

ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Secretaría de Evaluación y Control

Septiembre de 2005



Alcaldía de Medellín
Compromiso de
toda la ciudadanía



TEMAS A DESARROLLAR

- **Objetivo**
- **Sistema de Control Interno**
- **Responsabilidades**
- **Definición de Riesgo**
- **Responsabilidad sobre la Administración del Riesgo**
- **Papel de la Secretaría de Evaluación y Control en la Administración del Riesgo.**
- **Explicación de la Metodología**



OBJETIVO

- **Sensibilizar a los funcionarios acerca de la responsabilidad, en la Administración del Riesgo.**
- **Explicar el contexto dentro del cual se desarrolla la Administración del Riesgo.**
- **Identificar los Insumos para la Administración del Riesgo.**
- **Presentar la Metodología para la Administración del Riesgo.**



RESPONSABLES DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

REPRESENTANTE LEGAL: Responsabilidad de establecer, mantener y perfeccionar el Sistema de Control Interno.

JEFES DE AREA: En cada área de la organización, el funcionario encargado de dirigirla es responsable por el control interno ante su jefe inmediato de acuerdo con los niveles de autoridad establecidos en la Entidad.

LA UNIDAD DE CONTROL INTERNO O QUIEN HAGA SUS VECES : es la encargada de evaluar en forma **independiente** el Sistema de Control Interno de la entidad y proponer al representante legal del respectivo organismo las recomendaciones para mejorarlo.

**R
E
S
P
O
N
S
A
B
I
L
I
D
A
D**

!Es de todos!



**Responsable
General
del Sistema**

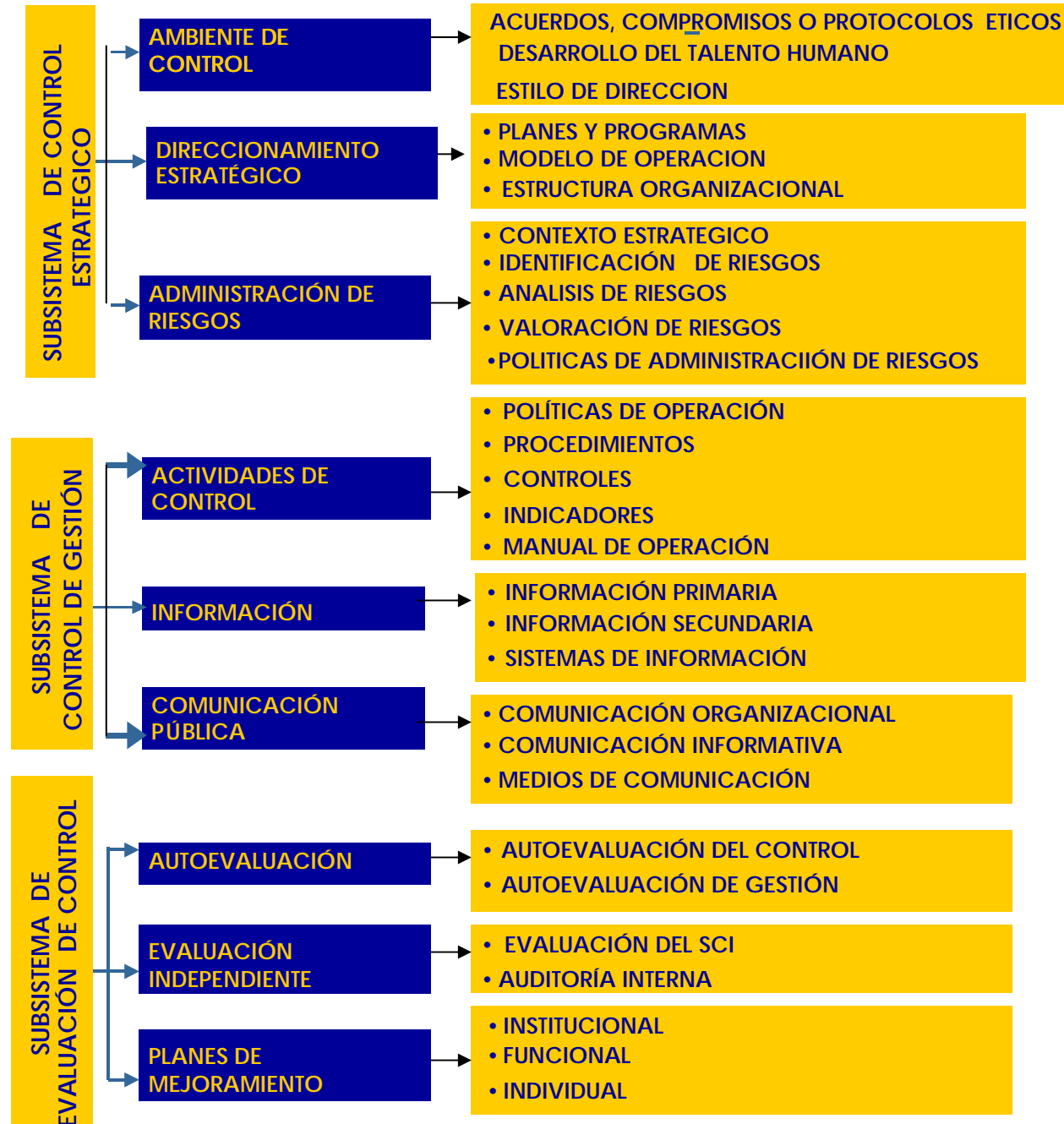
**Genera
Directrices
y políticas**

Ejecuta

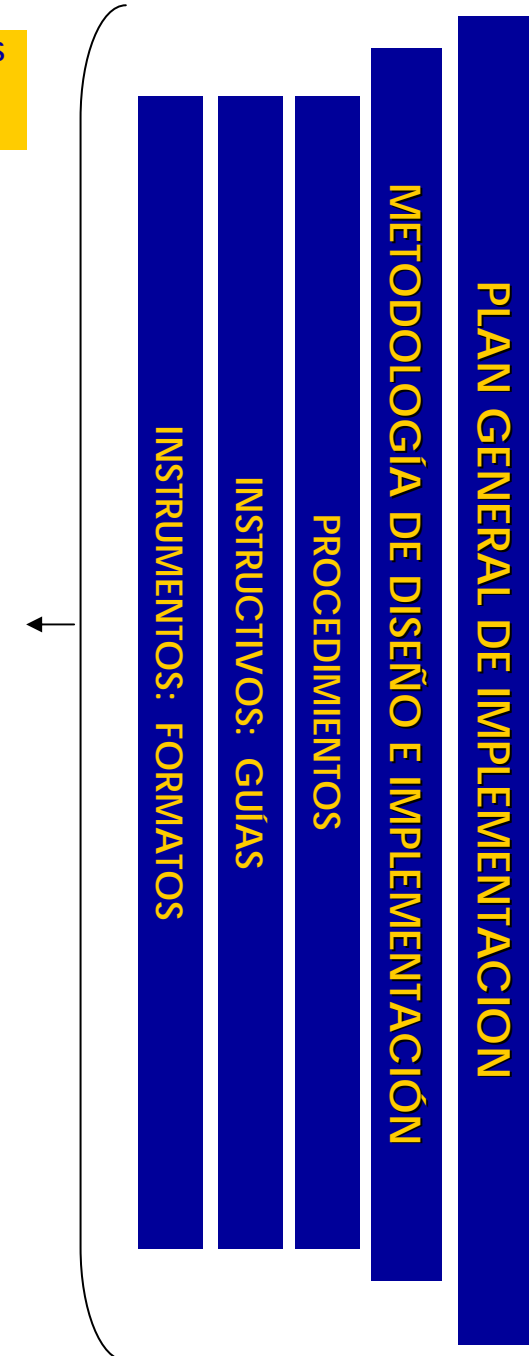


**Alcaldía de Medellín
Compromiso de
toda la ciudadanía**

MODELO DE CONTROL INTERNO COMPONENTES ELEMENTOS



MANUAL DE IMPLEMENTACION



QUE ES EL RIESGO

- **Es la posibilidad de ocurrencia de un acto ó evento que podría tener un efecto adverso sobre la organización y sus sistemas de información** (*Asociación de Control y Auditoría de Sistemas, ISACA*).
- **Posibilidad de ocurrencia de toda aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.**

(Departamento Administrativo de la Función Pública - Guía Administración del Riesgo)



RESPONSABILIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

- **Objetivos del Sistema de Control Interno**
Artículo 2 ley 87 de 1993:
- **Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten.**
- **Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.**



CATEGORIA DE RIESGOS



DEFINICIÓN DE LAS CATEGORÍAS

Riesgo Estratégico: Se asocia con la forma en que se administra la Entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia.

Riesgos Operativos: Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica de la entidad, incluye riesgos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, en la definición de los procesos, en la estructura de la entidad, la desarticulación entre dependencias, lo cual conduce a ineficiencias, oportunidades de corrupción e incumplimiento de los compromisos institucionales.



