
	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA	PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA	Fecha Actualización: Julio 2020
		Pagina 1 de 19	

MANUAL METODOLÓGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO


EAPSA

2020

	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA		PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA
			Página 1 de 19

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	3
2. OBJETIVO GENERAL	4
2.1 OBJETIVO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO.....	4
3. CONCEPTOS BÁSICOS	5
4. MAPA DE PROCESOS	6
5. METODOLOGÍA.....	7
5.1 CONTEXTO ESTRATÉGICO.....	7
5.2 IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE RIESGOS	8
5.3 POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	18
6. COMUNICACIÓN Y CONSULTA	19
7. MONITOREO Y REVISIÓN.....	19
BILIOGRAFÍA	20


	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA		PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA
			Página 1 de 19

1. INTRODUCCIÓN

Con la adecuada identificación y administración del riesgo se contribuye a elevar la productividad y a garantizar la eficiencia y la eficacia en los procesos institucionales, permitiendo definir estrategias de mejoramiento continuo, brindándole un manejo sistemático y oportuno a las empresas.

Es importante recordar que el Estado Colombiano, mediante el Decreto 1537 de 2001, estableció una serie de elementos técnicos requeridos para el desarrollo adecuado y fortalecimiento del Sistema de Control Interno de las diferentes entidades y organismos de la Administración Pública, uno de ellos es la "Administración del Riesgo", considerando que la identificación y análisis del riesgo entrega información suficiente y objetiva que les permitirá aumentar la probabilidad de alcanzar sus objetivos institucionales.

Es por esto que se debe definir una política de administración de riesgos institucional, enmarcada dentro de las actividades de MECI (modelo estándar de control interno) que permita identificar, clasificar, controlar y priorizar los riesgos presentes en los procesos.


	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA		PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA
			Página 1 de 19

2. OBJETIVO GENERAL

Estandarizar y unificar los criterios necesarios para construir el mapa de administración de riesgos e implementar su política institucional.

2.1 OBJETIVO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

- Aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos de los procesos institucionales y proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los mismos.
- Involucrar y comprometer a todos los empleados de la empresa en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir y administrar los riesgos.
- Cumplir con los requisitos legales y reglamentarios pertinentes.
- Establecer una base confiable para la toma de decisiones y la planificación de actividades.
- Mejorar la eficacia y eficiencia operativa.


	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA		PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA
			Página 1 de 19

3. CONCEPTOS BÁSICOS

Un riesgo es la posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre los objetivos institucionales o del proceso. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.

