie, cuando éstos se desbordan de sus causas normales y se acumulan en zonas que normalmente no están sumergidas.
- **IRREGULARIDADES:** actos intencionales por parte de uno o más individuos de la administración, funcionarios.
- **LESIÓN DE CONFIANZA:** daño o perjuicio causado en los contratos onerosos, especialmente en las compras y ventas por no hacerlas en su valor justo.
- **OMISIÓN:** falta o delito que consiste en dejar de hacer, decir o consignar algo que debía ser hecho, dicho o consignado. Según el código penal, omisión significa omitir auxiliar a una persona cuya vida o salud se encuentre en grave peligro, o prestar asistencia humanitaria en medio de un conflicto armado a favor de las personas protegidas.
- **PARO:** suspensión total o parcial de la jornada laboral.
- **PECULADO:** cuando un funcionario público se apropia, usa o permite el uso indebido, de bienes del Estado o de empresas institucionales administradas, o en que tenga parte el Estado, ya sea para su propio provecho o de un tercero.
- **PRESIONES INDEBIDAS:** fuerza o coacción que se hace sobre una persona o colectividad para que actúe de cierta manera ilícita o injusta.
- **PRESTACION ILEGAL DE SERVICIOS:** desempeñar labores destinadas a satisfacer necesidades del público, o hacer favores en beneficio de alguien, de forma contraria a lo que la ley exige.
- **PREVARICATO:** emitir resoluciones, dictámenes o conceptos contrarios a la ley; u omitir, retardar, negar o rehusarse a realizar actos que le corresponden a las funciones del funcionario público.
- **RAYO:** chispa eléctrica de gran intensidad producida por descarga entre dos nubes o entre una nube y la tierra.
- **RUIDO:** sonido confuso y no armonioso más o menos fuerte, producido por vibraciones sonoras desordenadas.
- **RIESGO DE PRECIO:** se refiere a la incertidumbre sobre la magnitud de los flujos de caja, debido a los posibles cambios en los precios de los insumos y productos.
- **RIESGO DE CRÉDITO:** consiste en el riesgo de que los clientes y las partes a las cuales se les presta dinero, fallen en sus promesas de pago.
- **RUMOR:** noticia imprecisa y no confirmada que corre entre la gente.

- **SABOTAJE:** destruir, inutilizar, desaparecer de cualquier modo, dañar herramientas, bases de datos, soportes lógicos, instalaciones, comités o materias primas, con el fin de suspender o paralizar el trabajo.
- **SECUESTRO:** apoderarse de una persona con el fin de conseguir algo o pedir dinero por su rescate.
- **SOBORNO:** entregar o prometer dinero o cualquier otra utilidad a un testigo para que falte a la verdad o guarde silencio total o parcialmente en un testimonio.
- **SUPLANTACIÓN:** ocupar fraudulentamente el lugar de otro.
- **SUSPENSIÓN:** interrupción de una acción.
- **TERREMOTO:** sacudida brusca de las capas de la corteza terrestre, que dura unos segundos apenas.
- **TERRORISMO:** provocar o mantener en zozobra o terror a la población o a un sector de ella, mediante actos que pongan en peligro la vida, la integridad física o la libertad de las personas, edificaciones o medios de comunicación, transporte, procesamiento o conducción de fluidos o fuerzas motrices, valiéndose de medios capaces de causar estragos.
- **TRÁFICO DE INFLUENCIAS:** utilizar indebidamente influencias de un funcionario público derivadas de su cargo o su función, para obtener cualquier beneficio para el mismo funcionario.
- **USURPACIÓN:** cuando un particular, sin autorización legal, ejerce funciones públicas.
- **VIRUS INFORMÁTICO:** el virus informático es un programa elaborado accidental o intencionadamente, que se introduce y se transmite a través de diskettes o de la red telefónica de comunicación entre ordenadores, causando diversos tipos de daños a los sistemas computarizados.

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

FORMATO: Identificación de Riesgos - Objetivos Institucionales

Nº: 66

(1) OBJETIVO INSTITUCIONAL	(2) RIESGOS	(3) DESCRIPCIÓN	(4) AGENTE GENERADOR	(5) CAUSAS	(6) EFECTOS
Objetivo 1	R1				
	R2				
	R3				
	n				
Objetivo 2	R1				
	R2				
	R3				
	n				
Objetivo 3	R1				
	R2				
	R3				
	n				
Objetivo 4	R1				
	R2				
	R3				
	n				
Objetivo 5	R1				
	R2				
	R3				
	n				

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
FORMATO: Identificación de Riesgos - Macroprocesos
N°: 67

(1) MACROPROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
Macroproceso 1		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Macroproceso 2		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Macroproceso 3		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Macroproceso 4		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Macroproceso n		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Elaborado por:				Fecha:		
Revisado por:				Fecha:		
Aprobado por:				Fecha:		

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
FORMATO: Identificación de Riesgos – Procesos
Nº: 68

MACROPROCESO:

CÓDIGO:

(1) PROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
Proceso 1		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Proceso 2		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Proceso 3		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Proceso 4		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Proceso n		R1				
		R2				
		R3				
		n				

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
FORMATO: Identificación de Riesgos – Subprocesos
Nº: 69

MACROPROCESO:

CÓDIGO:

PROCESO:

CÓDIGO:

(1) Subproceso	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
Subproceso 1		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Subproceso 2		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Subproceso 3		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Subproceso 4		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Subproceso n		R1				
		R2				
		R3				
		n				

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

INSTITUCIÓN:

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ESTÁNDAR: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
FORMATO: Identificación de Riesgos – Actividades
Nº: 70

MACROPROCESO:

CÓDIGO:

(1) Proceso

CÓDIGO:

(2) Subproceso

CÓDIGO:

(3) ACTIVIDADES	(4) OBJETIVO	(5) RIESGOS	(6) DESCRIPCIÓN	(7) AGENTE GENERADOR	(8) CAUSAS	(9) EFECTOS
Actividades 1		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Actividades 2		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Actividades 3		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Actividades 4		R1				
		R2				
		R3				
		n				
Actividades n		R1				
		R2				
		R3				
		n				

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

3.3 Análisis de Riesgos

El ANÁLISIS DE RIESGOS permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias, calificándolas y evaluándolas a fin de determinar la capacidad de la institución para su aceptación o manejo.