DEFINICIÓN DE LAS CATEGORÍAS

Riesgos de Control: Están directamente relacionados con inadecuados o inexistentes puntos de control y en otros casos, con puntos de control obsoletos, inoperantes o poco efectivos.

Riesgos Financieros: Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de cada entidad. De la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos, así como su interacción con las demás áreas dependerá en gran parte el éxito o fracaso de toda entidad.



DEFINICIÓN DE LAS CATEGORÍAS

Riesgos de Cumplimiento: Se asocian con la capacidad de la Entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.

Riesgos de Tecnología: Se asocian con la capacidad de la Entidad para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras de la entidad y soporten el cumplimiento de la misión.



ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

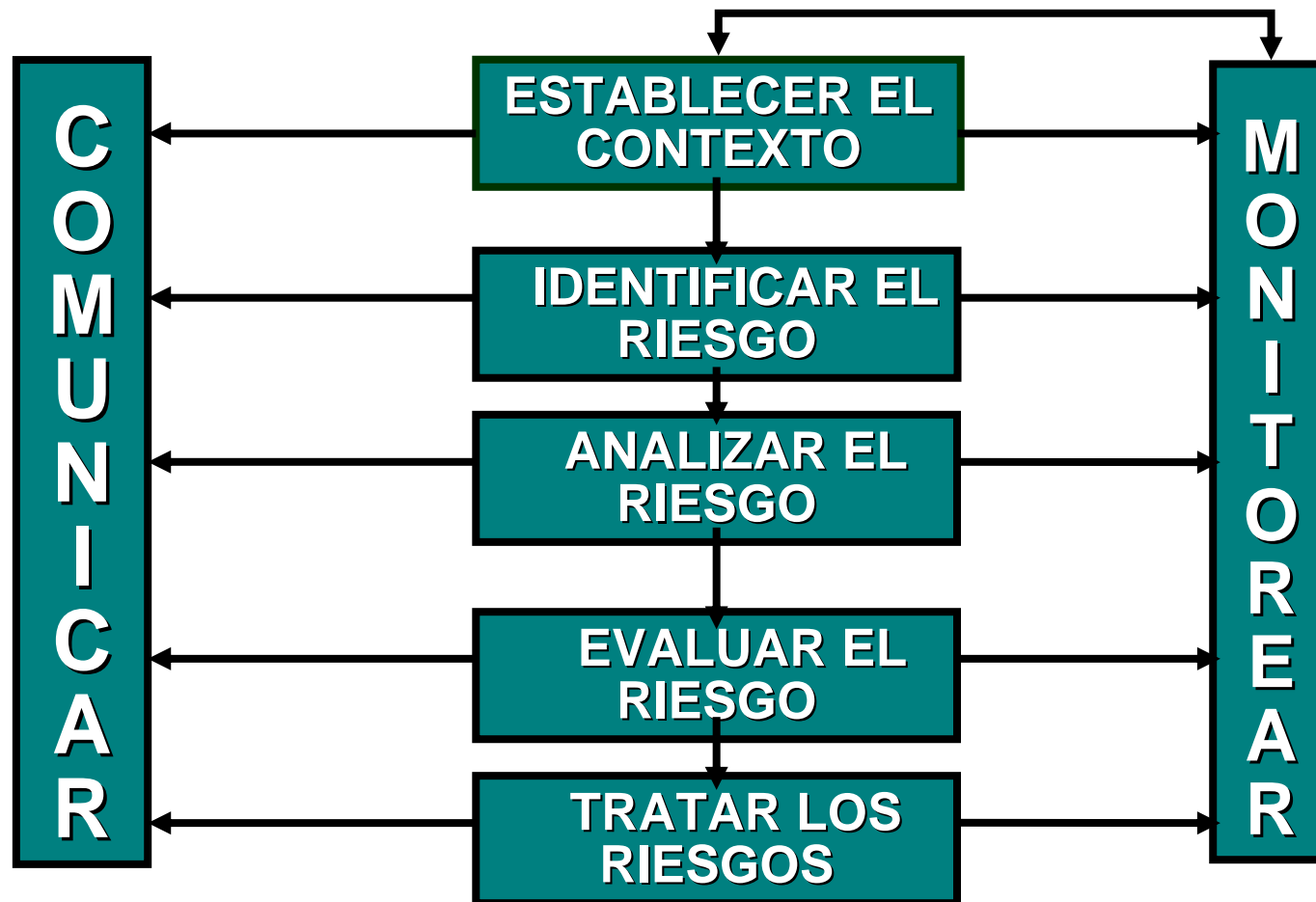
La administración del riesgo hace parte integral de los procesos gerenciales.

La administración del riesgo es un proceso multifacético, sus aspectos para ser bien atendidos requieren la conformación de un equipo multidisciplinario.

Es un proceso interactivo en continuo desarrollo.



PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO



ESTABLECIMIENTO DEL CONTEXTO

Grupos de Interés

Comunidad

Objetivos

Contratistas

Planes

**Organizaciones
Sociales
Culturales**



Metas

Programas

Empleados

Procesos

Organizaciones Políticas



Alcaldía de Medellín
Compromiso de
toda la ciudadanía



IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

- El proceso de la identificación del riesgo debe ser permanente e interactivo integrado al proceso de planeación y debe partir de la claridad de los objetivos estratégicos de la entidad para la obtención de resultados.
- Previa la identificación de los riesgos es importante tener en cuenta, los factores que pueden incidir en la aparición de los mismos, los cuales pueden ser externos e internos.



HERRAMIENTAS

- **Entrevistas estructuradas con expertos en el área de interés**
- **Reuniones con directivos y con personas de todos los niveles en la entidad**
- **Evaluaciones individuales usando cuestionarios, lluvias de ideas con los servidores de la entidad**
- **Entrevistas e indagaciones con personas ajenas a la entidad,**
- **Usar diagramas de flujo, análisis de escenarios**
- **Revisiones periódicas de factores económicos y tecnológicos que puedan afectar la organización.**

Diagrama Causa - Efecto

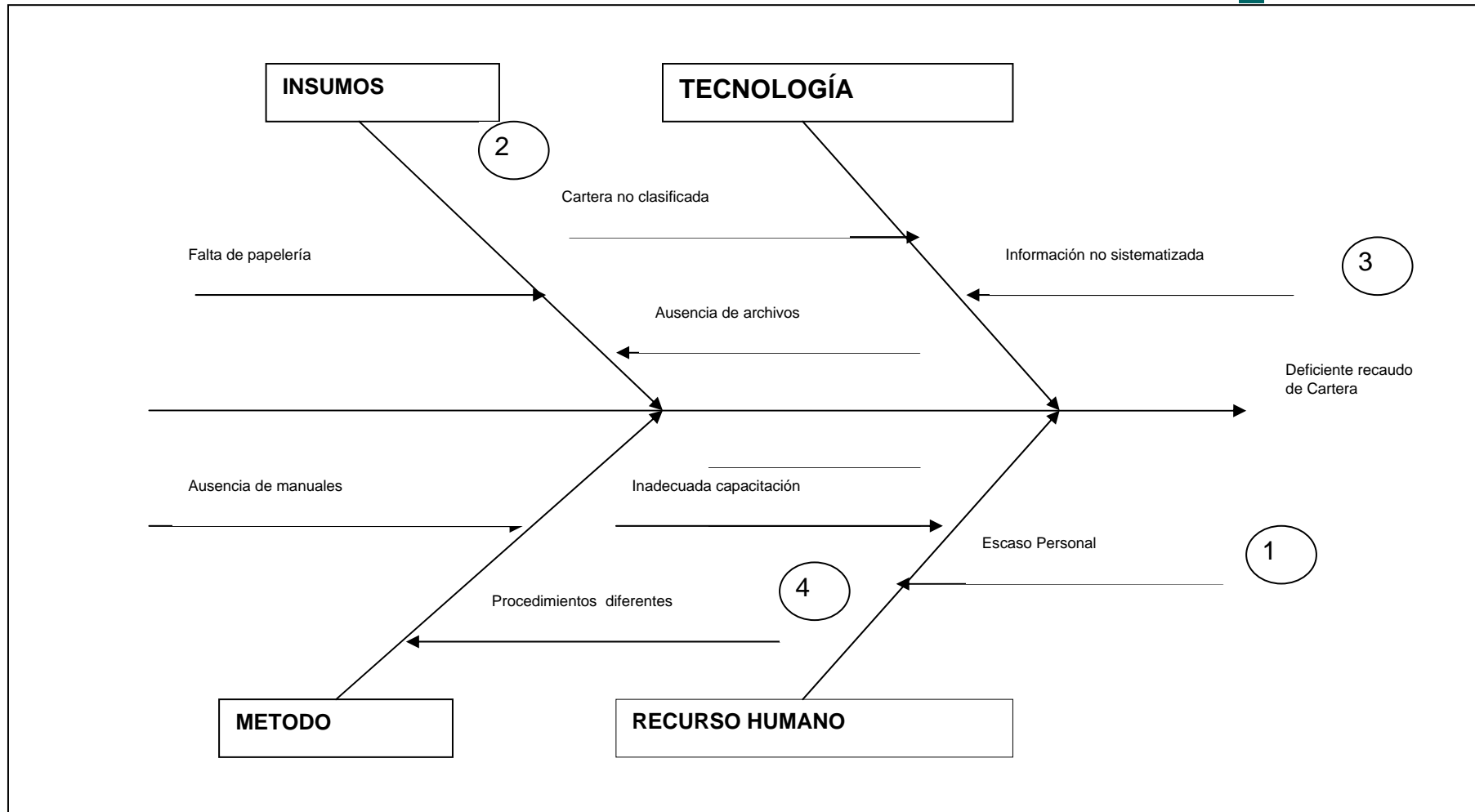


Diagrama Causa - Efecto

Mediante la aplicación del *Diagrama de Causa – Efecto o Espina de Pescado* es posible determinar las causas que originan determinado efecto o problema y por ende emprender la búsqueda de soluciones. Con este diagrama se pretende:

- Representar visualmente las causas probables del problema o efecto.
- Ayudar al equipo de auditores a identificar causas probables de los problemas o efectos.
- Analizar y eliminar causas de un problema o efecto.