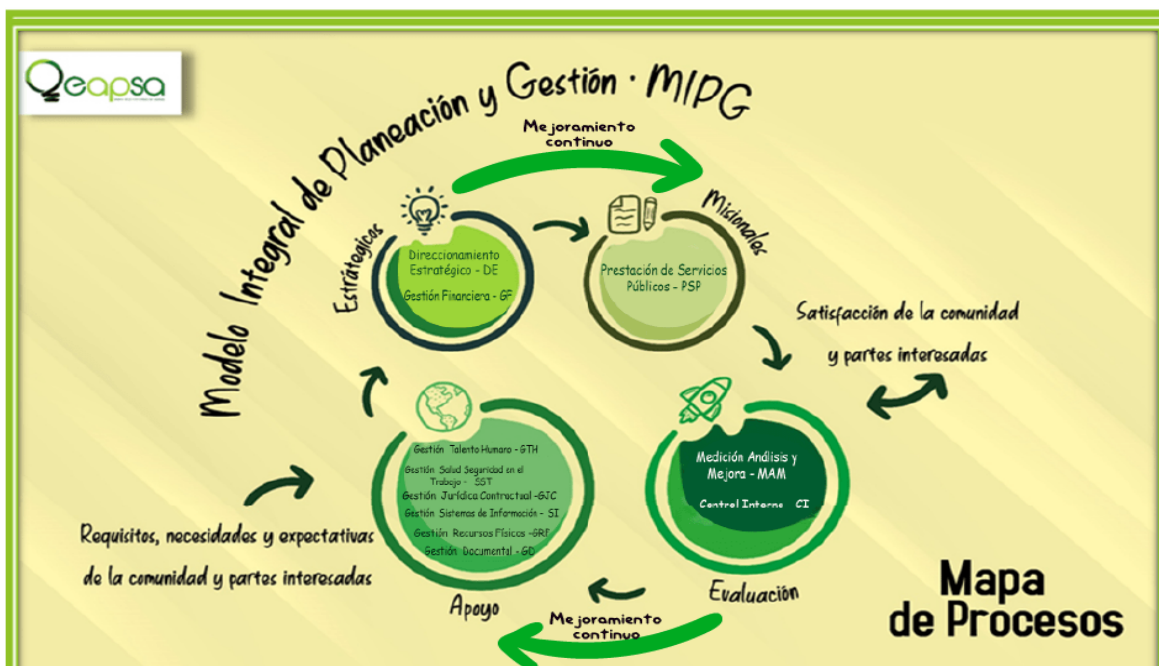
La administración del Riesgo comprende el conjunto de Elementos de Control y sus interrelaciones, para que la institución evalúe e intervenga aquellos eventos, **tanto internos como externos y de procesos** que puedan afectar de manera positiva o negativa el logro de sus objetivos institucionales. La administración del riesgo contribuye a que la entidad consolide su Sistema de Control Interno y a que se genere una cultura de Autocontrol y autoevaluación al interior de la misma.

El enfoque de riesgos no se determina solamente con el uso de la metodología, sino logrando que la evaluación de los riesgos se convierta en una parte natural del proceso de planeación. La tendencia más común es la valoración del riesgo como una amenaza; en este sentido, los esfuerzos de la empresa se dirigen a reducir, mitigar o eliminar su ocurrencia. Pero existe también la percepción del riesgo como una oportunidad, lo cual implica que su gestión está dirigida a maximizar los resultados que este genera.


	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA	PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA	Fecha Actualización: Julio 2020
			Página 1 de 19

4. MAPA DE PROCESOS

El mapa de procesos institucional, aprobado por acto administrativo define el modelo de operación por procesos y su estructura compuesta por cuatro niveles o macroprocesos, así:



Dicho modelo es el instrumento básico para la administración del riesgo, en éste sentido, EAPSA define identificar, analizar y valorar los riesgos por procesos, internos y externos, y de este modo construir el Mapa de Riesgos Institucional.

	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA	PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA	Fecha Actualización: Julio 2020

5. METODOLOGÍA

El adecuado manejo de los riesgos favorece el desarrollo y crecimiento de la EAPSA, con el fin de asegurar dicho manejo, es importante que se establezca el entorno y ambiente organizacional, la identificación, análisis, valoración y definición de las alternativas de acciones de mitigación de los riesgos, esto en desarrollo de los siguientes elementos:


- Contexto estratégico
- Identificación de riesgos
- Análisis de riesgos
- Valoración de riesgos
- Políticas de administración de riesgos

5.1 CONTEXTO ESTRATÉGICO

El contexto estratégico se refiere a las condiciones internas y del entorno, que pueden generar eventos que afectan negativamente el cumplimiento de la misión y los objetivos de una institución.

Las situaciones del entorno o externas pueden ser de carácter social, cultural, económico, tecnológico, político y legal, bien sean internacionales, nacionales o regionales según sea el caso de análisis.

Las situaciones internas están relacionadas con la estructura, cultura organizacional, el modelo de operación, el cumplimiento de los planes y programas, los sistemas de información, los procesos y procedimientos y los recursos humanos y económicos con los que cuenta una entidad.

	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
			Fecha Actualización: Julio 2020
MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA	PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA	Página 1 de 19	

5.2 IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE RIESGOS

La identificación del riesgo se realiza determinando las causas, con base en los factores internos y/o externos analizados para la empresa, y que pueden afectar el logro de los objetivos.