Toma como base el Análisis del Contexto Estratégico del Riesgo, que reconoce las situaciones de riesgo de origen interno y externo para la institución, así como la identificación de los riesgos a partir de sus características, agentes generadores, causas y efectos, y proceder a calificar los riesgos, de tal manera que conduzca a una evaluación que permita establecer la probabilidad de su ocurrencia, la importancia y las consecuencias de su realización, y la definición de políticas adecuadas para su manejo.

a) Procedimiento

1. Establecer la probabilidad de ocurrencia de los Riesgos identificados como capaces de afectar la capacidad institucional para cumplir con su propósito constitucional y legal.
2. Medir el impacto de los efectos del riesgo sobre las personas, los recursos o sobre la coordinación de las acciones necesarias para llevar a cabo los objetivos institucionales.
3. Calificar el riesgo a través del producto de la estimación de la Probabilidad y del Impacto de los efectos causados por la materialización del Riesgos. La primera representa el número de veces que se ha presentado o puede presentarse el riesgo, y la segunda se refiere a la magnitud de sus efectos. Para ello se utilizan diferentes métodos, que van desde los cualitativos hasta los cuantitativos. Los primeros se usan cuando la institución no posee suficiente información sobre la ocurrencia de los Riesgos y cuando el costo de obtener estos datos es superior al beneficio. Los segundos se caracterizan por el uso de modelos matemáticos; en ellos se cuenta con la historia de los eventos ocurridos, para los cuales se ha identificado la frecuencia y variabilidad requerida para establecer predicciones. Los métodos semi-cuantitativos combinan los dos anteriores.

La selección de la técnica utilizada refleja las necesidades de precisión y la cultura del riesgo de la institución. En este modelo se propone iniciar con técnicas semi-cuantitativas y evolucionar a técnicas cuantitativas.

4. Determinar los criterios de evaluación de los Riesgos, y proceder a evaluar el riesgo mediante la comparación de los resultados de su calificación con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la institución. Así, es posible distinguir entre los Riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables.

b) Instructivo de diseño e implementación

La **GUIA 26** presenta las instrucciones detalladas para la implementación del Estándar de Control.

c) Instrumentos de diseño e implementación

Los **FORMATOS 71, 72, 73, 74 y 75** constituyen los instrumentos que facilitan la implementación de este Estándar de Control.

GUÍA 26 Análisis de Riesgos

Descripción

A partir de la información suministrada en el Análisis del Contexto Estratégico del Riesgo y la Identificación de Riesgos, se requiere efectuar el Análisis que permita evaluar la probabilidad de ocurrencia de los Riesgos y el impacto de su ocurrencia, calificándolos y evaluándolos para determinar la capacidad de la Institución para su aceptación o manejo.

Si la Institución no posee datos históricos sobre ocurrencia de riesgos, se requiere el aporte de los funcionarios de la institución para estimar la probabilidad y el impacto con el que pueden presentarse en los Objetivos Institucionales, los Macroprocesos/Procesos/Subprocesos y Actividades de la institución, basado en el conocimiento que tienen de los mismos.

El Análisis de Riesgos se realiza en dos fases, así:

- **Calificación de Riesgos**, con base en medidas de probabilidad e impacto.
- **Evaluación de Riesgos**, con base en la ubicación de la calificación del riesgo en la matriz de evaluación y respuesta a los riesgos.

Requerimientos

- Objetivos Institucionales.
- Modelo de Gestión por Procesos de la Institución.
- Informe de Contexto Estratégico del Riesgo.
- Identificación de Riesgos en Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.

Responsables

- **Diseño y apoyo a la implementación**
 - Comité de Control Interno.
 - Equipo MECIP.
- **Implementación**
 - Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
- **Supervisión y seguimiento a la implementación**
 - Directivo responsable de la implementación del MECIP
 - Equipo MECIP.
 - Auditoría Interna Institucional.

- Comité de Control Interno.

● **Mantenimiento y actualización permanente**

- Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
- Directivo Responsable de la Implementación del MECIP.

Operación

Comité de Control Interno

1. Fijar los parámetros de probabilidad e impacto de los riesgos para la operación de la institución, teniendo en cuenta sus características específicas, funciones y objetivos.

Equipo MECIP

Calificación de Riesgos

2. Completar el **Formato 71**, Calificación y Evaluación de Riesgos – Objetivos Institucionales, siguiendo las instrucciones:

- Relacionar en la columna (1) los Objetivos Institucionales de la Institución.
- En la columna (2) registrar los Riesgos identificados en el **Formato 66**, Identificación de Riesgos en los Objetivos Institucionales.
- En las columnas (3) y (4) registrar para cada riesgo, la calificación de la Probabilidad y del Impacto, de acuerdo con las siguientes tablas:

PROBABILIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR
ALTA	Es muy factible que el hecho se presente.	3
MEDIA	Es factible que el hecho se presente.	2
BAJA	Es muy poco factible que el hecho se presente.	1

IMPACTO	DESCRIPCIÓN	VALOR
GRAVE	Si el hecho llegara a presentarse, tendría alto impacto o efecto sobre la Institución.	20
MODERADO	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medio impacto o efecto sobre la Institución.	10
LEVE	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la Institución.	5

- Registrar en la columna (5) el resultado de multiplicar los valores asignados a la Probabilidad y al Impacto.