Análisis del riesgo

- El objetivo del análisis es determinar una valoración y priorización de los riesgos con base en la información obtenida en la etapa de identificación.
- Nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.
- El análisis del riesgo dependerá de la información sobre el mismo, de su causa y la disponibilidad de datos.
- Para adelantar el Análisis se debe diseñar escalas que pueden ser cuantitativas o cualitativas.



Consecuencia

El resultado de un evento expresado en forma cualitativa o cuantitativa, que genera pérdida, daño, desventaja o ganancia. Estos pueden ser un rango de posibles resultados asociados con el evento.

La consecuencia esta enmarcada en cuatro aspectos que son:

Las personas.

Los recursos financieros.

La imagen de la organización.

La continuidad del negocio.



Criterios

Descriptor	Ejemplo de Efectos
Catastróficas (5)	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Una Muerte ✚ Perdida de activos o ingresos por valor de más de \$ 260.000 Millones (20% del Presupuesto del Municipio) ✚ Cobertura en titulares de las noticias de TV / radio / Prensa nacional y/o investigación por la administración pública mayo. ✚ Cese total de la actividad durante tres semanas.
Graves (4)	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Varios heridos ✚ Perdida de activos o ingresos por valor entre \$ 26.000 y \$ 260.000 Millones ✚ Cobertura en titulares de las noticias de TV / radio / Prensa regional. ✚ Cese total de la actividad durante dos semanas.
Moderadas (3)	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Un herido ✚ Perdida de activos o ingresos por valor entre \$ 2.600 y \$ 26.000 Millones ✚ Cobertura en titulares de las noticias de TV / radio / Prensa local. ✚ Cese total de la actividad durante dos semanas.
Leves (2)	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Primeros auxilios ✚ Perdida de activos o ingresos por valor entre \$ 260 y \$ 2,600 Millones ✚ Cobertura en titulares de las noticias de TV / radio / Prensa local. ✚ Cese total de la actividad durante dos semanas.
Insignificantes (1)	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Cero heridos ✚ Perdida de activos o ingresos por valor de menos de \$ 260 Millones ✚ Noticia (no en primera plana) en la prensa local. ✚ Interrupción del servicio por un día



PROBABILIDAD

Expresa la posibilidad que un evento específico o resultado se dé, medido por el porcentaje de eventos específicos o resultados dentro de un número total de posibles eventos.

La probabilidad se expresa entre los números 0 y 1, en donde cero indica que es imposible que el hecho ocurra y 1 indica que el evento es cierto, que se va a dar.



CRITERIOS

Descriptor	Descripción	Frecuencia
Casi seguro (5)	Se sabe que el suceso ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Se produce más de una vez al año.
Probable (4)	Es probable que el suceso ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Se produce una vez al año.
Posible (3)	El suceso puede ocurrir en algunas circunstancias	Se produce cada 2 años.
Improbable (2)	El suceso podría producirse en algún momento	Se produce cada 5 años.
Raro (1)	El suceso sólo puede ocurrir en circunstancias excepcionales.	Menos de una vez cada 20 años.



CRITERIOS DE CONTROL

Se refiere a la parte de la administración de riesgo, que involucra la implantación de políticas, estándares, procedimientos y cambios físicos para eliminar o minimizar los riesgos adversos.

Descriptor	Concepto
Fuerte	Atención significativa al riesgo. Se han adoptado todos los controles viables. Se mantiene un sistema de seguimiento constante.
Moderado	Los controles aplicados proporcionan una certeza razonable del control, aunque no permiten la gestión de todos los sucesos de riesgo potencial.
Débil	Los controles aplicados son insuficientes para prevenir o mitigar el riesgo
Incontrolable	Fuera del control de la organización en cuanto a su probabilidad, aunque existe la posibilidad de gestionar las consecuencias.

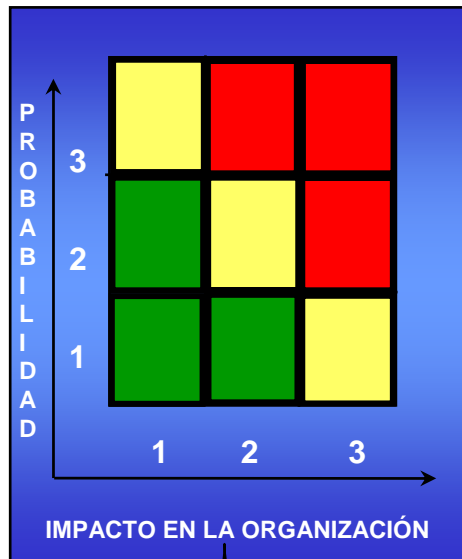


Algunas Definiciones

- **Riesgo absoluto:** El máximo riesgo sin los efectos mitigantes de la administración del riesgo.
- **Riesgo residual:** Es el riesgo que queda cuando las técnicas de administración del riesgo han sido aplicadas.
- **Factores de riesgo:** Manifestaciones o características medibles u observables de un proceso que indican la presencia de Riesgo o tienden a aumentar la exposición, pueden ser internos o externos a la entidad.



Evaluación del Riesgo - calificación



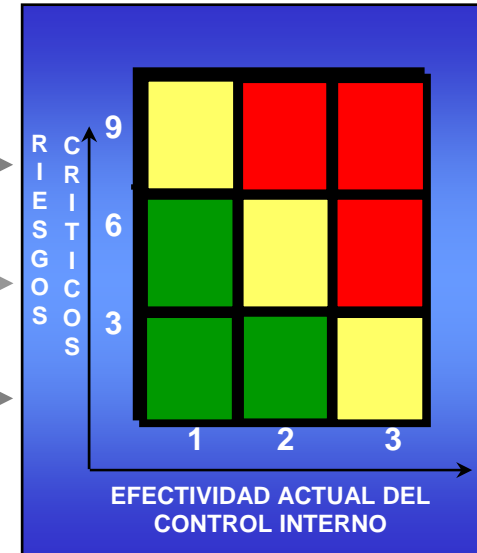
Probabilidad de Ocurrencia

- 1 Es poco probable que ocurra
- 2 Ocurrencia media
- 3 Es altamente probable que ocurra