Para facilitar esta actividad, se ha creado un formato de identificación de riesgos:

 EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE SABANETA OFICINA DE CONTROL INTERNO 											
MAPA DE RIESGOS											
PROCESO	NOMBRE DEL RIESGO	CAUSA	EFECTO	ANÁLISIS			MEDIDAS DE MITIGACIÓN		SEGUIMIENTO		
				PROBABILIDAD	IMPACTO	NIVEL	CONTROLES	ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	ACCIONES	RESPONSABLES	REGISTRO EVIDENCIAS


Este formato identifica y establece los parámetros para priorizar y evaluar los riesgos por procesos así:

PROCESO: Nombre del proceso al que se le evaluará los riesgos.

NOMBRE DEL RIESGO: Son las características que no se cumplen en el proceso o a las cuales no se les está dando el tratamiento adecuado.

CAUSAS: Son los medios, las circunstancias y los agentes generadores de riesgo, es decir todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo, estos pueden ser considerados como factores externos o internos.

EFFECTOS: Constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos institucionales; generalmente se ocasionan sobre las personas o los

	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA	PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA	Fecha Actualización: Julio 2020

bienes materiales o inmateriales con incidencias importantes tales como: daños físicos y fallecimiento de usuarios, sanciones, pérdidas económicas interrupción del servicio y daño ambiental.

DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Identificación del riesgo: son las condiciones internas y del entorno, que pueden generar eventos que originan oportunidades o afectan el cumplimiento de la misión y objetivos de la institución.

Las situaciones del entorno o externas pueden ser de carácter social, cultural, económico, tecnológico, político y legal, bien se internacional, nacional o regional según sea el caso de análisis.


Las situaciones internas están relacionadas con la estructura, cultura organizacional, el modelo de operación, el cumplimiento de los planes y programas, los sistemas de información, los procesos y procedimientos y los recursos humanos y económicos con los que cuenta una entidad.

1	Identificar las actividades críticas relacionadas con el desarrollo del proceso.
2	Identificar los riesgos asociados a cada actividad.
3	Descripción de cada riesgo.
4	Definición de sus causas y consecuencias potenciales.

Análisis de riesgo:

Determinar la probabilidad del riesgo:


Nivel	Descriptor	Descripción	Frecuencia
5	Casi Seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Más de 1 vez al año
4	Probable	Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Al menos 1 vez en el último año

	<p style="text-align: center;">METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION</p>		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA	PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA	Fecha Actualización: Julio 2020


3	Posible	El evento podrá ocurrir en algún momento.	Al menos 1 vez en los últimos 2 años
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento.	Al menos 1 vez en los últimos 5 años
1	Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se ha presentado en los últimos cinco años

Determinar el impacto del riesgo:

Niveles para calificar el impacto	Impacto (consecuencias) cuantitativo	Impacto (consecuencias) cualitativo
Catastrófico	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 50\%$ - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 50\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 50\%$ - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 50\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Interrupción de las operaciones de la Entidad por más de cinco (5) días. - Intervención por parte de un ente de control u otro ente regulador. - Pérdida de Información crítica para la entidad que no se puede recuperar. - Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando de forma grave la ejecución presupuestal. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por actos o hechos de corrupción comprobados.
Mayor	<ul style="list-style-type: none"> Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 20\%$ - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 20\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 20\%$ - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 20\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Interrupción de las operaciones de la Entidad por más de dos (2) días. - Pérdida de información crítica que puede ser recuperada de forma parcial o incompleta. - Sanción por parte del ente de control u otro ente regulador. - Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando el cumplimiento en las metas de gobierno. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por incumplimientos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.
Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 5\%$ 	<ul style="list-style-type: none"> - Interrupción de las operaciones de la Entidad por un (1) día.