Evaluación de Riesgos

3. De acuerdo con el resultado de la calificación del Riesgo registrado en la columna (5) y su ubicación en la Matriz de Evaluación y Respuesta a los Riesgos, que se presenta a continuación, registrar en la columna (6) la **Zona de Riesgo** en que se ubica el riesgo analizado (inaceptable, importante, moderado, tolerable o aceptable):

Probabilidad	Valor			
Alta	3	15	30	60
		Zona de riesgo Moderado Prevenir el riesgo	Zona de riesgo Importante Prevenir el riesgo Proteger la Institución Compartir	Zona de riesgo Inaceptable Evitar el riesgo Prevenir el riesgo Proteger la Institución Compartir
Media	2	10	20	40
		Zona de Riesgo Tolerable Aceptar el riesgo Prevenir el riesgo	Zona de riesgo Moderado Prevenir el riesgo Proteger la Institución Compartir	Zona de riesgo Importante Prevenir el riesgo Proteger la Institución Compartir
Baja	1	5	10	20
		Zona de riesgo Aceptable Aceptar el riesgo	Zona de riesgo Tolerable Proteger la Institución Compartir	Zona de riesgo Tolerable Proteger la Institución Compartir
	Impacto	Leve	Moderado	Grave
	Valor	5	10	20

4. Consignar en la columna (7), Medidas de Respuesta, la/as opción/es para manejar los Riesgos que se presentan en la Matriz de Evaluación y Respuesta a los Riesgos, aplicando los siguientes criterios:

- Si el riesgo se ubica en la Zona de Riesgo Aceptable (calificación 5), significa que su frecuencia es baja y su impacto es leve, lo cual permite a la institución aceptarlo, es decir, el riesgo se encuentra en un nivel que puede asumirse sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen.
- Si el riesgo se ubica en la Zona de Riesgo Inaceptable (calificación 60), su frecuencia es alta y su impacto grave, por tanto es aconsejable eliminar la actividad que genera el riesgo

en la medida que sea posible, de lo contrario se deben implementar controles de Prevención para reducir la frecuencia del riesgo, de Protección para disminuir el impacto o Compartir el riesgo si es posible a través de pólizas de seguros u otras opciones que estén disponibles.

- Si el riesgo se sitúa en cualquiera de las otras zonas (riesgo tolerable, moderado o importante) se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. Las medidas dependen de la celda en la cual se ubica el riesgo, así: los Riesgos de impacto leve y frecuencia alta se previenen; los Riesgos con impacto moderado y frecuencia baja, se protege la institución y se comparte el riesgo, si es posible; también se puede combinar estas medidas con prevención cuando el riesgo presente una frecuencia alta y media, y el impacto sea moderado o grave.
- En los casos en los cuales se comparte la pérdida ocasionada por un riesgo, a través de los contratos de seguros, la institución debe tener en cuenta que asume la parte del riesgo que el seguro no cubre.
- Cuando la frecuencia del riesgo sea media y su impacto leve, se debe realizar un análisis del costo/beneficio con el que se pueda decidir entre prevenir el riesgo, asumirlo o compartirlo.
- Cuando el riesgo tenga una frecuencia baja e impacto grave, se debe tratar de compartir el riesgo y proteger la institución en caso de que éste se presente.
- Siempre que el riesgo sea calificado con impacto grave, la institución debe diseñar planes de emergencia, contingencia y recuperación, para protegerse en caso de su ocurrencia.

5. Completar el **Formato 72**, Calificación y Evaluación de Riesgos - Macroprocesos, aplicando las instrucciones de los numerales 2, 3 y 4 de la presente Guía.
6. Completar los **Formatos 73 y 74**, Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos/Subprocesos, aplicando las instrucciones de los numerales 2, 3 y 4 de la presente Guía.
7. Completar el **Formato 75**, Calificación y Evaluación de Riesgos - Actividades, aplicando las instrucciones de los numerales 2, 3 y 4 de la presente Guía.
8. Entregar al Comité de Control Interno los **Formatos 71, 72, 73, 74 y 75** debidamente completados.

Auditoria Interna Institucional

9. Verificar el Análisis de Riesgos para los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades, teniendo en cuenta sus objetivos y la pertinencia de la frecuencia e impacto aplicados, presentando sus observaciones y recomendaciones al Comité Coordinador del Modelo de Gestión por Procesos.

Comité de Control Interno

10. Estudiar el resultado del Análisis de Riesgos de acuerdo con los parámetros fijados, teniendo en cuenta las observaciones y recomendaciones de la Auditoría Interna Institucional efectuar los ajustes que se consideren necesarios.
11. Aprobar el resultado final del Análisis de Riesgos y autorizar la continuación a la Valoración de Riesgos.

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Estándar: ANALISIS DE RIESGOS

FORMATO: Calificación y Evaluación de Riesgos - Objetivos Institucionales

Nº: 71

(1) OBJETIVOS INSTITUCIONALES	(2) RIESGOS	CALIFICACIÓN			(6) Evaluación	(7) Medidas de Respuesta
		(3) Probabilidad	(4) Impacto	(5) Calificación		
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: ANÁLISIS DE RIESGOS

FORMATO: Calificación y Evaluación de Riesgos - Macroprocesos

Nº: 72

(1) MACROPROCESO	(2) RIESGOS	CALIFICACIÓN			(6) Evaluación	(7) Medidas de Respuesta
		(3) Probabilidad	(4) Impacto	(5) Calificación		
Macroproceso 1	R1					
	R2					
	n					
Macroproceso 2	R1					
	R2					
	n					
Macroproceso 3	R1					
	R2					
	n					
Macroproceso 4	R1					
	R2					
	n					
Macroproceso n	R1					
	R2					
	n					
Elaborado por:		Fecha:				
Revisado por:		Fecha:				
Aprobado por:		Fecha:				