Impacto en la Compañía

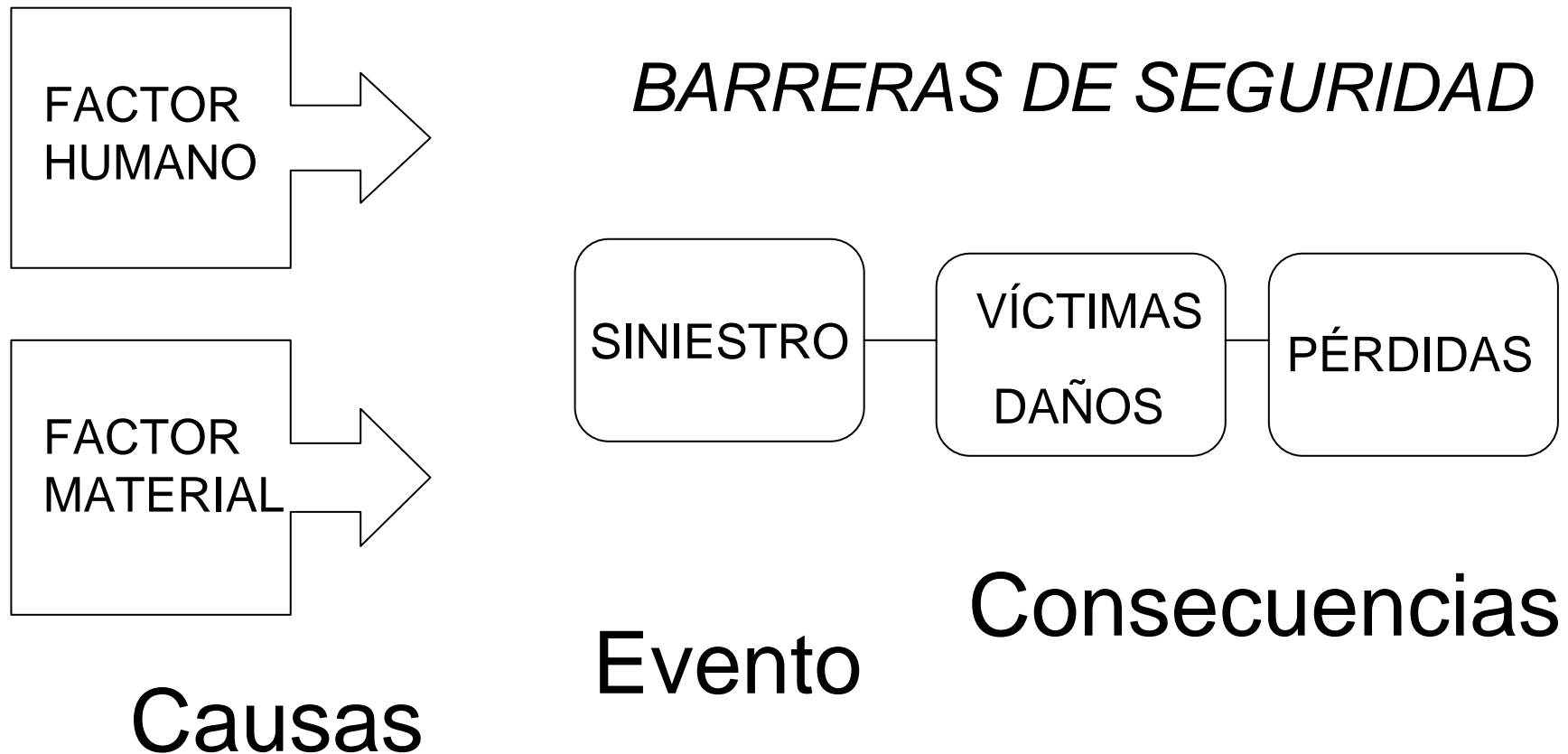
- 1 Sería de bajo impacto
- 2 Sería de mediano impacto
- 3 Sería de alto impacto



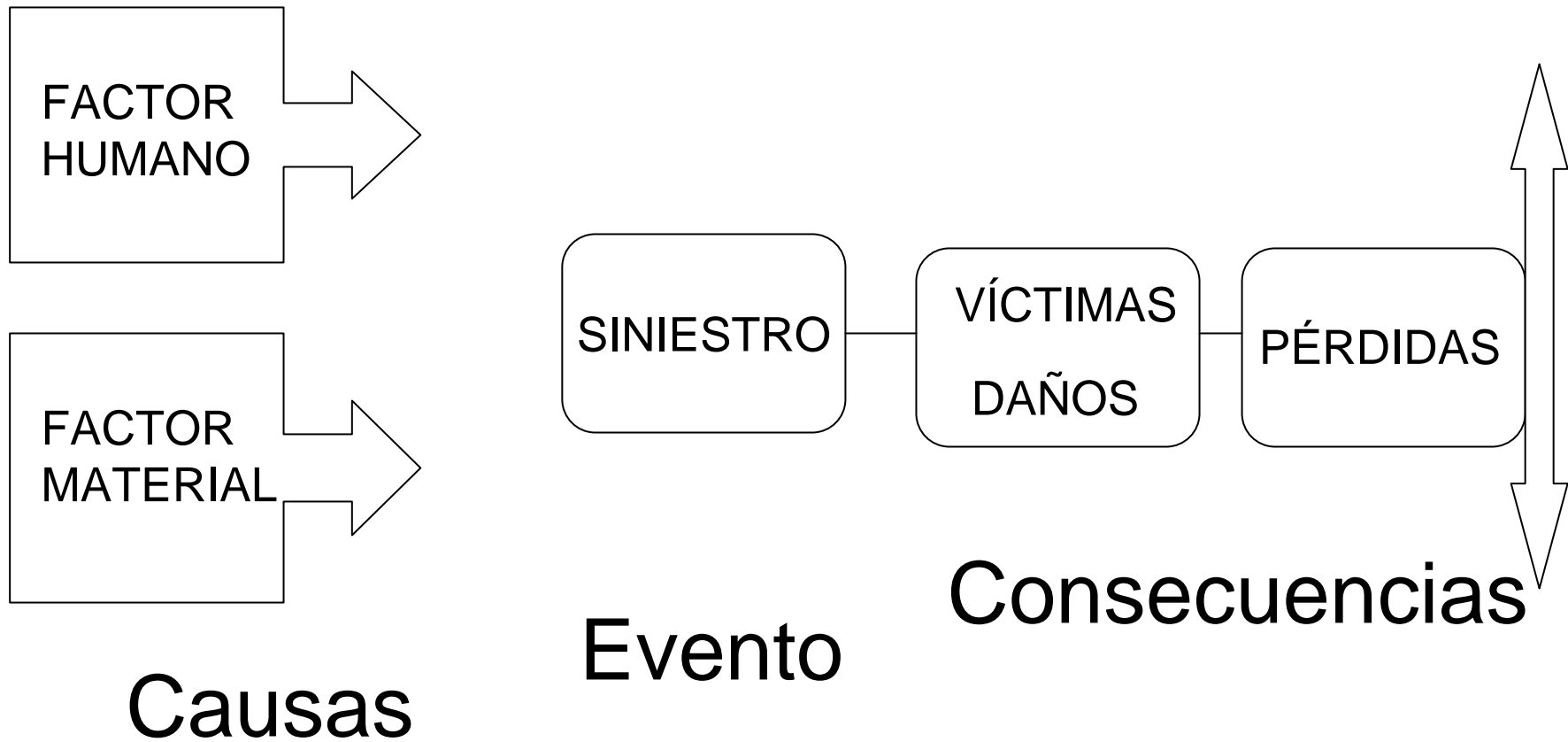
Efectividad Actual del Control Interno

- 3 Cubre en gran parte el riesgo
- 2 Cubre medianamente el riesgo
- 1 No existe ningún tipo de medida