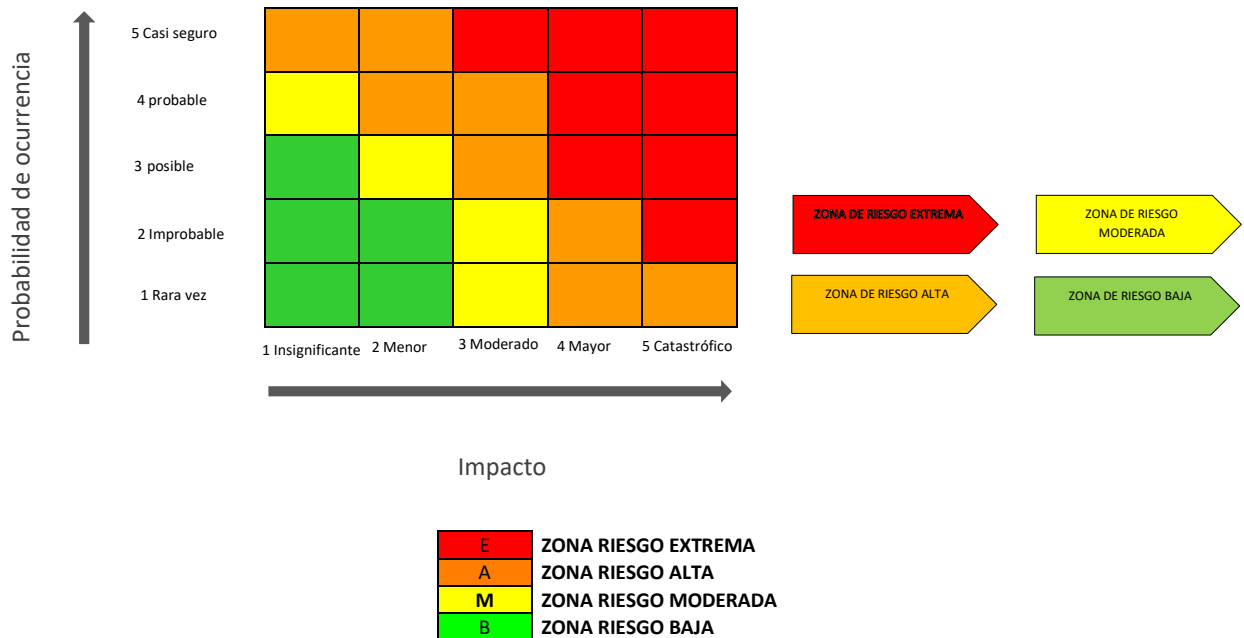
	<p style="text-align: center;">METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION</p>		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
			Fecha Actualización: Julio 2020
MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA	PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA	Página 1 de 19	

	<ul style="list-style-type: none"> - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 10\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 5\%$ - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 5\%$ del presupuesto general de la entidad. - Interrupción de las operaciones de la Entidad por un (1) día. - Reclamaciones o quejas de los usuarios que podrían implicar una denuncia ante los entes reguladores o una demanda de largo alcance para la entidad. - Inoportunidad en la información ocasionando retrasos en la atención a los usuarios. - Reproceso de actividades y aumento de carga operativa. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos. - Investigaciones penales, fiscales o disciplinarias. <p>Menor</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Reclamaciones o quejas de los usuarios que podrían implicar una denuncia ante los entes reguladores o una demanda de largo alcance para la entidad. - Inoportunidad en la información ocasionando retrasos en la atención a los usuarios. - Reproceso de actividades y aumento de carga operativa. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos. - Investigaciones penales, fiscales o disciplinarias.
Menor	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\leq 1\%$ - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\leq 5\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\leq 1\%$ - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\leq 1\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Interrupción de las operaciones de la Entidad por algunas horas. - Reclamaciones o quejas de los usuarios que implican investigaciones internas disciplinarias. - Imagen institucional afectada localmente por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.
Insignificante	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\leq 0,5\%$ - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\leq 1\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\leq 0,5\%$ - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay interrupción de las operaciones de la entidad. - No se generan sanciones económicas o administrativas. - No se afecta la imagen institucional de forma significativa.