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: ANÁLISIS DE RIESGOS

FORMATO: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos

Nº: 73

(1) Macroproceso

Código:

(2))Procesos	(3) Riesgos	CALIFICACIÓN			(7) Evaluación	(8) Medidas de Respuesta
		(4) Probabilidad	(5) Impacto	(6) Calificación		
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: ANÁLISIS DE RIESGOS

FORMATO: Calificación y Evaluación de Riesgos - Subprocesos

Nº: 74

(1) Macroproceso

Código:

(2) Proceso

Código:

(3) Subprocesos	(4) Riesgos	CALIFICACIÓN			(8) Evaluación	(9) Medidas de Respuesta
		(5) Probabilidad	(6) Impacto	(7) Calificación		
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ESTÁNDAR: ANÁLISIS DE RIESGOS
FORMATO: Calificación y Evaluación de Riesgos - Actividades
Nº: 75

Macroproceso: Código:

(1))Proceso: Código:

(2))Subproceso: Código:

(3) Actividades	(4) Riesgos	CALIFICACIÓN			(8) Evaluación	(9) Medidas de Respuesta
		(5) Probabilidad	(6) Impacto	(7) Calificación		
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					
	R1					
	R2					
	n					

Elaborado por: Fecha:

Revisado por: Fecha:

Aprobado por: Fecha:

3.4 Valoración de Riesgos

La VALORACIÓN DE RIESGOS permite determinar el nivel o grado de exposición de la institución pública a los impactos del riesgo, con el objetivo de establecer las prioridades para su tratamiento y los parámetros para fijación de políticas. Parte de la interpretación de los resultados obtenidos en el Análisis de Riesgos, indaga sobre los Objetivos Institucionales, Macroprocesos y Procesos con mayor riesgo para la institución, cuyos impactos pueden afectar significativamente su desempeño y el cumplimiento de sus objetivos.

a) Procedimiento

Según las instrucciones contenidas en la Guía 27, Valoración de Riesgos, se procede a:

1. Ponderar los riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades, como base para la fijación de prioridades.
2. Priorizar los Riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades como base para la fijación de Políticas.

b) Instructivos de diseño e implementación

Las **GUÍAS 27 y 28** presentan las instrucciones para la implementación de la Valoración de Riesgos.

c) Instrumentos de diseño e implementación

Los **FORMATOS 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89 y 90** constituyen los instrumentos que facilitan la implementación de este Estándar de Control.

GUÍA 27 Valoración de Riesgos

Descripción

La Valoración de Riesgos toma como base la calificación y evaluación de los riesgos, procediendo a la ponderación de riesgos de los Objetivos Institucionales y Macroprocesos con los cuales se relaciona, con el objetivo de establecer las prioridades para su manejo y fijación de políticas.

Se requiere la ponderación de riesgos con los Objetivos Institucionales y Macroprocesos para focalizar la gestión de la administración de Riesgos hacia aquellos de mayor impacto o que afecten los más importantes de la institución.

La Valoración de Riesgos permite establecer el nivel o grado de exposición de la institución pública y los impactos del riesgo a nivel estratégico de la institución, para determinar las prioridades en la fijación de Políticas de Administración de Riesgos en la institución.

Para facilitar la Valoración de Riesgos se definen dos grupos de actividades:

- Ponderación de Riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades, como base para la fijación de prioridades.
- Priorización de Riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades, como base para la fijación de Políticas.

Requerimientos

- Modelo de Gestión por Procesos de la Institución.
- Calificación y Evaluación de Riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.

Responsables

- **Diseño y apoyo a la implementación**
 - Comité de Control Interno.
 - Directivo responsable de la implementación del MECIP.
 - Equipo MECIP.
- **Implementación**
 - Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
 - Directivo responsable de la implementación del MECIP.
- **Supervisión y seguimiento a la implementación**
 - Equipo MECIP.
 - Auditoría Interna Institucional.

- Comité de Control Interno.

- **Mantenimiento y actualización permanente**

- Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.

- Directivo responsable de la implementación del MECIP.

Operación

Comité de Control Interno

1. Fijar los parámetros de priorización de Riesgos de acuerdo con la calificación establecida para los riesgos en la Guía 26, y la priorización de Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades, de acuerdo con la prelación de sus objetivos, en relación con los objetivos institucionales.

Ponderación de Riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos-Procesos/Subprocesos – Actividades

Equipo MECIP

2. Completar el **Formato 76**, Ponderación Objetivos Institucionales y Riesgos, siguiendo las instrucciones:

- En la columna (1), Objetivos Institucionales, registrar el nombre de los Objetivos Institucionales definidos para la Institución.
- En la columna (2), Ponderación %, asignar un porcentaje a cada Objetivo Institucional, según su importancia con relación a la Misión y Visión de la Institución. Este porcentaje debe estar comprendido entre 0% y 100%.
- Sumar los valores de la ponderación y verificar que el total sea igual a 100%, en caso contrario ajustar los valores.
- En la columna (3), Riesgos, relacionar los Riesgos tomando del **Formato 66**, Identificación de Riesgos –Objetivos Institucionales.
- En la columna (4), Porcentaje %, asignar un porcentaje a cada riesgo, según la importancia que represente para los objetivos de la institución evitar cada uno de ellos. Tener presente que la suma de los valores de esta columna debe ser igual a 100%.

3. Completar el **Formato 77**, Ponderación Macroprocesos y Riesgos, siguiendo las instrucciones:

- En la columna (1), Macroprocesos, registrar el nombre de los Macroprocesos definidos para la Institución.
- En la columna (2), Ponderación %, asignar un porcentaje a cada Macroproceso, según la importancia de sus objetivos con relación a los objetivos institucionales. Este porcentaje debe estar comprendido entre 0% y 100%.