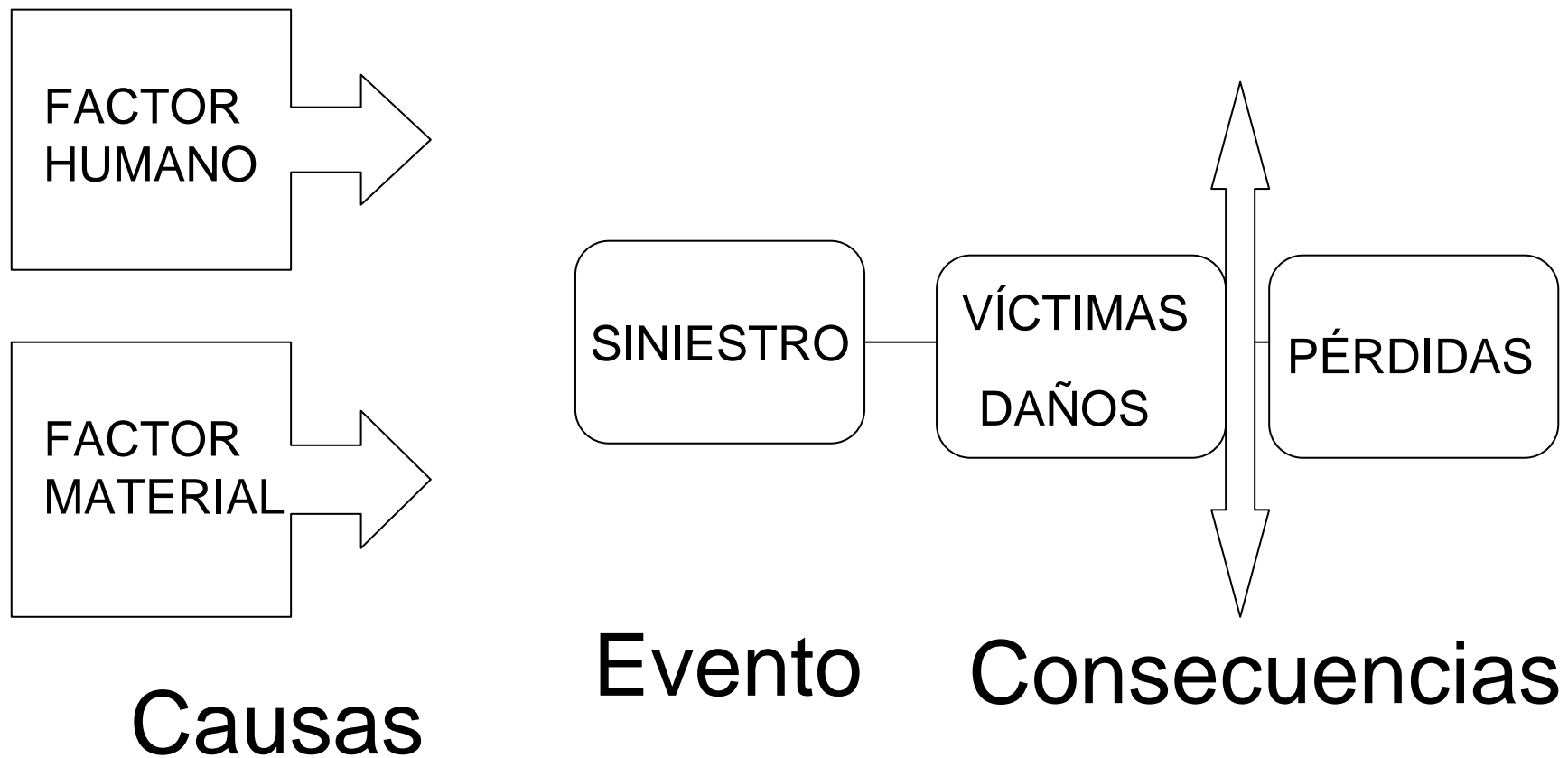
ESTRATEGIAS PARA MANEJO DEL RIESGO



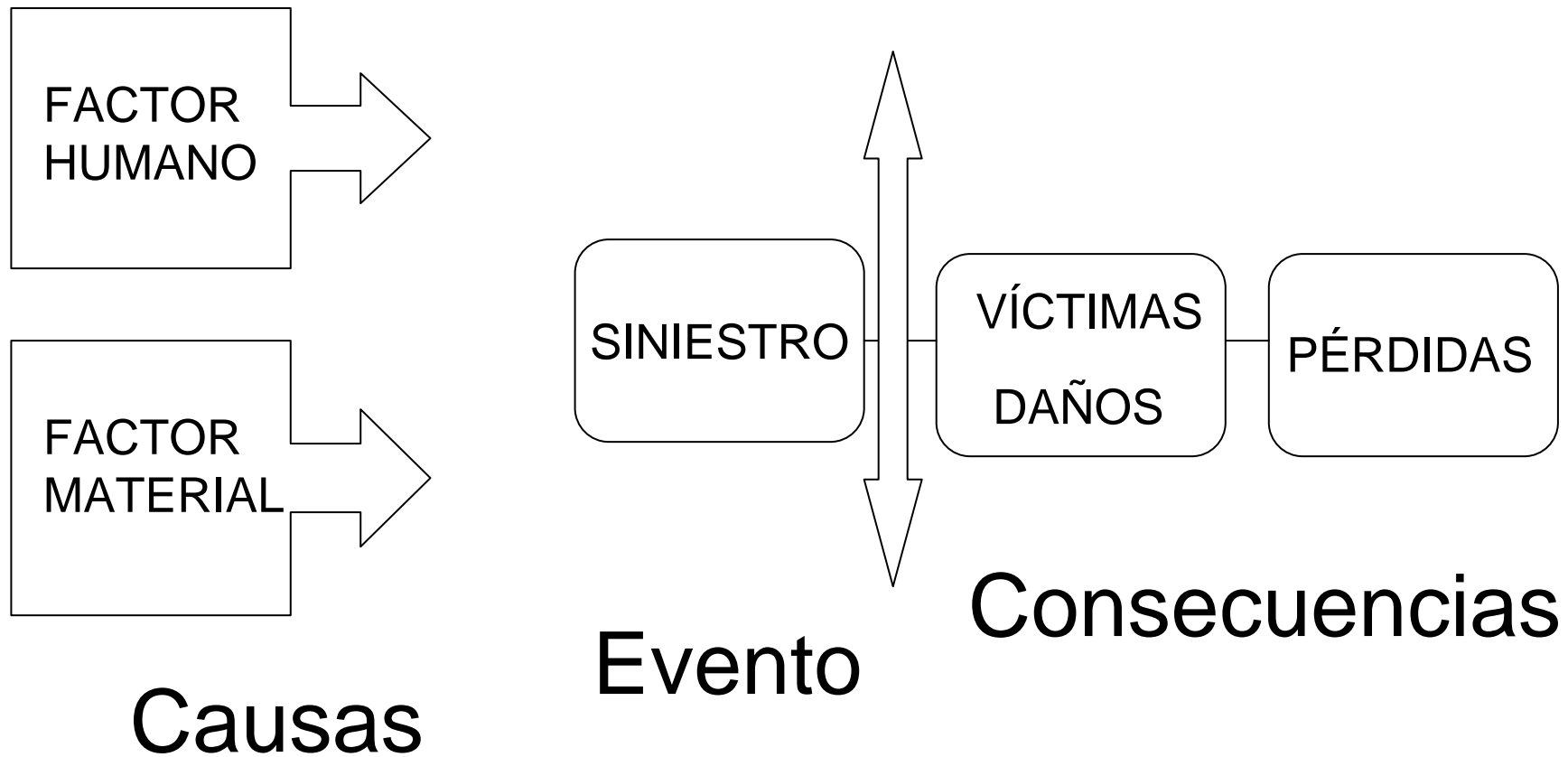
ASUMIR



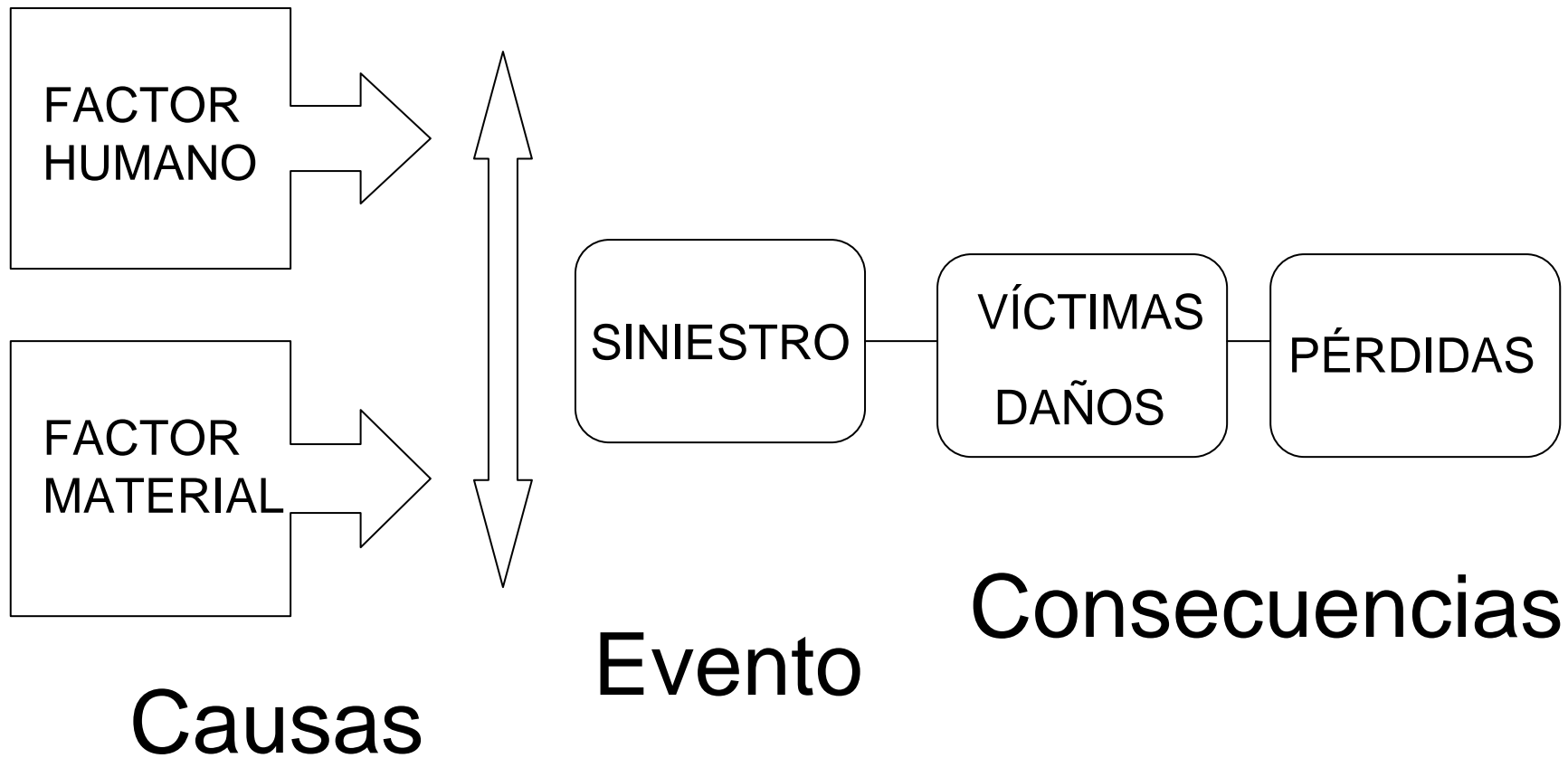
FINANCIAR



PROTEGER O MITIGAR



PREVENIR



TRATAMIENTO DEL RIESGO

Cualquier esfuerzo que emprendan las entidades en torno a la valoración del riesgo llega a ser en vano, si no culmina en un adecuado manejo y control de los mismos.

Acciones: Para el manejo de los riesgos se deben analizar las posibles acciones a emprender las cuales deben ser factibles y efectivas, tales como:

- La implementación de políticas.
- Definición de estándares
- Optimización de procesos y procedimientos
- Cambios físicos entre otros.