	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA	PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA	Fecha Actualización: Julio 2020
			Página 1 de 19


afectan en un valor $\leq 0,5\%$ del presupuesto general de la entidad.

Evaluar la zona en la que se ubica el riesgo



Evaluar el nivel en el que se ubica el riesgo

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E

	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA	PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA	Fecha Actualización: Julio 2020

ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE LOS CONTROLES

La valoración del riesgo requiere de una evaluación de los controles existentes, lo cual implica:

A. DETERMINAR SU NATURALEZA:

Determinar si se trata de un control preventivo, detectivo o correctivo, para este análisis se debe tener en cuenta de que se trata cada control:

Controles preventivos:


Son aquellos que evitan que un evento suceda. Por ejemplo el requerimiento de un login y password en un sistema de información es un control preventivo. Éste previene (teóricamente) que personas no autorizadas puedan ingresar al sistema. Dentro de esta categoría pueden existir controles de tipo detectivo, los cuales permiten registrar un evento después de que ha sucedido, por ejemplo, registro de las entradas de todas las actividades llevadas a cabo en el sistema de información, traza de los registros realizados, de las personas que ingresaron, entre otros.

Controles correctivos:

Éstos no prevén que un evento suceda, pero permiten enfrentar la situación una vez se ha presentado. Por ejemplo en caso de un desastre natural u otra emergencia mediante las pólizas de seguro y otros mecanismos de recuperación de negocio o respaldo, es posible volver a recuperar las operaciones.

De forma tal que es posible conocer cómo se lleva a cabo el control, quién es el responsable de su ejecución y cuál es la periodicidad para su ejecución, lo cual determinará las evidencias que van a respaldar la ejecución del mismo.

B. DETERMINAR SI LOS CONTROLES ESTÁN DETERMINADOS

	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA		PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA
			Página 1 de 19

De forma tal que es posible conocer cómo se lleva a cabo el control, quién es el responsable de su ejecución y cuál es la periodicidad para su ejecución, lo cual determinará las evidencias que van a respaldar la ejecución del mismo.

C. ESTABLECER SI EL CONTROL QUE SE IMPLEMENTA ES AUTOMÁTICO O MANUAL

Controles automáticos:

Utilizan herramientas tecnológicas como sistemas de información o software que permiten incluir contraseñas de acceso, o con controles de seguimiento a aprobaciones o ejecuciones que se realizan a través de éste, generación de reportes o indicadores, sistemas de seguridad con scanner, sistemas de grabación, entre otros. Este tipo de controles suelen ser más efectivos en algunos ámbitos dados su complejidad.

Controles manuales:


Políticas de operación aplicables, autorizaciones a través de firmas o confirmaciones vía correo electrónico, archivos físicos, consecutivos, listas de chequeo, controles de seguridad con personal especializado, entre otros.

D. DETERMINAR SI LOS CONTROLES SE ESTÁN APLICANDO EN LA ACTUALIDAD


Si han sido efectivos para determinar el riesgo

Una vez evaluados los riesgos, se valoran los controles existentes bajos los siguientes criterios:

	Criterios para la evaluación	Evaluación	Observaciones
--	------------------------------	------------	---------------

	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
			Fecha Actualización: Julio 2020
MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA	PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA	Página 1 de 19	