- Sumar los valores de la ponderación y verificar que el total sea igual a 100%, en caso contrario ajustar los valores.
 - En la columna (3), Riesgos, relacionar los Riesgos tomando del Formato 67, Identificación de Riesgos -Macroprocesos.
 - En la columna (4), Porcentaje %, asignar un porcentaje a cada riesgo, según la importancia que represente para los objetivos de la Institución evitar cada uno de ellos. Tener presente que la suma de los valores de esta columna debe ser igual a 100%.
4. Completar los **Formatos 78 y 79**, Ponderación Procesos/Subprocesos y Riesgos, aplicando las instrucciones del numeral tres (3) de esta guía.
5. Completar el **Formato 80**, Ponderación de Actividades y Riesgos, aplicando las instrucciones del numeral tres (3) de esta guía.

Priorización de Riesgos Objetivos Institucionales, Macroprocesos - Procesos / Subprocesos - Actividades

6. Completar el **Formato 81**, Priorización Riesgos y Objetivos Institucionales, siguiendo las instrucciones:
- Línea (A): relacionar en cada columna, los Objetivos Institucionales definidos para la Institución.
 - Línea (B): indicar para cada Objetivo Institucional el porcentaje (%) de ponderación obtenido en el **Formato 76**, verificando que la suma de porcentajes de todos los Objetivos Institucionales sea igual al 100%.
 - En la Columna (1) relacionar todos los Riesgos identificados y ponderados en el **Formato 76**.
 - En la columna (2) relacionar el porcentaje (%) de ponderación de los Riesgos identificados y ponderados en el **Formato 76**.
 - Registrar en las columnas “Calificación”, la calificación asignada para cada Riesgo identificado en el respectivo Objetivo Institucional, trasladando del **Formato 70**, Calificación y Evaluación de Riesgos, en los Objetivos Institucionales.
 - Registrar en las columnas “Peso” el valor que resulte de la siguiente operación:
 $(\text{Porcentaje de Ponderación Objetivo Institucional}) * (\text{Calificación del Riesgo en el Objetivo Institucional}) * (\text{Porcentaje de Ponderación Riesgo})$.
 - Totalizar en la Columna (3) Total Riesgo –Puntaje, la sumatoria del peso del riesgo en cada Objetivo Institucional. Esta Columna mostrará el peso relativo de cada riesgo. Se interpreta así: un mayor valor representa un mayor peligro para la institución, por lo tanto se deben establecer políticas prioritarias para manejar los riesgos que obtengan mayor puntaje.
 - Totalizar en la línea (C), Total Objetivo Institucional, la sumatoria del “Peso” de cada riesgo, indicando para cada Objetivo Institucional el nivel de riesgo al que se encuentra expuesto.

Los Objetivos Institucionales con mayor calificación son los que requieren mayor control y son aquellos donde se debe iniciar el análisis de sus procesos.

- Asignar un número consecutivo, iniciando en 1, a cada riesgo de acuerdo con el valor de la columna (3), Total Puntaje Riesgo, –iniciando con el de mayor valor- y registrar en la columna (4), Priorización de Riesgo. El Riesgo que obtiene el número uno (1) representa la mayor prioridad y así sucesivamente hasta el de menor prioridad.
- Asignar un número consecutivo, iniciando en 1, a cada Objetivo Institucional, de acuerdo con el valor de la línea (C), Total Objetivo Institucional –iniciando con el de mayor valor- y registrar en las casillas de la línea (D), Priorización de Objetivos Institucionales. El Objetivo Institucional que obtiene el número uno (1) representa la mayor prioridad para la institución y así sucesivamente hasta el de menor prioridad.

7. Completar el **Formato 82**, Priorización de Riesgos y Macroprocesos, siguiendo las del numeral anterior.
8. Completar los **Formatos 83 y 84**, Priorización de Riesgos y Procesos/Subproceso, aplicando el procedimiento detallado en el numeral cinco (5) de esta Guía.
9. Completar el **Formato 85**, Priorización de Riesgos y Actividades, aplicando el procedimiento indicado en el numeral cinco (5) de esta Guía.

Auditoria Interna Institucional

10. Analizar la pertinencia de los parámetros fijados para la ponderación de riesgos y niveles de operación, teniendo en cuenta los objetivos de la institución.

Comité de Control Interno

11. Estudiar el resultado de la valoración de Riesgos y su pertinencia con los objetivos institucionales y de cada uno de los niveles de operación, realizando los ajustes pertinentes, teniendo en cuenta las observaciones y recomendaciones de la Auditoria Interna Institucional.
12. Aprobar el resultado final de la Valoración de Riesgos y autorizar la continuación de la definición de Políticas de Administración de Riesgos.

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: VALORACIÓN DE RIESGOS

FORMATO: Priorización Riesgos y Objetivos Institucionales

Nº: 81

(1) Riesgos	(A) Objetivos Institucionales	Objetivo Institucional 1		Objetivo Institucional 2		Objetivo Institucional n		(3) Total Puntaje Riesgo	(4) Priorización de Riesgo
	(B)% Ponderación Obj Institucional	%		%		%			
	(2) % Ponderación Riesgo	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Riesgo 1	%								
Riesgo 2	%								
Riesgo 3	%								
Riesgo 4	%								
Riesgo n	%								
(C) Total Objetivo Institucional	100%								
(D) Priorización de Obj Institucional									
Elaborado por:		Fecha:							
Revisado por:		Fecha:							
Aprobado por:		Fecha:							

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ESTÁNDAR: VALORACIÓN DE RIESGOS
FORMATO: Priorización Riesgos y Macroprocesos
Nº: 82