ACCIONES

- **Evitar el riesgo**
- **Reducir el riesgo**
- **Dispersar y atomizar el riesgo**
- **Transferir el riesgo**
- **Asumir el riesgo**



Evitar el Riesgo

Se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas. Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, etc.



Reducir el Riesgo

Si el riesgo no puede ser evitado porque crea grandes dificultades operacionales, el siguiente paso es reducirlo al más bajo nivel posible.

La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.

Ejemplo: Planes de contingencia.



Dispersar y atomizar el riesgo

Se logra mediante la distribución o localización del riesgo en diversos lugares.

Es así como por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar.



Transferir el riesgo

Hace referencia a buscar respaldo y compartir con otro parte del riesgo como por ejemplo tomar pólizas de seguros, esta técnica es usada para eliminar el riesgo de un lugar y pasarlo a otro o de un grupo a otro. Así mismo, el riesgo puede ser minimizado compartiéndolo con otro grupo o dependencia



Asumir el riesgo

Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.



ENFOQUES MODERNOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

PASADO

- Seguridad como un mal necesario
- En un sistema el riesgo siempre existe, no es posible eliminarlo
- El riesgo no es malo en sí mismo

FUTURO

- Seguridad como **elemento estratégico** para el desarrollo
- El riesgo es **inherente a toda actividad...** es necesario administrarlo
- El riesgo es **una oportunidad**, es la **única alternativa** para el desarrollo



PASADO

- El propósito de la seguridad es mantener los riesgos en un nivel aceptable
- La seguridad es contraria a los procesos
- Seguridad ante todo
- El siniestro indica que hay riesgo
- Manejo individual del riesgo

FUTURO

- El papel de la seguridad es **ayudar a las organizaciones** a alcanzar sus objetivos
- La seguridad es **parte de los procesos**
- **Seguridad con todo**
- El riesgo **indica que podría haber siniestro**
- Manejo **integral del riesgo**



QUE SIGUE??

CONSTRUCCIÓN DEL MAPA DE RIESGOS

- Riesgo
- Impacto
- Probabilidad
- Control Existente
- Nivel Existente
- Causas
- Acciones
- Responsable
- Cronograma
- Indicadores



Alcaldía de Medellín
Compromiso de
toda la ciudadanía

SECRETARÍA DE HACIENDA

Modelo Operativo por Procesos

MACROPROCESO RECURSOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS

Proceso
Gestión de
Ingresos y
Recursos

Proceso
Administración
Presupuestal y
Financiera

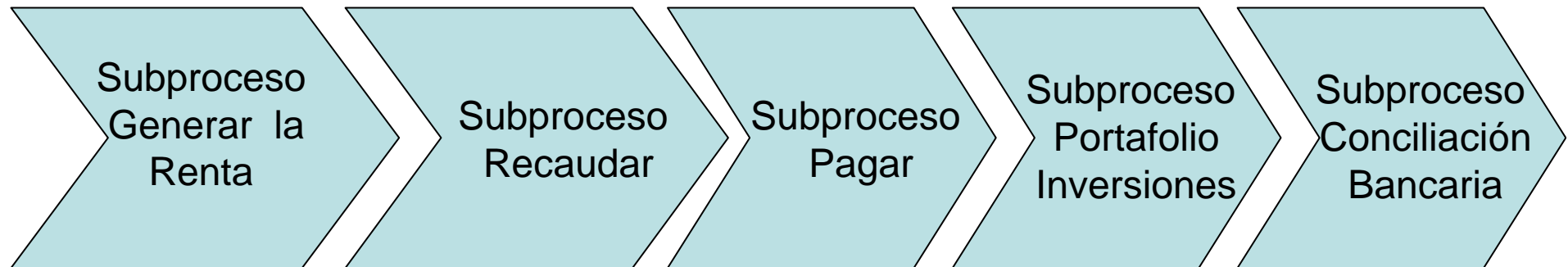
Proceso
Administración
Del Sistema de
Contabilidad



Alcaldía de Medellín
Compromiso de
toda la ciudadanía

SECRETARÍA DE HACIENDA (M.O.P.)

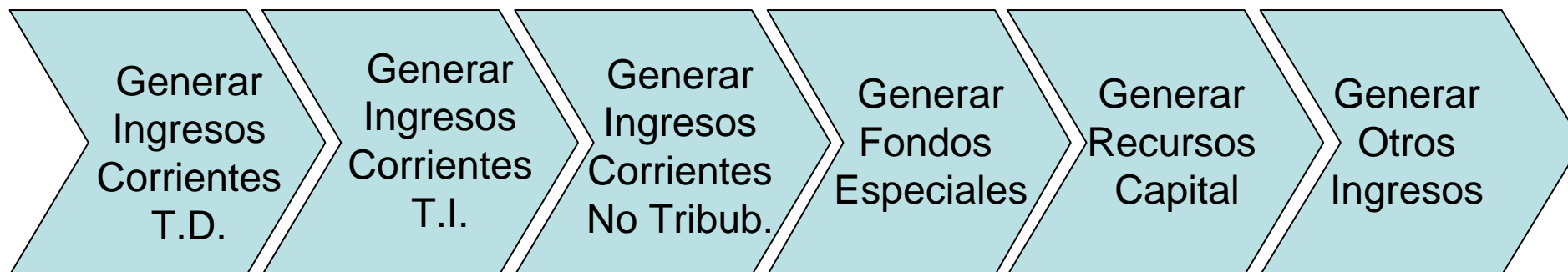
PROCESO GESTIÓN DE INGRESOS Y RECURSOS



Alcaldía de Medellín
Compromiso de
toda la ciudadanía

SECRETARÍA DE HACIENDA M.O.P

SUBPROCESO GENERAR LA RENTA



Alcaldía de Medellín
**Compromiso de
toda la ciudadanía**

SECRETARÍA DE HACIENDA

ACTIVIDAD
GENERAR INGRESOS CORRIENTES TRIBUTARIOS



Alcaldía de Medellín
Compromiso de
toda la ciudadanía

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Subsistema de Control Estratégico

MACROPROCESO: RECURSOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS				
PROCESO / SUBPROCESO : GESTIÓN DE INGRESOS Y RECURSOS GENERAR LA RENTA				
<i>Actividad</i>	<i>Objetivo</i>	<i>Riesgos</i>	<i>Causa</i>	<i>Efecto</i>
GENERAR INGRESOS CORRIENTES TRIBUATRIOS		R1		
		R2		
		R3		



Entidad:

Componente:

Elemento:

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Forma:

Identificación de Riesgos – Proceso

No:

MACROPROCESO: OBRAS PARA EL DESARROLLO

CODIGO:

(1) PROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCION	GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
<u>Proceso 1:</u> Planeación y construcción 1	Proveer al Departamento de las Obras de Infraestructura necesarias para el desarrollo físico del territorio. 2	R1				
		R2				
		R3				
		n				
<u>Proceso 2:</u> Conservación y mantenimiento	Garantizar la conservación y el funcionamiento adecuado de las obras de infraestructura a cargo del departamento.	R1				
		R2				
		R3				
		n				

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

Entidad:

Componente:

Elemento:

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Formato:

Identificación de Riesgos – Proceso

No:

MACROPROCESO: OBRAS PARA EL DESARROLLO

CODIGO:

(1) PROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCION	GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
Proceso 1: Planeación y construcción	Proveer al Departamento de Obras de Infraestructura necesarias para el desarrollo del territorio.					
Proceso 2: Conservación y mantenimiento	Garantizar la correcta funcionamiento de las obras de infraestructura a cargo del departamento.	R3				
		n				

Representan la posibilidad de ocurrencia de un suceso que pueda afectar el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

1. Definido el objetivo de cada proceso, identificar riesgos que puedan afectar el logro de ese objetivo.

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

Entidad: _____

Componente: ADM. GENERAL

Elemento: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Forma: Identificación de Riesgos – Proceso

No: _____

MACROPROCESO: OBRAS PARA EL DESARROLLO

CODIGO: _____

(1) PROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	DESCRIPCION	GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
Proceso 1: Planeación y construcción	Proveer al Departamento de las Obras de Infraestructura necesarias para el desarrollo físico del territorio.	INCUMPLIMIENTO				
		DEMORA				
		DESACIERTO				
		n				
Proceso 2: Conservación y mantenimiento	Garantizar la conservación y el funcionamiento adecuado de las obras de infraestructura a cargo del departamento.	R1				
		R2				
		R3				
		n				

2. Priorice y escoja 3 o 4 que sean los mas representativos para el logro de los objetivos.

Elaborado por: _____ Fecha: _____

Revisado por: _____ Fecha: _____

Aprobado por: _____ Fecha: _____

Entidad: _____

Componente: ADM. DE INFRAESTRUCTURA

Elemento: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Forma: Identificación de Riesgos – Proceso

