2009

METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE MAPAS DE RIESGOS MUNICIPAL

Elaborado por

Marvin Valverde

Planificador Económico

21/10/2009

PRESENTACIÓN

El sector municipal se halla en un proceso de búsqueda de excelencia en sus servicios, programas y proyectos, con una planificación estratégica tendiente al fortalecimiento institucional, para perfeccionar su gestión ante los usuarios y usarías internas o externas de sus servicios.

Todo plan que apunte a esta orientación, exige y requiere una conceptualización clara y actualizada de los objetivos, misión, visión, riesgos y estrategia de la institución, adaptadas a las circunstancias actuales y vigentes de la realidad nacional e internacional; en la cual intervienen los factores endógenos y exógenos que es expuesta la organización, sobre todo en los momentos que intervienen los factores de la globalización económica, que afecta el comportamiento financiero local.

Las unidades de Planificación Municipal, como órganos de Control, evaluación y seguimiento del desarrollo de los objetivos institucionales, y en cumplimiento de la normativa vigente (Ley General de Control Interno Nº 8292), debe acompañar a la organización y sus acciones, para implementar los procesos de adopción y aplicación de herramientas para administración de los riesgos (Mapa de Riesgos), lo cual debe ser desarrollado con la plena participación de las dependencias administrativas y operativas, para el levantamiento y suministro de la información; de este modo cumplir con el capítulo III sobre las normas de valoración del riesgo, según N-2-2009-CO-DFOE, sobre **Normas de control interno para el Sector Público,** publicadas en La Gaceta 26, el 6 febrero del 2009.

Para el efecto descrito, a modo de facilitar las tareas se hace necesario establecer guías relacionadas de acción como herramienta dinámica (aplicación informática), para determinar correctamente los riesgos de supervisión, sobre todo, teniendo en cuenta que ellos no son de carácter estático, y muy por el contrario, los mapas de riesgos son susceptibles a los cambios de la organización y a su entorno; por tanto, en base a las consideraciones que anteceden, es necesario adoptar las pautas operativas para el análisis, administración de riesgos y de este modo elaborar los mapas de riesgos de la organización.

1. Objetivos de la administración del riesgo

1.1. General

Garantizar el cumplimiento de la misión, objetivos y metas institucionales de la Municipalidad a través de la prevención y administración de los riesgos.

1.2. Específicos

a. Diseñar una herramienta que facilite a la Municipalidad una adecuada administración del riesgo.
b. Introducir dentro de los procesos y procedimientos la administración de riesgos.
c. Hacer partícipes a todos los funcionarios de la Municipalidad en la búsqueda y aplicación de controles y acciones encaminadas a prevenir los riesgos.
d. Facilitar el cumplimiento de los objetivos y metas de la Municipalidad de acuerdo al Plan de Desarrollo Municipal y en clara concordancia con la perspectiva de accesibilidad y equidad de género.
e. Proteger los recursos de la Municipalidad.
f. Asegurar el cumplimiento de normas, leyes y reglamentaciones.

2. Valoración del riesgo

La valoración del riesgo consta de tres etapas:

a. La identificación,
b. El análisis y
c. La determinación del nivel del riesgo.

Para cada una de ellas es necesario tener en cuenta la mayor cantidad de datos disponibles y contar con la participación de las personas que ejecutan los procesos y procedimientos para lograr que las acciones determinadas alcancen los niveles de efectividad esperados.

2.1. Identificación del Riesgo

El proceso de la identificación del riesgo debe ser permanente e interactivo, integrado al proceso de planeación y responder a las preguntas qué, cómo y por qué se pueden originar hechos que influyen en la obtención de resultados.

Un modo de identificación del riesgo es por medio de la elaboración de un mapa de riesgos, el cual como herramienta metodológica permite hacer un inventario ordenado y sistemático de los mismos, definiendo en primera instancia los riesgos, presentando posteriormente una descripción de cada uno de ellos y las posibles consecuencias.