(1) Riesgos	(A) Macroproceso	Macroproceso 1		Macroproceso 2		Macroproceso n		(3) Total Puntaje Riesgo	(4) Priorización de Riesgo
	(B)% Ponderación Macroproceso	%		%		%			
	(2) % Ponderación Riesgo	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Riesgo 1	%								
Riesgo 2	%								
Riesgo 3	%								
Riesgo 4	%								
Riesgo n	%								
(C) Total Macroproceso	100%								
(D) Priorización de Macroproceso									

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: VALORACIÓN DE RIESGOS

FORMATO: Priorización Riesgos y Procesos

Nº: 83

MACROPROCESO:

CÓDIGO:

(1) Riesgos	(A) Procesos	Proceso 1		Proceso 2		Proceso n		(3) Total Puntaje Riesgo	(4) Priorización de Riesgo
	(B)% Ponderación Proceso	%		%		%			
	(2) % Ponderación Riesgo	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Riesgo 1	%								
Riesgo 2	%								
Riesgo 3	%								
Riesgo 4	%								
Riesgo n	%								
(C) Total Proceso	100%								
(D) Priorización de Proceso									

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ESTÁNDAR: VALORACIÓN DE RIESGOS
FORMATO: Priorización Riesgos y Subprocesos
Nº: 84

MACROPROCESO:

CÓDIGO:

PROCESO:

CÓDIGO:

(1) Riesgos	(A) Subprocesos	Subproceso 1		Subproceso 2		Subproceso n		(3) Total Puntaje Riesgo	(4) Priorización de Riesgo
	(B) % Ponderación Subproceso	%		%		%			
	(2) % Ponderación Riesgo	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Riesgo 1	%								
Riesgo 2	%								
Riesgo 3	%								
Riesgo 4	%								
Riesgo n	%								
(C) Total Subproceso	100%								
(D) Priorización de Subproceso									

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
ESTÁNDAR: VALORACIÓN DE RIESGOS
FORMATO: Priorización Riesgos y Actividades
Nº: 85

MACROPROCESO:

CÓDIGO:

PROCESO:

CÓDIGO:

SUBPROCESO:

CÓDIGO:

(1) Riesgos	(A) Actividad	Actividad 1		Actividad 2		Actividad n		(3) Total Puntaje Riesgo	(4) Priorización de Riesgo
	(B)% Ponderación Actividad	%		%		%			
	(2) % Ponderación Riesgo	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Riesgo 1	%								
Riesgo 2	%								
Riesgo 3	%								
Riesgo 4	%								
Riesgo n	%								
(C) Total Actividades	100%								
(D) Priorización Actividades									

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

GUÍA 28 Elaboración Mapa de Riesgos

Descripción

El diseño del Mapa de Riesgos facilita la visualización y entendimiento de los Riesgos que se presentan para la institución, tanto a nivel de Objetivos Institucionales como de su Modelo de Gestión por Procesos (Macroprocesos, Procesos / Subprocesos, Actividades) facilitando la definición de las medidas de respuesta o tratamiento, de acuerdo con su nivel de importancia para la institución pública. El Mapa de Riesgos debe realizarse para los Objetivos Institucionales y para cada uno de los niveles del Modelo de Gestión por Procesos:

- Mapa de Riesgos –Objetivos Institucionales.
- Mapa de Riesgos – Macroprocesos.
- Mapa de Riesgos –Procesos/Subprocesos.
- Mapa de Riesgos –Actividades.

Requerimientos

- Priorización de Riesgos en los Objetivos Institucionales.
- Priorización de Riesgos en los Macroprocesos.
- Priorización de Riesgos en los Procesos/Subprocesos.
- Priorización de Riesgos en las Actividades.

Responsables

- **Diseño y apoyo a la implementación**

- Directivo responsable de la implementación del MECIP.
- Comité de Control Interno.
- Equipo MECIP.

- **Implementación**

- Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.

- **Supervisión y seguimiento a la implementación**

- Directivo responsable de la implementación del MECIP.
- Equipo MECIP.
- Auditoría Interna Institucional.
- Comité de Control Interno.

- **Mantenimiento y actualización permanente**

- Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
- Directivo responsable de la implementación del MECIP.

Operación

Equipo MECIP

Mapa de Riesgos Objetivos Institucionales

1. Completar el **Formato 86**, Mapa de Riesgos Objetivos Institucionales, siguiendo las instrucciones:

- En la columna (1) relacionar los Riesgos de los Objetivos Institucionales identificados en el **Formato 81**.
- En la columna (2) relacionar la descripción para cada uno de los riesgos identificados en el **Formato 66**.
- En la columna (3) colocar el puntaje asignado para cada riesgo, tomando la información del **Formato 81**.
- En la columna (4) indicar la prioridad con que debe ser tratado cada uno de los riesgos, obtenida del **Formato 81**.

Nota: Los riesgos se deben relacionar por orden de prioridad, teniendo en cuenta el puntaje registrado en la columna 4.

Mapa de Riesgos Macroprocesos

2. Completar el **Formato 87**, Mapa de Riesgos Macroprocesos, aplicando el procedimiento indicado en el numeral (1) y utilizando la información de los **Formatos 67 y 82**.

Mapa de Riesgos - Procesos

3. Completar el **Formato 88**, Mapa de Riesgos Procesos, aplicando el procedimiento indicado en el numeral (1) y utilizando la información de los **Formatos 68 y 83**.

Mapa de Riesgos Subprocesos

4. Completar el **Formato 89**, Mapa de Riesgos Subprocesos, aplicando el procedimiento indicado en el numeral (1) y utilizando la información de los **Formatos 69 y 84**.

Mapa de Riesgos - Actividades

5. Completar el **Formato 90**, Mapa de Riesgos-Actividades, aplicando el procedimiento indicado en el numeral (1) de esta Guía y utilizando la información de los **Formatos 70 y 85**.