No: _____

MACROPROCESO: OBRAS PARA EL DESARROLLO

(1) PROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
Proceso 1: Planeación y construcción	Proveer al Departamento de las Obras de Infraestructura necesarias para el desarrollo físico del territorio.	INCUMPLIMIENTO	No se cumpla con lo requerido			
		DEMORA	No se provean oportunamente			
		DESACIERTO	Las obras no sean las necesitadas.			
		n				
Proceso 2: Conservación y mantenimiento	Garantizar la conservación y el funcionamiento adecuado de las obras de infraestructura a cargo del departamento.	R1				
		R2				
		R3				
		n				

3. Del glosario de riesgos tome la descripción y ajústela a la medida de la entidad.

Elaborado por: _____ Fecha: _____

Revisado por: _____ Fecha: _____

Aprobado por: _____ Fecha: _____

Entidad: _____

Componente: ADM. GENERAL DE LA INSTITUCIÓN

Elemento: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

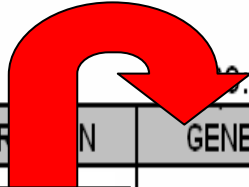
Forma: Identificación de Riesgos – Proceso

No: _____

MACROPROCESO: OBRAS PARA EL DESARROLLO

(1) PROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
Proceso 1: Planeación y construcción	Proveer al Departamento Obras de Infraestructura necesarias para el desarrollo del territorio.			Personas		
				Personas		
				Mates, personas , entorno.		
		n				
Proceso 2: Conservación y mantenimiento	Garantizar la conservación y el funcionamiento adecuado de las obras de infraestructura a cargo del departamento.	R1				
		R2				
		R3				
		n				

4. QUIEN GENERA ESE RIESGO? (PERSONAS, MATERIALES, EQUIPOS, INSTALACIONES O ENTORNO)



Elaborado por: _____ Fecha: _____

Revisado por: _____ Fecha: _____

Aprobado por: _____ Fecha: _____

Entidad: _____

Componente: ADM. GENERAL

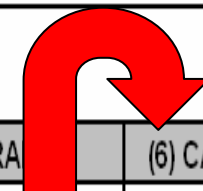
Elemento: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Forma: Identificación de Riesgos – Proceso

No: _____

MACROPROCESO: OBRAS PARA EL DESARROLLO

CODIGO: _____



(1) PROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCION	GENERAL	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
Proceso 1: Planeación y construcción	Proveer al Departamento de las Obras de Infraestructura necesarias para el desarrollo físico del territorio.	INCUMPLIMIENTO	No se con lo	Razones o motivos por los cuales se genera un riesgo. Influyen directamente en la probabilidad de ocurrencia de los eventos y tienen incidencia en el establecimiento de políticas para su disminución o eliminación.		
		DEMORA	No se oportu			
		DESACIERTO	Las ob las ne			
		n				
Proceso 2: Conservación y mantenimiento	Garantizar la conservación y el funcionamiento adecuado de las obras de infraestructura a cargo del departamento.	R1				
		R2				
		R3				
		n				

Elaborado por: _____ Fecha: _____

Revisado por: _____ Fecha: _____

Aprobado por: _____ Fecha: _____

Entidad:

Componente: ADMINISTRACIÓN

Elemento: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Formato: Identificación de Riesgos – Proceso

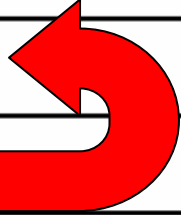
No:

MACROPROCESO: OBRAS PARA EL DESARROLLO

CODIGO:

(1) PROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCION	GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
<u>Proceso 1:</u> Planeación y construcción	Proveer al Departamento de las Obras de Infraestructura necesarias para el desarrollo físico del territorio.	INCUMPLIMIENTO	No se cumpla con lo requerido	Personas	F. Planeac	
		DEMORA	No se provean oportunamente	Personas	F. Diseños	
		DESACIERTO	Las obras no sean las necesidades.	Mats, personas, entorno.	F. Diseños	
		n				
<u>Proceso 2:</u> Conservación y mantenimiento	Garantizar la conservación y el funcionamiento adecuado de las obras de infraestructura a cargo del departamento.	R1				
		R2				
		R3				
		n				

5. DEFINA PORQUE SE GENERA EL RIESGO? (FALLAS EN LOS SISTEMAS DE CONTROL, NO HAY PROCEDIMIENTOS, ETC.)



Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

Entidad:

Componente: ADMINISTRACIÓN

Elemento: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

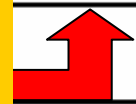
Formato: Identificación de Riesgos – Proceso

No:

MACROPROCESO: OBRAS PARA EL DESARROLLO

CODIGO:

(1) PROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCION	GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
<u>Proceso 1:</u> Planeación y construcción	Proveer al Departamento de las Obras de Infraestructura necesarias para el desarrollo físico del territorio.	INCUMPLIMIENTO	No se cumpla con lo requerido	Personas	F. Planeac	
		DEMORA	No se provean oportunamente	Personas	F. Diseños	
		DESACIERTO	Las obras no sean las necesidades.	Mats, personas, entorno.	F. Diseños	
		n	Consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la entidad; generalmente se dan sobre las personas o los bienes materiales o inmateriales con efectos muy importantes como:			
<u>Proceso 2:</u> Conservación y mantenimiento	Garantizar la conservación y el funcionamiento adecuado de las obras de infraestructura a cargo del departamento.	R1	Daños físicos	Fallecimientos		
		R2	Sanciones	Pérdidas económicas		
		R3	Pérdida de información	Pérdida de bienes		
		n	Interrupción del servicio	Daño ambiental		
			Pérdida de imagen	Pérdida de credibilidad y confianza.		



Elaborado por: Fecha:

Revisado por: Fecha:

Aprobado por: Fecha:

CLAVES PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

La adecuada IDENTIFICACIÓN de los riesgos depende de una adecuada FORMULACIÓN de los objetivos de los Procesos.

Se requiere coherencia entre el NIVEL DE DESAGREGACIÓN de los procesos y el de los Riesgos, sus Causas y Efectos:

MACROPROCESO	RIESGO MACRO	CAUSA MACRO	EFECTO MACRO
PROCESO	RIESGO	CAUSA	EFECTO
SUB -PROCESO	SUB -RIESGO	SUB- CAUSA	SUB-EFECTO
ACTIVIDAD	RIESGO OPERATIVO	CAUSA OPERATIVA	EFECTO OPERATIVO



CLAVES PARA LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

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.



MATRIZ DE EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS

Probabilidad	Valor			
Alta	3	15	30	60
		Zona de riesgo Moderado Prevenir el riesgo	Zona de riesgo Importante Prevenir el riesgo Proteger la entidad Compartir	Zona de riesgo Inaceptable Evitar el riesgo Prevenir el riesgo Proteger la entidad 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 entidad Compartir	Zona de riesgo Importante Prevenir el riesgo Proteger la entidad Compartir
Baja	1	5	10	20
		Zona de riesgo aceptable Aceptar el riesgo	Zona de riesgo Tolerable Proteger la entidad Compartir	Zona de riesgo Tolerable Proteger la entidad Compartir
	Impacto	Leve	Moderado	Catastrófico
	Valor	5	10	20



MATRIZ DE EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS

	Valor		
Probabilidad			
Alta	3		
Media	2		
Baja	1	5 Zona de riesgo aceptable Aceptar el riesgo	
	Impacto	Leve	Moderado
	Valor	5	10
			Catastrófico

• Riesgo Aceptable (calificación 5),

Probabilidad baja y su impacto leve. Permite a la Entidad **aceptarlo**, es decir, el riesgo se encuentra en un nivel que puede asumirse.



Alcaldía de Medellín

Compromiso de toda la ciudadanía

MATRIZ DE EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS

Probabilidad	Valor
Alta	3
Media	2
Baja	1

• **Riesgo Inaceptable (calificación 60),** Probabilidad alta e impacto catastrófico. **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 probabilidad 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.

60
Zona de riesgo Inaceptable
 Evitar el riesgo
 Prevenir el riesgo
 Proteger la entidad
 Compartir

Impacto	Leve	Moderado	Catastrófico
Valor	5	10	20



Alcaldía de Medellín
Compromiso de toda la ciudadanía



MATRIZ DE EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS

Probabilidad	Valor
Alta	3
Media	2
Baja	1

•**Riesgo Inaceptable** (calificación 60), Probabilidad alta e impacto catastrófico. **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 probabilidad 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.