2.1.1. Etapas de la identificación del riesgo:

a. Riesgo

Posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la organización y le impidan el logro de sus objetivos.

b. Descripción

Se refiere a las características generales o las formas en que se observa o manifiesta el riesgo identificado.

c. Posibles consecuencias

Corresponde a los posibles efectos ocasionados por el riesgo, los cuales se pueden traducir en daños de tipo económico, social, administrativo, entre otros.

2.2. Análisis del Riesgo

Su objetivo es establecer una valoración de los riesgos y la priorización del tratamiento de los mismos con base en la información ofrecida por los mapas elaborados en la etapa de identificación, con el fin de clasificar los riesgos y proveer información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.

Se han establecido dos aspectos para realizar el análisis de los riesgos identificados:

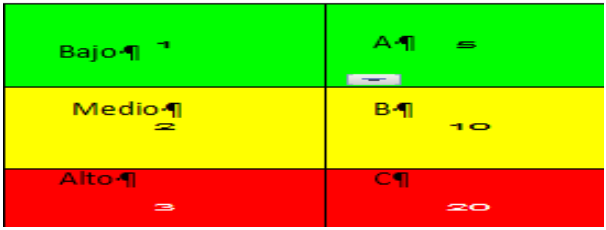
2.2.1. Probabilidad

La posibilidad de ocurrencia del riesgo, la cual puede ser medida con criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que puedan propiciar el riesgo, aunque éste no se haya presentado nunca.

Para el análisis cualitativo se constituye una escala de medida cualitativa en donde se establecen las categorías a utilizar y la descripción de cada una de ellas:

a. ALTA: Es muy probable que el hecho se presente. Si el hecho llegara a presentarse, tendría alto impacto o efecto sobre la organización.

b. MEDIA: Es probable que el hecho se presente. Si el hecho llegara a presentarse tendría medio impacto o efecto en la Municipalidad.
c. BAJA: Es poco probable que el hecho se presente. Si el hecho llegara a presentarse tendría bajo impacto o efecto en la organización.
d. IMPACTO: Consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo. Ese mismo diseño puede aplicarse para la escala de medida cualitativa de impacto, estableciendo las categorías y la descripción:



2.2.2 Priorización de los Riesgos

Una vez realizado el análisis de los riesgos con base en los aspectos de probabilidad e impacto, se debe utilizar la matriz de priorización que permite determinar cuáles riesgos requieren de un tratamiento inmediato.

Cuando se ubican los riesgos en la matriz, se define cuáles de ellos requieren acciones inmediatas, que en este caso son los del cuadrante C, es decir los de alto impacto y alta probabilidad.

Respecto a los riesgos que queden ubicados en el cuadrante B y C, se debe seleccionar de acuerdo a la naturaleza del riesgo, ya

que estos pueden ser peligrosos para el alcance de los objetivos institucionales por las consecuencias que presentan los ubicados en el cuadrante C o por la constante de su presencia en el caso del cuadrante B.

2.3. Determinación del Nivel del Riesgo

La determinación del nivel de riesgo es el resultado de confrontar el impacto y la probabilidad con los controles existentes al interior de los diferentes procesos y procedimientos que se realizan. Para adelantar esta etapa se deben tener muy claros los puntos de control existentes en los diferentes procesos, los cuales permiten obtener información para efectos de tomar decisiones, estos niveles de riesgo pueden ser:

a. ALTO: Cuando el riesgo hace altamente vulnerable a la dependencia, (impacto y probabilidad alta versus controles existentes)
b. MEDIO: Cuando el riesgo presenta una vulnerabilidad media. (impacto alto / probabilidad baja o impacto bajo / probabilidad alta, versus controles existentes).
c. BAJO: Cuando el riesgo presenta vulnerabilidad baja. (impacto y probabilidad baja versus controles existentes).

Lo anterior puede significar incluso que a pesar que la probabilidad y el impacto son altos, confrontado con los controles se puede afirmar que el nivel de riesgo no necesariamente será también alto (sino medio o incluso bajo), y por lo tanto las acciones que se implementen entraran a reforzar los controles existentes y a valorar su efectividad.