3.5 Políticas de Administración de Riesgos

Estándar de Control que permite estructurar criterios orientadores en la toma de decisiones, respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos al interior de la institución pública.

Transmiten la posición de la Dirección respecto al manejo de los riesgos y fijan lineamientos sobre los conceptos de calificación de riesgos, las prioridades en la respuesta, la forma de administrarlos y la protección de los recursos. En este sentido, establecen las guías de acción para que todos los funcionarios coordinen y administren los eventos que pueden inhibir el logro de los objetivos de la entidad, orientándolos y habilitándolos para ello.

Las Políticas identifican las opciones para tratar y manejar los riesgos en base a su valoración, y permiten tomar decisiones adecuadas para evitar, reducir, compartir o transferir, o asumir el riesgo.

a) Procedimientos

1. Evitar el riesgo, tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización.
2. Reducir el riesgo, implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección).
3. 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.
4. Asumir un riesgo, aceptar la pérdida residual probable y elaborar los planes de contingencia para su manejo.

b) Instructivo de diseño e implementación

La **GUÍA 29** presenta las instrucciones detalladas para la implementación de este Estándar de Control.

c) Instrumento de diseño e implementación

El **FORMATO 91**, constituye el instrumento que facilita la implementación de este Estándar de Control.

GUÍA 29 Definición Políticas de Administración de Riesgos

Descripción

LAS POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS se establecen teniendo en cuenta las medidas de respuesta, priorización y características de los Riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades. Son emitidas por la máxima autoridad de la institución, mediante la expedición de un Acto Administrativo que debe ser actualizado cuando se requiera.

Para la fijación de Políticas de Administración de Riesgos se deben tener en cuenta los resultados obtenidos en el Análisis de Riesgos y en la Valoración de Riesgos, con el objetivo de dotar a la institución de los parámetros que establezcan medidas de respuesta a los riesgos.

En primer lugar, se definen las Políticas generales agrupadas en categorías, y en segundo lugar, se establecen las políticas de Administración de Riesgos en los Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.

Requerimientos

- Macroprocesos de la Institución.
- Informe Contexto Estratégico del Riesgo.
- Identificación de Riesgos en los Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.
- Calificación y Evaluación de los Riesgos en los Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.
- Ponderación de los Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.
- Priorización de Riesgos de los Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.
- Mapa de Riesgos.

Responsables

- **Diseño y apoyo a la implementación**
 - Directivo responsable de la implementación del MECIP.
 - Comité de Control Interno.
 - Equipo MECIP.
- **Implementación**

- Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.

- **Supervisión y seguimiento a la implementación**

- Directivo responsable de la implementación del MECIP.
- Equipo MECIP.
- Auditoría Interna Institucional.
- Comité de Control Interno.

- **Mantenimiento y actualización permanente**

- Dependencia responsable de cada Macroproceso y Procesos correspondientes.
- Directivo responsable de la implementación del MECIP.

Operación

Comité de Control Interno

1. Analizar los resultados del análisis de Riesgos y Valoración de Riesgos para los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades de la Institución, presentados y sustentados por el directivo responsable de la implementación del MECIP.

Fijar los parámetros y criterios para la definición de las políticas de Riesgos, teniendo en cuenta que las políticas son un mandato que debe ser cumplido de manera permanente en la institución.

Políticas Generales de Administración de Riesgos

Equipo MECIP

2. Definir las Políticas Generales, a base del procedimiento establecido en el **ANEXO 3** del presente Manual, agrupándolas en factores que faciliten su aplicación:

- Establecer el **ámbito de aplicación** para la Administración de Riesgos: en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades.
- Definir el **orden de importancia** que la institución establece para tomar medidas de control sobre los recursos de la entidad: humanos, materiales, intangibles y financieros.
- Definir el **significado de los valores de la escala para la calificación de la probabilidad de los Riesgos**: alta, media y baja, y determinar para cada una de ellas el número de casos que se puedan presentar en un período de tiempo.
- Establecer el **significado de los valores de la escala para la calificación del Impacto de los Riesgos**: leve, moderada y grave, y determinar para cada uno el efecto (material o intangible) que produce su ocurrencia.

- Establecer la **prioridad para la asignación de controles**, teniendo en cuenta los siguientes criterios:
 - Preferir el control que, teniendo el mismo beneficio que otro, incurra en un menor costo;
 - Preferir el control que, teniendo igual costo, preste un mayor beneficio;
 - Preferir el control que, teniendo igual costo y beneficio, sea más fácil de implementar.
- Incluir un **compromiso de cumplimiento** con la legislación vigente y la normatividad interna.
- Establecer los **lineamientos** sobre las prioridades y parámetros para establecer las medidas de respuesta a los Riesgos (aceptar, reducir, compartir, eliminar).

3. Elaborar las **propuestas de Políticas Generales** necesarias de acuerdo con la **Identificación, Análisis y Valoración de Riesgos**, aplicando la **priorización de riesgos** y niveles de operación, teniendo en cuenta su obligatoriedad mientras esté vigente, por lo cual deben ser limitadas en su cantidad, para evitar confusiones y garantizar su cumplimiento. Se construyen con un título y un texto claro y preciso en el que se detalle su contenido.

4. Solicitar revisión de las Políticas Generales propuestas al directivo responsable del Proceso Jurídico de la Institución.

Directivo Dependencia responsable del Proceso Jurídico

5. Analizar y verificar en las Políticas Generales de Administración de Riesgos el cumplimiento de las normas vigentes internas y externas. Proyectar el Acto Administrativo por el cual se adoptan las Políticas generales para la Institución.

Máxima autoridad de la Institución

6. Aprobar el Acto Administrativo por el cual se establecen las Políticas Generales de Administración de Riesgo para la Institución.