Descripción del control	Si	No	
¿El control previene la materialización del riesgo (afecta probabilidad) ¿El control permite enfrentar la situación en caso de materialización (Afecta impacto)?	N/A	N/A	Este criterio no puntúa, es relevante determinar si el control es preventivo (probabilidad) o si es correctivo que permite enfrentar el evento una vez materializado (impacto), con el fin de establecer el desplazamiento en la matriz de evaluación de riesgos.
¿Existen manuales, instructivos o procedimientos para el manejo del control?	15	0	
¿Está(n) definido(s) el(los) responsable(s) de la ejecución del control y del seguimiento?	15	0	
¿El control es automático? (Sistemas o Software que permiten incluir contraseñas de acceso, o con controles de seguimiento a aprobaciones o ejecuciones que se realizan a través de éste, generación de reportes o indicadores, sistemas de seguridad con scanner, sistemas de grabación, entre otros).	15	0	
¿El control es manual? (Políticas de operación aplicables, autorizaciones a través de firmas o confirmaciones vía correo electrónico, archivos físicos, consecutivos, listas de chequeo, controles de seguridad con personal especializado, entre otros)	10	0	
¿La frecuencia de ejecución del control y seguimiento es adecuada?	15	0	
¿Se cuenta con evidencias de la ejecución y seguimiento del control?	10	0	
¿En el tiempo que lleva la herramienta ha demostrado ser efectiva?	30	0	
TOTAL	100	0	

	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA	PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA	Fecha Actualización: Julio 2020

Con el puntaje obtenido de esta valoración se determina si se modifica o no la zona de riesgo.


Rangos de calificación de los controles	Dependiendo si el control afecta la probabilidad o impacto desplaza en la matriz de evaluación del riesgo así:	
	EN LA PROBABILIDAD AVANZA HACIA ABAJO EN EL IMPACTO AVANZA HACIA LA IZQUIERDA	
	CUADRANTES A DISMINUIR	
Entre 0 - 50		0
Entre 51 - 75		1
Entre 76 - 100		2

EAPSA, define que la evaluación de los controles se realizará con una frecuencia semestral, esto con el fin de que después de definidos, se implementen y posterior a esto se realice un seguimiento, se evalúen y por último se realicen los ajustes que correspondan.

EVALUACIÓN: Permite comparar los resultados de la calificación del riesgo, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la institución y fijar así las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

Para esto se ha definido como parámetro de evaluación el producto entre probabilidad e impacto (PxI) y las siguientes categorías, con su código de colores:

Tabla de evaluación			
Categoría	Descripción		Color
Riesgo Bajo	Cuando PxI está entre 1 y 6		
Riesgo Moderado	Cuando PxI está entre 7 y 12		
Riesgo Alto	Cuando PxI está entre 13 y 18		


	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA		PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA
			Página 1 de 19

Riesgo Extremo	Cuando P _{xI} está entre 19 y 25	
----------------	---	--

Es importante destacar que el sistema de colores es empleado para identificar visualmente la evaluación realizada, es decir semaforizar los riesgos.

ACCIONES: Este parámetro se refiere a las opciones de tratamiento del riesgo, estas pueden ser clasificadas dentro de los siguientes grupos:

- **Evitar el riesgo:** Es siempre la primera alternativa a considerar, 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. Por ejemplo: el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, etc.
- **Reducir el riesgo:** Implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Por ejemplo: la optimización de los procesos y la implementación de controles y protocolos.
- **Compartir o transferir el riesgo:** reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos a riesgo compartido. Por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar.
- **Asumir un riesgo:** luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso, el líder del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo y medición.

	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA		PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA
			Página 1 de 19

RESPONSABLE: Generalmente es el líder del proceso, ya que es la persona encargada de verificar la efectividad de los controles y ejecutar las acciones.

REGISTRO DE EVIDENCIAS: son los registros que se entregan como evidencia de las acciones que se implementaran.

5.3 POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Para la consolidación de las Políticas de Administración de Riesgos se deben tener en cuenta todas las etapas anteriormente desarrolladas.


Las políticas identifican las opciones para tratar y manejar los riesgos basadas en la valoración de los mismos, permiten tomar decisiones adecuadas y fijar los lineamientos, que van a transmitir la posición de la dirección a los funcionarios.

FORMULACIÓN DE POLÍTICAS: Esta actividad está a cargo de la gerencia y del líder del proceso de MECI y se basa en el mapa de riesgos construido; la política señala qué debe hacerse para efectuar el control y su seguimiento, basándose en los planes estratégicos y los objetivos institucionales o por procesos.

Es importante destacar que el mapa de riesgos se construye en dos niveles: Institucional y por procesos.

Mapa de Riesgos Institucional: Contiene a nivel estratégico los mayores riesgos a los cuales está expuesta la entidad.

Mapa de Riesgos por Proceso: Facilita la elaboración del mapa institucional, que se alimenta de estos, teniendo en cuenta que solamente se trasladan al institucional aquellos riesgos que permanecieron en las zonas más altas de

	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA		PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA
			Página 1 de 19

riesgo y que afectan el cumplimiento de la misión institucional y objetivos de la entidad.

EAPSA, decide contar con una sola Matriz de Riesgos Unificada, que contiene los riesgos institucionales y los riesgos por procesos.

6. COMUNICACIÓN Y CONSULTA


La comunicación y consulta del mapa de riesgos es importante para garantizar que aquellos responsables de la implementación de las acciones dentro de cada uno de los procesos entiendan las bases sobre las cuales se toman las decisiones y las razones por las cuales se requieren dichas acciones.

7. MONITOREO Y REVISIÓN

Una vez diseñado y validado el plan para administrar los riesgos, en el mapa de riesgos, es necesario monitorearlo teniendo en cuenta que estos nunca dejan de representar una amenaza para la empresa.

El monitoreo es esencial para asegurar que las acciones se están llevando a cabo y evaluar la eficiencia en su implementación adelantando revisiones sobre la marcha para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden estar influyendo en la aplicación de las acciones preventivas. En la empresa se ha definido que debe realizarse una evaluación mensual de la ocurrencia de los riesgos y una evaluación semestral de los controles.

Su finalidad principal será la de aplicar y sugerir los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo.

	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA		PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA
			Página 1 de 19

BIBLIOGRAFÍA

Casals & Associates Inc, Pricewaterhouse Coopers, USAID. Documento mapas de riesgo, octubre 2003.

Casals & Associates Inc Usaid; Marco Conceptual, Programa Fortalecimiento de la Transparencia y la Rendición de Cuentas en Colombia. 2004.

Cepeda, Gustavo. Auditoría y control interno. McGraw Hill, 1997.

Departamento Administrativo de la Función Pública. Riesgos de corrupción en la Administración Pública, Tercer Mundo, 2000.

Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía básica de las Oficinas de Control Interno. 1999.

Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía para la administración del riesgo. 2011.

Estupiñán Gaitán, Rodrigo, La gerencia del riesgo y el nuevo enfoque de control interno planteado por el "COSO".

Gil Galio, Pedro Orlando. (Traducción). Administración del Riesgo Estándar AS/NZ 4360:1999. 2001.


Glosario de evaluación de riesgo. (Comp. David MacNamee). MC2. Management Consulting. WS. 2000.

González Salas Édgar. El laberinto institucional colombiano. 1974-1994 Fescol. Universidad Nacional. 1998.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - Icontec. HB 141 Guía para la Financiación del Riesgo. 2008.

Mcnamee, David. Cuestionario sobre la administración del riesgo.

Ortiz, José Joaquín y Armando Ortiz. Auditoría Integral. Interfinco. 2000.

	METODO DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE LAS HALLAZGOS Y PLANES DE ACCION		Código: IN-MAM-01
			Versión: 03
	MACRO PROCESO: EVALUACION- MEJORA		PROCESO: MEDICION-ANALISIS Y MEJORA
			Página 1 de 19

PRICEWATERHOUSECOOPERS. Administración de riesgos corporativos. 2005
 Salazar Vargas, Carlos. Las políticas públicas. Pontificia Universidad Javeriana.
 1999. <http://www.coso.org/ERM-IntegratedFramework.htm>