3. Manejo del riesgo

Cualquier esfuerzo que emprenda la organización en torno a la valoración del riesgo llega a ser en vano, si no culmina en un adecuado manejo y control de los mismos definiendo acciones factibles y efectivas, tales como la implantación de políticas, estándares, procedimientos y cambios físicos entre otros, que hagan parte de un plan de manejo.

Para el manejo del riesgo se alcanza tener en cuenta alguna de las siguientes opciones, las cuales pueden considerarse cada una de ellas independientemente, interrelacionadas o en conjunto:

a. **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.
b. **Reducir el riesgo**: Si el riesgo no puede ser evitado porque crea grandes dificultades administrativa, técnica y operativa, 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.
c. **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 copiar y almacenar en otro lugar seguro, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar.

d. **Transferir el riesgo**: Hace referencia a buscar respaldo y compartir con otra parte del riesgo; se traslada el riesgo a otra parte o físicamente se traslada a otro lugar. Así mismo, el riesgo puede ser minimizado compartiéndolo con otro grupo o dependencia, o retrocediendo su cobertura.
e. **Asumir el riesgo**: Luego que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene. En este caso, simplemente se acepta la pérdida residual probable y se elaboran planes de contingencia para su manejo. Una vez establecida la combinación idealmente adecuada de los anteriores manejos de riesgos, debe definirse cuales de estos son susceptibles de ser aplicados y proceder a elaborar el plan de manejo de riesgo, teniendo en cuenta, el análisis elaborado para cada uno de los riesgos de acuerdo con su impacto, probabilidad y nivel.

Posteriormente se definen los responsables de llevar a cabo las acciones, especificando el grado de participación de las dependencias en el desarrollo de cada una de ellas. Así mismo, es importante construir indicadores, entendidos como los elementos que permiten determinar de forma práctica el comportamiento de las variables de riesgo, que van a permitir medir el impacto de las acciones.

4. Plan de manejo de riesgos

Para elaborar el plan de manejo de riesgos es necesario tener en cuenta si las acciones propuestas reducen la materialización del riesgo y hacer una evaluación jurídica, técnica, institucional, financiera y económica, es decir, considerar la viabilidad de su

adopción. La selección de las acciones más convenientes para la organización se puede realizar con base en los siguientes factores:

a. el nivel del riesgo
b. el balance entre el costo de la implementación de cada acción contra el beneficio de la misma.

Una vez realizada la selección de las acciones más convenientes se debe proceder a la preparación e implantación del plan, identificando responsabilidades, programas, resultados esperados, medidas para verificar el cumplimiento y las características del monitoreo. El éxito de la adopción y/o ejecución del plan requiere de un sistema gerencial efectivo el cual tenga claro el método que se va a aplicar.

Es importante tener en cuenta que los objetivos están consignados en la planeación anual de la organización, por tal razón se sugiere incluir el plan de manejo de riesgos dentro de la planeación, con el fin de definir las acciones para su abordaje.

5. Monitoreo y revisión

Una vez diseñado y validado el plan para administrar los riesgos, es necesario monitorearlo permanentemente teniendo en cuenta que pocos riesgos permanecen estáticos y nunca dejan de representar una amenaza para la organización. Con el monitoreo se verifica la efectividad del plan de tratamiento de los riesgos, el sistema de administración del riesgo y las estrategias implementadas para asegurar que las circunstancias cambiantes no alteren las prioridades de los riesgos.

El monitoreo es esencial para asegurar que dichos planes permanezcan vigentes y que las acciones están siendo efectivas. Evaluando la eficiencia en la implantación y desarrollo de las acciones de control, en consecuencia, es necesario repetir regularmente el ciclo de administración de riesgos. La revisión es una parte integral del plan de tratamiento de la administración de riesgos, es esencial adelantar revisiones sobre la marcha del plan de manejo de riesgos para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que puedan estar influyendo en la aplicación de las acciones preventivas.

El monitoreo debe estar a cargo de los responsables directos de los procesos del área y su finalidad principal será la de aplicar los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo.

Planificación Municipal dentro de su función asesora comunicará luego del monitoreo a las respectivas áreas, sus hallazgos y sugerencias para el mejoramiento y tratamiento de los riesgos detectados.

6. Autoevaluación

La evaluación del plan de manejo de riesgos se debe realizar con base en los indicadores de gestión diseñados para tal fin y los resultados del monitoreo aplicado en diferentes períodos. Así mismo, se evaluará cómo ha sido el comportamiento del riesgo y si se han presentado nuevos riesgos que deban ser combatidos.

Con la evaluación se obtiene información importante para reformular el plan de manejo de riesgos, definir acciones para combatir los nuevos riesgos detectados, generar dentro de las

dependencias y áreas un ambiente de compromiso, pertenencia, autocontrol y posibilitar a través de la retroalimentación el mejoramiento en el logro de los objetivos institucionales.

7. Tipos de riesgos

Los riesgos deben estar clasificados teniendo en cuenta los siguientes conceptos:

7.1. Riesgos estratégicos

Se asocia con la forma en que se administra la organización. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con el cumplimiento de la misión de la organización, la cual busca la vigilancia de la conducta de los funcionarios, defender el orden jurídico y los derechos fundamentales.

7.2. Riesgos operativos

Comprende tanto riesgos en sistemas como operativos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, procesos, estructura, que conducen a ineficiencias, oportunidad de corrupción o incumplimiento de los derechos fundamentales.

7.3. Riesgos financieros

Se relaciona con las exposiciones financieras de la organización. El manejo del riesgo financiero toca actividades de carácter tributario, presupuestario y contable.

7.4. Riesgos de cumplimiento

Se asocia con la capacidad de la organización para cumplir con los requisitos regulativos legales, contractuales, de ética pública, servicio a la comunidad, interacción con el ciudadano, respeto a los derechos, a la individualidad, la accesibilidad, la equidad de género.

7.5. Riesgos de tecnología

Se asocia con la capacidad de la organización para que la tecnología disponible y proyectada satisfaga las necesidades actuales y futuras de ella y soporten el cumplimiento de la misión. En este aspecto se deberá de abordar las Tecnologías de la Información bajo los siguientes aspectos:

a. Seguridad en el acceso a los datos,
b. Seguridad física y ambiental de los recursos,
c. Custodia, implementación, y manejo del software y bases de datos
d. Implementación, manejo, mantenimiento y desecho del hardware.

7.6. Riesgos Profesionales

Es el conjunto de situaciones que provienen de la praxis en ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan los funcionarios de la organización. Existirá un bloque de normas y procedimientos, destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de éstos riesgos.

8. Elaboración del mapa de riesgos

El mapa de riesgos puede ser entendido como la representación o descripción de los distintos aspectos tenidos en cuenta en la metodología anteriormente descrita y aplicada en la organización, la cual permite visualizar todo el proceso de la valoración del riesgo y el plan de manejo de los mismos.

Formulario A1

RIESGO	DESCRIPCIÓN	CAUSA - AGENTE GENERADOR	EFECTO

a. Riesgo: Posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la organización y le impidan el logro de sus objetivos (ver el punto 7 de este documento)
b. Descripción: Destalle del tipo de riesgo.
c. Causa –Agente Generador: Aquello que se considera como fundamento u origen de algo.

8.1. Descripción de cada uno de los factores que componen un Mapa de Riesgos

Formulario A2

Nº	Descripción del riesgo	Calificación Preliminar de Probabilidad	Calificación Preliminar de Impacto	Evaluación Preliminar de Riesgo	Controles existentes	¿Disminuye el nivel de probabilidad del riesgo?	¿Disminuye el nivel de impacto del riesgo?	Valoración Probabilidad	Valoración Impacto	Valoración riesgo	Opciones manejo

a. Descripción del riesgo: este viene del Formulario A1.
b. Probabilidad: entendida como la posibilidad de ocurrencia del riesgo o la unidad por la cual se mide el riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo aunque este no se haya presentado nunca.
c. Calificación preliminar de probabilidad: consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo, por lo que establece una escala de uno a tres, donde uno representa bajo (color verde); dos representa riesgo medio (color amarillo); tres representa riesgo alto (color rojo).
d. Calificación preliminar del impacto: Consecuencia de una acción o actividad que interactúa recíprocamente con su entorno. que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo, por lo que establece una escala de uno a tres, donde uno representa bajo (color verde); dos representa riesgo medio (color amarillo); tres representa riesgo alto (color rojo).
e. Evaluación preliminar de riesgo: es el resultado de la probabilidad y del impacto, expresado ya sea en aceptable o moderado o inaceptable.
f. Control existente: especificar cuál es el control que la organización tiene implementado para combatir, minimizar o prevenir el riesgo.
g. Disminución del nivel de riesgo: El resultado de la aplicación de la escala escogida para determinar el nivel de riesgo de acuerdo a la posibilidad de ocurrencia, teniendo en cuenta los controles existentes.
h. Disminución del impacto del riesgo: El resultado de la aplicación de la escala escogida para determinar el nivel

de riesgo de acuerdo a la disminución de ocurrencia, teniendo en cuenta los controles existentes.

i. Valoración de la probabilidad: es la aplicación concreta de las opciones del manejo del riesgo que entrarán a prevenir o a reducir el riesgo y harán parte del plan de manejo del riesgo, es decir SI o NO.
j. Disminución del impacto del riesgo: es la aplicación concreta de las opciones SI o NO, para su abordaje.
k. Valoración Probabilidad, esta se centra en los niveles de 1 bajo; 2 medio; 3 alto
l. Valoración Impacto: está comprendido como 5 aceptable; 10 moderado; 20 inaceptable
m. Valoración riesgo: surge de las dos valoraciones, determinando con ello la tendencia del riesgo.
n. Opciones de manejo: se presentan las acciones concretas para elaborar las soluciones específicas para su abordaje.

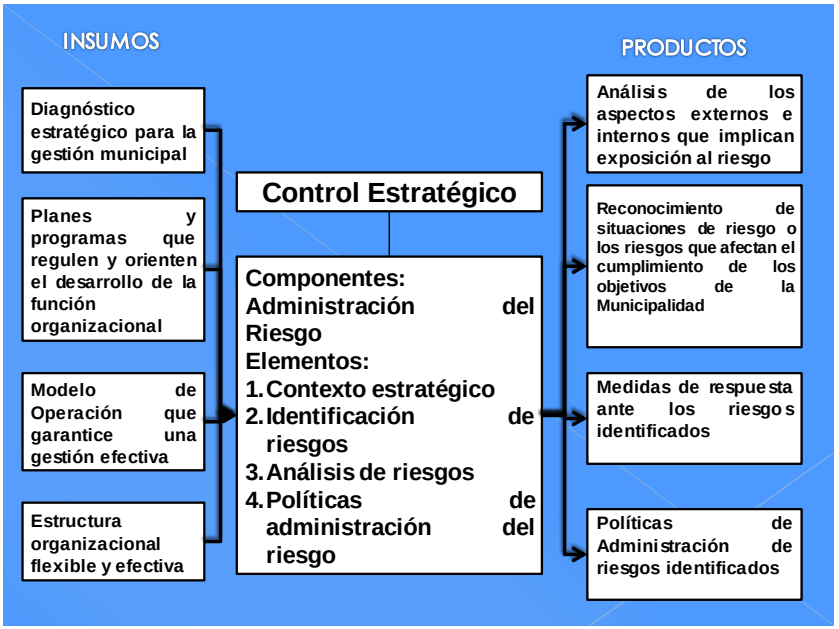
A partir de la información suministrada se obtiene:

N°	Descripción del riesgo	Calificación Preliminar de Probabilidad	Calificación Preliminar de Impacto	Evaluación Preliminar de Riesgo	Controles existentes	¿Disminuye el nivel de probabilidad del riesgo?	¿Disminuye el nivel de impacto del riesgo?	Valoración Probabilidad	Valoración Impacto	Valoración riesgo	Opciones manejo
1		1	5	Aceptable	Los controles existentes no son efectivos	no	no	1	5	Aceptable	Asumir el riesgo. Permite a la Entidad asumirlo, es decir, el riesgo se encuentra en un nivel que puede aceptarlo sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen.
2		2	10	Moderado 2		no	no	2	10	Moderado 2	Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y me
3		3	20	Inaceptable		no	no	3	20	Inaceptable	Evitar, Reducir, Compartir o transferir el riesgo. 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 evitar la Probabilidad del riesgo, de Protección p

Tal como se presenta en el resultado del mapa del riesgo, se han de establecer las acciones administrativas, técnicas u operativas que se han de llevar a cabo por parte de la organización, tanto por el sector gerencial como el político colegiado, a fin de asumir su abordaje y transformar los riesgos que se encuentran como altos y medios, de acuerdo a los cuadrantes B y C, que han de ser superados

10. Direccionamiento en la administración del riesgo

El direccionamiento en la administración del riesgo ayuda al conocimiento y mejoramiento de la Municipalidad, ya que contribuye a elevar la productividad y garantizar la eficiencia y eficacia en los procesos organizacionales, permitiendo definir estrategias de mejoramiento continuo, brindándole un manejo sistémico a la organización. Para efectos de garantizar la operacionalización de las acciones necesarias para el desarrollo, implementación y mejoramiento continuo de la administración del riesgo, se ha de contar con el apoyo del Alcalde Municipal, del sector gerencial municipal y del sector político a fin de garantizar la puesta en marcha del manejo del riesgo organizacional



A partir del diagnóstico, el cual se ha desarrollado en el mapa de riesgos:

a. El diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo.

b. Asegurar que se desarrollen a cabalidad cada una de las etapas previstas para el diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo.

c. Informar al Alcalde Municipal la planificación y avances del proyecto de diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo.

d. Dirigir y coordinar las actividades por parte de Planificación para el abordaje del riesgo institucional

e. Coordinar con los directivos o responsables de cada área o proceso las actividades que se requieren realizar, en armonía y colaboración con los servidores de dichas áreas.

f. Hacer seguimiento a las actividades planeadas para el diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo, aplicando correctivos donde se requiera, en coordinación con el director del área.

g. Someter a consideración ante el Alcalde Municipal las propuestas de diseño e implementación del Componente de la Administración del Riesgo, para su aprobación.

10.2 Orientaciones generales

Las etapas sugeridas para una adecuada Administración del Riesgo son las siguientes:

a. **Compromiso del Alcalde Municipal y de los directores**: Para el éxito en la implementación de una adecuada Administración del Riesgo, es indispensable el compromiso de estos como encargados, en primera instancia, de estimular la cultura de la identificación y prevención del riesgo y en segunda instancia de definir las políticas. Para lograrlo es importante la definición de canales directos de comunicación y el apoyo a todas las acciones emprendidas en este sentido, propiciando los espacios y asignando los recursos necesarios.

b. **Conformación de la Comisión de Administración del riesgo:** La Municipalidad desde la promulgación de la Ley de Control Interno ha de contar con dicha comisión, para tratar todos los temas relacionados con la implementación del Sistema de Gestión de control Interno, que se encargue de liderar el proceso de administración del riesgo dentro de la Municipalidad. Dicha Comisión ha de mantener un canal directo de comunicación con la Alcaldía Municipal para trabajar el tema en los diferentes Procesos Institucionales.

c. **Capacitación en la metodología**: Se han de definir las temáticas pertinentes para el abordaje metodológico de la Administración del Riesgo y su relación con los procedimientos institucionales.

10.3 Contexto estratégico

Para la formulación y operacionalización de la política de administración del riesgo es fundamental tener claridad de la misión institucional, sus objetivos y tener una visión sistémica de la gestión de manera que no se perciba esta herramienta gerencial como algo aislado del mismo accionar administrativo. Por ende, el diseño se establece a partir de la identificación de los factores internos o externos a la entidad que pueden generar riesgos que afecten el cumplimiento de sus objetivos.

10.3.1 Factores internos y externos

a. Internos:

1. Administración del potencial humano.
2. Desarrollo normativo.
3. Gestión Administrativa y Financiera.
4. Presencia local.
5. Memoria Institucional.
6. Divulgación de las actividades de la Municipalidad.
7. Coordinación interinstitucional.
8. Estructura orgánica basada en procesos, desde una perspectiva matricial.
9. Administración de tecnologías de información y comunicación.
10. Direccionamiento Estratégico.
11. Entre otros.

b. Externos:

a. Voluntad Política.
b. Acuerdos Municipales.
c. Agenda sobre asuntos municipales y temas relacionados con el PDM.
d. Política Tributaria.
e. Agenda Interinstitucional sobre asuntos municipales con otras instituciones de acuerdo al Plan de Desarrollo Municipal
f. Seguridad ciudadana.
g. Gobernabilidad a nivel local.
h. Situación socio - económica
i. Políticas de la Administración Pública

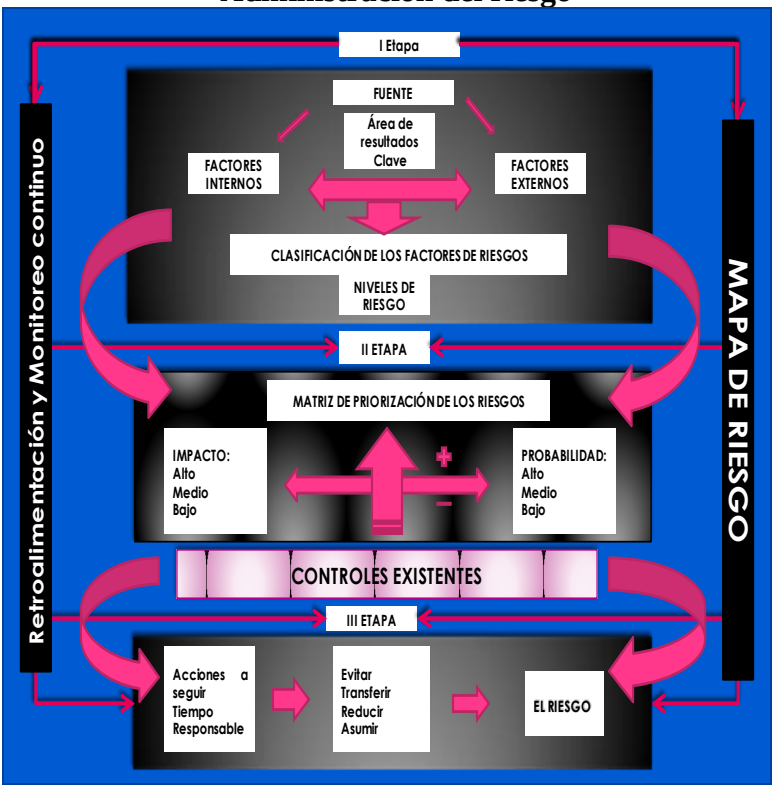
j. Medios de Comunicación.
k. Incremento de las actividades del gobierno central sobre asuntos municipales.
l. Entre otros.

Con base a lo anterior, se han de identificar los riesgos estratégicos y su respectivo plan de manejo, que por su naturaleza son transversales a los procesos institucionales, es decir de acuerdo a los resultados aportados en los mapas de riesgos se ha de establecer, diversas técnicas para su abordaje:

10.4 Política de administración del riesgo

Para la consolidación de las Políticas de Administración de Riesgos se deben tener en cuenta todas las etapas anteriores desarrolladas en el ejercicio de la administración del riesgo.
Es conveniente tener claro las etapas para administrar el riesgo, tal como se puede observar en el siguiente diagrama:

Administración del riesgo



La Alcaldía Municipal para abordar los resultados de los mapas de riesgo ha de establecer las opciones para tratar y manejarlos, los cuales pueden considerarse cada una de ellas independientemente, interrelacionadas o en conjunto:

- ***Evitar el riesgo***, tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por

mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas. Un ejemplo de esto puede ser la efectividad en la aplicación de los puntos de control en los procedimientos, etc.

- ***Transferir el riesgo***, reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas entre las diversas unidades municipales, a través de los medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra unidad. 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.

- ***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. Se puede conseguir mediante la optimización de los procedimientos, aplicación de planes de contingencias, etc.

- ***Asumir un riesgo***, luego de que el riesgo ha sido reducido, puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el responsable del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora las acciones correctivas y preventivas para su manejo.

10.5 Prácticas para tratar el riesgo

a. Acciones para reducir o controlar el riesgo

1. Programas de seguimiento para el cumplimiento de disminución del riesgo.
2. Condiciones contractuales
3. Revisión formal de los requerimientos, especificaciones, diseño y operaciones
4. Administración de proyectos
5. Supervisión
6. Seguimiento de procesos en conformidad para el manejo del riesgo
7. Administración de inversiones y gastos
8. Aseguramiento de calidad de los procedimientos
9. Capacitación sobre administración del riesgo
10. Determinación de la TI en torno a los controles de desempeño informático
11. Controles técnicos
12. Entre otros.

b. Acciones para reducir las consecuencias

1. Planeamiento de contingencia ante riesgos altos y medios
2. Cartera de contribuyentes, según morosidad
3. Replanteamiento de actividades administrativas, técnicas y operativas
4. Mecanismos de control de ingresos y egresos
5. Pistas de auditoría informática
6. Verificación de la aplicación de técnicas de trabajo.
7. Entre otros.

10.6 Monitoreo

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.

El monitoreo se realizará mínimo dos veces al año y a de estar a cargo de Planificación Municipal y de la Comisión de Control Interno, tal como es la Evaluación del Control Interno y el SEVRI. Su finalidad principal será la de aplicar y sugerir los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo. De igual forma la Comisión de Control Interno y Planificación Municipal dentro de su función asesora comunicará y presentará luego del seguimiento y evaluación sus resultados y propuestas de mejoramiento y tratamiento a las situaciones detectadas al Alcalde Municipal, a fin de que este establezca las acciones pertinentes que se han de asumir en las diversas unidades administrativas, técnicas y operativas.

BIBLIOGRAFIA

Fleites Delgado, Adalys (2003), Bases metodológicas Generales para el diseño e implementación de los Sistemas de Control Interno

López, García, Juan (2004), Procedimiento Metodológico de la Evaluación del Desempeño y el Perfeccionamiento del Control Interno y la Gestión.

Tabla de contenido

PRESENTACIÓN 1
1. Objetivos de la administración del riesgo 4
    1.1. General 4
    1.2. Específicos 4
2. Valoración del riesgo 4
    2.1. Identificación del Riesgo 5
        2.1.1. Etapas de la identificación del riesgo: 5
    2.2. Análisis del Riesgo 6
        2.2.1. Probabilidad 6
        2.2.2 Priorización de los Riesgos 7
    2.3. Determinación del Nivel del Riesgo 8
3. Manejo del riesgo 9
4. Plan de manejo de riesgos 10
5. Monitoreo y revisión 11
6. Autoevaluación 12
7. Tipos de riesgos 13
    7.1. Riesgos estratégicos 13
    7.2. Riesgos operativos 13
    7.3. Riesgos financieros 13
    7.4. Riesgos de cumplimiento 14
    7.5. Riesgos de tecnología 14
    7.6. Riesgos Profesionales 14

8. Elaboración del mapa de riesgos 15

8.1. Descripción de cada uno de los factores que componen un Mapa de Riesgos 15

10. Direccionamiento en la administración del riesgo 18

10.2 Orientaciones generales 20

10.3 Contexto estratégico 21

10.3.1 Factores internos y externos 22

10.4 Política de administración del riesgo 23

10.6 Monitoreo 27

BIBLIOGRAFIA 27