60
Zona de riesgo Inaceptable
 Evitar el riesgo
 Prevenir el riesgo
 Proteger la entidad
 Compartir

Impacto	Leve	Moderado	Catastrófico
Valor	5	10	20



MATRIZ DE EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS

Probabilidad	Valor	
Alta	3	15 Zona de riesgo Moderado Prevenir el riesgo
Media	2	
Baja	1	

Riesgos de impacto leve y probabilidad alta se previenen;



MATRIZ DE EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS

Probabilidad	Valor
Alta	3
Media	2
Baja	1

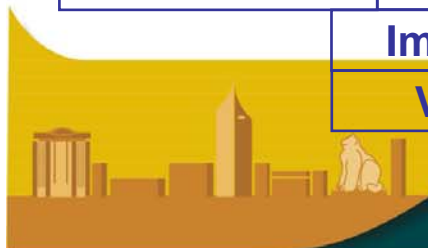
Riesgos con impacto moderado y probabilidad baja, se **protege la entidad y se comparte el riesgo**, si es posible;

10
Zona de riesgo tolerable
Proteger la entidad
Compartir

Impacto	Leve	Moderado	Catastrófico
Valor	5	10	20



Alcaldía de Medellín
Compromiso de toda la ciudadanía



MATRIZ DE EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS

Probabilidad	Valor			
Alta	3	<p>También es posible combinar estas medidas con prevención Cuando el riesgo Presente una <u>probabilidad alta y media, y el impacto sea moderado o catastrófico.</u></p>	30 Zona de riesgo Importante Prevenir el riesgo Proteger la entidad Compartir	60 Zona de riesgo Inaceptable Evitar el riesgo Prevenir el riesgo Proteger la entidad Compartir
Media	2		20 Zona de riesgo moderado Prevenir el riesgo Proteger la entidad Compartir	40 Zona de riesgo importante Prevenir el riesgo Proteger la entidad Compartir
Baja	1	<p>En los casos que se comparte la pérdida ocasionada por un riesgo a través de los contratos de seguros, la entidad debe tener en cuenta que asume la parte del riesgo que el seguro no cubre.</p>		

Impacto	Leve	Moderado	Catastrófico
Valor	5	10	20



MATRIZ DE EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS

Probabilidad	Valor
Alta	3
Media	2
Baja	1

Cuando la probabilidad 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 o asumirlo**.

Cuando el riesgo tenga una probabilidad baja e impacto catastrófico se debe tratar de **compartir el riesgo y proteger la entidad** en caso de que éste se presente.

10
Zona de riesgo Tolerable
Aceptar el riesgo
Prevenir el riesgo

10
Zona de riesgo tolerable
Proteger la entidad
Compartir



Impacto	Leve	Moderado	Catastrófico
Valor	5	10	20

Alcaldía de Medellín
Compromiso de toda la ciudadanía



MATRIZ DE EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS

Probabilidad	Valor
Alta	3
Media	2
Baja	1

Siempre que el riesgo sea calificado con impacto catastrófico la Entidad debe **diseñar planes de emergencia, contingencia y recuperación**, para protegerse en caso de su ocurrencia.

60 Zona de riesgo Inaceptable Evitar el riesgo Prevenir el riesgo Proteger la entidad Compartir
40 Zona de riesgo importante Prevenir el riesgo Proteger la entidad Compartir
10 Zona de riesgo tolerable Proteger la entidad Compartir

Impacto	Leve	Moderado	Catastrófico
Valor	5	10	20



Alcaldía de Medellín
Compromiso de toda la ciudadanía



ANALISIS DE LOS RIESGOS



Alcaldía de Medellín
Compromiso de
toda la ciudadanía



Componente: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Elemento: ANALISIS DE RIESGOS

Formato: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos

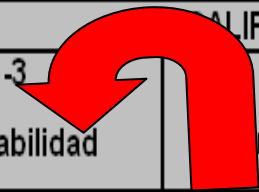
No: 81

(1) Macroproceso Código:

(2) Procesos	(3) Riesgos	CALIFICACIÓN			(6) Evaluación	(7) Medidas de Respuesta
		-3 Probabilidad	-4 Impacto	-5 Calificación		
Proceso 1: Planeación y construcción	R1	PROBABILIDAD	VALOR			
	R2	ALTA	3			
	n	MEDIA	2			
Proceso 2: Conservación y mantenimiento	R1	BAJA	1			
	R2					
	n					

OK!

OK!



Elaborado por: Fecha:

Revisado por: Fecha:

Aprobado por: Fecha:

Componente: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Elemento: ANALISIS DE RIESGOS

Formato: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos

No: 81

(1) Macroproceso Código:

(2) Procesos	(3) Riesgos	CALIFICACIÓN		(6) Evaluación	(7) Medidas de Respuesta
		-3 Probabilidad	-5 Impacto Calificación		
Proceso 1: Planeación y construcción	R1			IMPACTO	VALOR
	R2			CATASTRÓFICO	20
	n			MODERADO	10
Proceso 2: Conservación y mantenimiento	R1			LEVE	5
	R2				
	n				

OK!

OK!

OK!



Elaborado por: Fecha:

Revisado por: Fecha:

Aprobado por: Fecha:

Componente: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Elemento: ANALISIS DE RIESGOS

Formato: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos

No: 81

(1) Macroproceso		Código:				
(2) Procesos	(3) Riesgos	CALIFICACIÓN			(6) Evaluación	(7) Medidas de Respuesta
		-3 Probabilidad	-4 Impacto	-5 Calificación		
Proceso 1: Planeación y construcción	R1					
	R2					
	n					
Proceso 2: Conservación y mantenimiento	R1					
	R2					
	n					
Elaborado por:		Fecha:				
Revisado por:		Fecha:				
Aprobado por:		Fecha:				

OK!

OK!

OK

15
Zona de Riesgo Moderado
Prevenir el riesgo

10
Zona de riesgo tolerable
Aceptar el riesgo
Prevenir el Riesgo

5
Zona de Riesgo aceptable
Aceptar el riesgo

30
Zona de riesgo importante
Prevenir el riesgo
Proteger la Entidad
Compartir

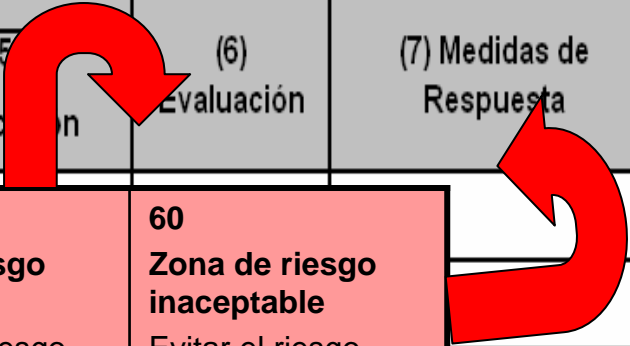
20
Zona de riesgo moderado
Prevenir el riesgo
Proteger la entidad
Compartir

10
Zona de Riesgo tolerable
Proteger la entidad
Compartir

60
Zona de riesgo inaceptable
Evitar el riesgo
Prevenir el riesgo
Proteger la Entidad
Compartir

40
Zona de riesgo importante
Prevenir el Riesgo
Proteger la Entidad
Compartir

20
Zona de riesgo moderado
Proteger la entidad
Compartir



Componente: ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Elemento: ANALISIS DE RIESGOS

Formato: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos

No: 81

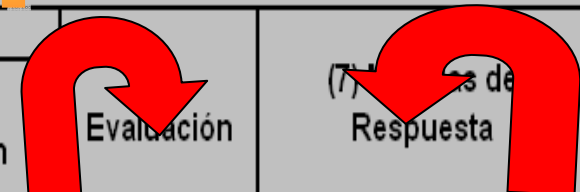
3x4

(1) Macroproceso

Código:

(2) Procesos	(3) Riesgos	CALIFICACIÓN			Evaluación	Respuesta	
		-3 Probabilidad	-4 Impacto	-5 Calificación			
Proceso 1: Planeación y construcción	R1	PROBABILIDAD	VALOR		15 Zona de Riesgo Moderado Prevenir el riesgo	30 Zona de riesgo importante Prevenir el riesgo Proteger la Entidad Compartir	60 Zona de riesgo inaceptable Evitar el riesgo Prevenir el riesgo Proteger la Entidad Compartir
	R2	ALTA	3				
	n	MEDIA	2				
Proceso 2: Conservación y mantenimiento	R1	BAJA	1		10 Zona de riesgo tolerable Aceptar el riesgo Prevenir el Riesgo	20 Zona de riesgo moderado Prevenir el riesgo Proteger la entidad Compartir	40 Zona de riesgo importante Prevenir el Riesgo Proteger la Entidad Compartir
	R2		IMPACTO	VALOR			
	n		CATASTRÓFICO	20			
			MODERADO	10			
			LEVE	5	5 Zona de Riesgo aceptable Aceptar el riesgo	10 Zona de Riesgo tolerable Proteger la entidad Compartir	20 Zona de riesgo moderado Proteger la entidad Compartir
Elaborado por:		Fecha:					
Revisado por:		Fecha:					
Aprobado por:		Fecha:					

OK!



ANÁLISIS DE RIESGOS

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Subsistema de Control Estratégico

MACROPROCESO: RECURSOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS						
PROCESO / SUBPROCESO : GESTIÓN DE INGRESOS Y RECURSOS GENERAR LA RENTA						
Actividad	Riesgos	Calificación			Evaluación	Medidas de Respuesta
		Frecuencia	Gravedad	Calificación		
GENERAR INGRESOS CORRIENTES TRIBUATRIOS	R1					
	R2					
	R3					



Alcaldía de Medellín
Compromiso de
toda la ciudadanía

Gracias

Secretaría de Evaluación y Control-2005
www.medellin.gov.co



Alcaldía de Medellín
Compromiso de
toda la ciudadanía