Políticas de Administración de Riesgos en los Objetivos Institucionales, Macroprocesos, Procesos, Subprocesos y Actividades

Jefe Macroproceso

7. Completar el **Formato 91**, Definición Políticas Administración de Riesgos. Señalar el nivel de despliegue del Modelo de Gestión por Procesos para la fijación de políticas de Administración de Riesgos, señalando con una "x" en la columna identificada con el número (5), según corresponda a:

- Objetivos Institucionales

- Macroprocesos
- Procesos
- Subprocesos
- Actividades

8. Registrar en las casillas (2), (3) y (4) el nombre y Código del Nivel dependiente, de acuerdo con la opción marcada en el numeral 7, teniendo en cuenta que en el despliegue a nivel de Procesos se debe indicar el nombre y código del Macroproceso al cual corresponden. En el despliegue a nivel de Actividades, se debe indicar el nombre y código tanto del Macroproceso como del Proceso/Subproceso al cual corresponden las Actividades.

(Para la casilla (1) se coloca únicamente el nombre del Objetivo Institucional)

9. Iniciar con la fijación de Políticas Específicas de Administración de Riesgos para los Objetivos Institucionales (en este caso no se registra información en las casillas (2), (3) y (4).

- En la casilla (5) marcar con “x” – Objetivos Institucionales y listar todos los Objetivos Institucionales de la Institución.
- En la casilla (6) identificar los riesgos para cada Objetivo Institucional, de acuerdo con el **Formato 86**, Mapa de Riesgos –Macroprocesos.
- En la casilla (7), Puntaje, traslade el puntaje asignado a cada riesgo tomando del **Formato 81**, Priorización Riesgos y Objetivos Institucionales.
- En la casilla (8), Políticas Administración de Riesgos, redactar las políticas específicas para el Objetivo Institucional, teniendo en cuenta las Políticas Generales, la calificación del riesgo en el Objetivo Institucional y la priorización de riesgos y Objetivos Institucionales.

10. Continuar con la fijación de Políticas Específicas de Administración de Riesgos para los Macroprocesos, siguiendo el procedimiento definido en el numeral 9.

11. Fijar las Políticas para la Administración de Riesgos en Procesos/Subprocesos:

- No registrar información en la casilla (1)
- Completar en la casilla (2) el nombre del Macroproceso al cual pertenecen los Procesos/Subprocesos a analizar.
- En las casillas (3) o (4) registrar el Proceso o Subproceso que se esté analizando.
- En la casilla (5) marcar con “x” –Procesos/Subprocesos- y listar todos los Procesos dependientes del Macroproceso objeto de análisis.

- Continuar el procedimiento indicado en el numeral nueve (9), utilizando la información del **Formato 83 y 84**, Priorización Riesgos y Procesos/Subprocesos.

11. Fijación de Políticas de Administración de Riesgos en las Actividades:

- Casilla (1), Macroproceso: se relaciona el Macroproceso objeto de análisis.
- Casilla (2), Proceso: se relaciona el Proceso al cual corresponden las Actividades objeto de análisis.
- En la casilla (3) marcar con “x” –Actividades- y listar todas las Actividades correspondientes al Proceso objeto de análisis, y anular los campos de la casilla (3).
- Continuar el procedimiento indicado en el numeral nueve (9), utilizando la información del **Formato 85**, Priorización Riesgos Actividades.

Dependencia responsable del Macroproceso, Proceso/Subproceso:

12. Analizar y verificar la congruencia de las políticas propuestas de Administración de Riesgos, teniendo en cuenta los objetivos de los Macroprocesos, Procesos/Subprocesos y Actividades, la aplicación de las Políticas Generales de Administración de Riesgos, los análisis, la valoración y priorización de riesgos.

Auditoria Interna Institucional

13. Analizar las Políticas propuestas para Administración de Riesgos en el Modelo de Gestión por Procesos de la Institución, teniendo en cuenta la aplicación de las Políticas Generales, los Análisis, Valoración de Riesgos realizados previamente y verificando el cumplimiento de las normas vigentes. Presentar las observaciones y recomendaciones al Comité de Control Interno.

Comité de Control Interno

14. Analizar la propuesta de Políticas de Administración de Riesgos, ajustar y aprobar, teniendo en cuenta las observaciones y recomendaciones del área responsable del Macroproceso, Proceso/ Subproceso y de la Auditoria Interna Institucional.

Presentar y sustentar la Política de Administración de Riesgos para los niveles del Modelo de Gestión por Procesos, ante el Comité de Control Interno.

Dar aprobación final a las políticas de Administración de Riesgos en los diferentes niveles del Modelo de Gestión por Procesos.

Dependencia responsable por la Administración del Control Interno

15. Autorizar la incorporación al Manual de Operación una vez aprobadas las Políticas de Administración de Riesgos en los niveles del Modelo de Gestión por Procesos.

16. Socializar a todos los Funcionarios las Políticas Generales de Administración de Riesgos, y las Políticas aplicables a los niveles del Modelo de Gestión por Procesos, coordinando los procesos de capacitación necesarios para una adecuada interpretación y aplicación.

INSTITUCIÓN:

**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CORPORATIVO DE CONTROL ESTRATÉGICO**

COMPONENTE: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

ESTÁNDAR: POLÍTICAS ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

FORMATO: Definición Políticas Administración de Riesgos orientadas a los Objetivos Institucionales

Nº: 91

(1) OBJETIVO INSTITUCIONAL:

(2) MACROPROCESO:

CÓDIGO:

(3) PROCESO:

CÓDIGO:

(4) SUBPROCESO:

CÓDIGO:

(5) Objetivos Institucionales/Macroproceso/ Proceso/Subproceso	(6) Riesgos	(7) Puntaje	(8) Políticas Administración de Riesgos
1.	R 1		
2.	R 2		
3.	R 3		
4.	R 4		
5.	R 5		
6.	R 6		
n.	R n.		

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha: