



**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131 = 

100-6

FECHA: 23 MAY 2012

**“POR MEDIO DEL CUAL SE ADOPTA, GUÍA METODOLÓGICA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL DEPARTAMENTO DE SUCRE”**

El Contralor General del Departamento de Sucre, en uso de sus atribuciones constitucionales, legales y especialmente las otorgadas en la ley 330 de 1996, ley 42 de 1993 y la Ordenanza No.064 de 28 febrero de 2012 y

**CONSIDERANDO**

Que la Administración de Riesgo, tiene por objeto fortalecer aspectos relevantes de la Función de la Administración Pública, enunciados en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia, el artículo 3 de la Ley 489 de 1998 y el Decreto 1537 de 2001; además de dar cumplimiento a los principios constitucionales de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones, recordando que una de la finalidades sociales del Estado es el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población, acorde con los enunciados contenidos en el artículo 366 de la Carta Magna y el artículo 4 de la Ley 489 de 1998.

Que el Decreto 1599 de 2005, por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno – MECI, para el Estado Colombiano y la expedición de la Resolución 142 del 8 de marzo de 2006, por la cual se adopta el Manual de Implementación del MECI 1000:2005, en el Estado Colombiano; el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, para adecuarse a estas nuevas normativas, publicó en abril de 2006, la tercera edición de la Guía de Administración del Riesgo con el fin de apoyar a las entidades del Estado en la implementación del componente Administración de Riesgos del MECI.

Que la administración de riesgos como uno de los componente del *subsistema de control estratégico del MECI*, se fundamenta en los elementos del componente ambiente de control, acuerdos; compromisos o protocolos éticos; políticas y prácticas de desarrollo del talento humano y un estilo de dirección alineados a la misión institucional ayudan a prevenir los riesgos asociados a comportamientos de los servidores públicos contrarios a la ética institucional. Así mismo, utiliza los resultados generados por el componente direccionamiento estratégico para el análisis de riesgos de los procesos y la definición de las políticas institucionales para su tratamiento.

Que la administración de riesgos como parte esencial de la gestión estratégica de la Contraloría General del Departamento de Sucre, es el proceso mediante el cual se tratan los riesgos relacionados con los objetivos institucionales y sus procesos, con el fin de obtener un beneficio sostenido en cada uno de ellos y en su conjunto, de tal forma que se potencie la capacidad institucional para cumplirlos satisfactoriamente.

Que la gestión de riesgos debe ser un proceso continuo y en constante desarrollo que se lleve a cabo en toda la Contraloría y en su aplicación debe tratar técnicamente todos los riesgos que rodeen a las actividades pasadas, presentes y, sobre todo, futuras. Por esta razón, se integrará a la cultura organizacional de toda la entidad, de tal forma que cada servidor involucre la gestión de riesgos como una actividad habitual de su trabajo.

Que por lo antes expuesto....





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131  
FECHA: 23 MAY 2012

RESUELVE

**ARTICULO PRIMERO.** Adóptese la **GUIA METODOLOGICA DE LA ADMINISTRACIÓN RIESGOS** para la Contraloría General del Departamento de Sucre.

**GUIA METODOLOGICA ADMINISTRACION DE RIESGOS**

**1.0 OBJETIVOS**

**1.1 Objetivos de la Guía**

**1.1.1 Objetivo General**

Establecer los elementos de referencia y los procedimientos para efectuar una adecuada Administración de Riesgos en la Contraloría General del Departamento de Sucre, de conformidad con MECI 1000:2005.

**1.1.2 Objetivos Específicos**

- a) Establecer la metodología que permita determinar el contexto estratégico, la identificación, el análisis, la valoración y el establecimiento de políticas para la adecuada administración del riesgo.
- b) Garantizar la estandarización y unidad de criterio para el adecuado manejo de los riesgos que surjan en cada proceso.
- c) Coadyuvar a la gestión institucional en el contexto estratégico del manejo de los riesgos.

**1.2 Objetivos de la Administración del Riesgo**

**1.2.1 Objetivo General**

Diseñar los procedimientos para la implementación y desarrollo de la política de administración de los riesgos, que le permitan a la Contraloría General del Departamento de Sucre – CGDS, generar un proceso estructurado, consistente y continuo implementado a través de toda la entidad para administrar los riesgos mediante la contextualización, identificación, análisis, valoración y la expedición de políticas; el manejo de los riesgos institucionales, que orienten a los responsables acerca de las opciones y acciones para su manejo en forma diligente con el fin de minimizar su ocurrencia y afectación al logro de los objetivos establecidos para cumplir la misión constitucional y proteger los recursos que se encuentren bajo su custodia y administración.

**1.2.2 Objetivos Específicos**

- a) Generar una visión sistémica acerca de la administración y evaluación de riesgos a partir de un Ambiente de Control y un Direccionamiento Estratégico adecuados, que fundamenten el desarrollo de las Actividades de Control.
- b) Proteger los recursos del Estado, resguardándolos contra la materialización de los riesgos.
- c) Introducir dentro de los procesos y procedimientos las acciones de control resultado de la administración del riesgo.
- d) Involucrar y comprometer a todos los servidores de la CGDS, en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir y administrar los riesgos.





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 1 3 1 - [ ]  
FECHA: 23 MAY 2012

e) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.

## 2. CONTENIDO

### 2.1 Marco Legal

En Colombia desde la expedición de la Ley 87 de 1993, se gesta el concepto de riesgos, al establecer como uno de los objetivos del control interno en el artículo 2 literal a) *“proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afectan”*. También el literal f) expresa: *“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 los objetivos”*.

El Decreto 1537 de 2001, por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993, en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado establece:

“Artículo 3. De las Oficinas de Control Interno. En desarrollo de las funciones señaladas en el artículo 9 de la Ley 87 de 1993, el rol que deben desempeñar las oficinas de control interno, o quien haga sus veces, dentro de las organizaciones públicas, se enmarcan en cinco tópicos, a saber: valoración de riesgos, acompañar y asesorar, realizar evaluación y seguimiento, fomentar la cultura de control, y relación con entes externos.

Artículo 4. Administración de Riesgos. Como parte Integral del fortalecimiento de los sistemas de control interno en las entidades públicas, las autoridades correspondientes establecerán y aplicarán políticas de administración del riesgo.

Para tal efecto, la identificación y análisis del riesgo debe ser un proceso permanente e interactivo entre la administración y las oficinas del control interno o quien haga sus veces evaluando los aspectos tanto internos como externos que pueden llegar a representar amenaza para la consecución de los objetos organizacionales con miras a establecer acciones efectivas, representadas en actividades de control, acordadas entre los responsables de las áreas y las oficinas de control interno e integradas de manera inherente a los procedimientos”.

El Decreto 1599 de 2005, por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano, del que hace parte el componente de administración del riesgo.

La circular 003 del 27 de septiembre de 2005, expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, establece los lineamientos generales para la implementación del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano – MECI 1000:2005.

La Resolución 142 del 8 de marzo de 2006, del Departamento Administrativo de la Función Pública, por la cual se adopta el Manual de Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, en el Estado colombiano.

La Circular 1000-05 del 8 de marzo de 2006, expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, por la cual se adopta el Manual de Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005.



cc



# CONTRALORÍA

General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131  
FECHA: 23 MAY 2012

Resolución N°075 de 21 abril de 2006, "Por medio de la cual se adopta en la Contraloría General del Departamento de Sucre el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005.

## 2.2 Desarrollo

A continuación se presentan los elementos y procedimientos definidos por la CGDS para la adecuada Administración de Riesgos, que tomando como base la estructura conceptual contenida en el Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, se ha definido como el conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, permiten a la entidad evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales, así:

1. Contexto Estratégico
2. Identificación de Riesgos
3. Análisis de Riesgos
4. Valoración de Riesgos
5. Políticas de Administración de Riesgos

La metodología que se desarrolla a continuación se aplicará a los procesos, actividades y tareas de la CGDS, con el objeto de establecer la política de administración de riesgos para la CGDS.

### 2.2.1 Contexto Estratégico

El elemento Contexto Estratégico, como su nombre lo indica, es una mirada global de la organización como un todo, esta mirada sirve como punto de partida para identificar los factores (internas y externas), que pueden dar origen a los riesgos en los procesos y actividades de una Entidad.

Este elemento se construye a partir del conocimiento de los aspectos del entorno de la entidad tales como: los sociales, económicos, culturales, orden público, políticos, legales y cambios tecnológicos, entre otros; e incluye también los resultados del análisis de la situación interna actual de la entidad, la cual puede constituirse mediante la revisión del estado de cada uno de los 29 elementos que conforman el Sistema de Control Interno.

Para la construcción de este elemento de control es conveniente emplear diversas herramientas y técnicas de análisis e igualmente, consultar diferentes fuentes de información de la entidad, tales como registros históricos, experiencias significativas registradas, opiniones de especialistas y expertos, informes de años anteriores, los cuales puedan proporcionar información importante, la técnica utilizada para recolectar la información dependerá de las necesidades y naturaleza de la entidad

La definición de las herramientas de diagnóstico y las fuentes de información a utilizar para la construcción de este elemento en la CGDS, hacen parte del proceso "Direccionamiento Estratégico de la CGDS", específicamente en las actividades obtener, analizar, y seleccionar la información de importancia significativa cuyos resultados se plasman en el "Plan Estratégico Institucional", del cual se pueden obtener los siguientes insumos para la construcción del Contexto Estratégico en la administración de riesgos:

- a) **Los factores externos**, que pueden limitar o impedir el logro de los objetivos, lo anterior con base en el análisis de la información externa confrontada con los



*[Handwritten mark]*



# CONTRALORÍA

General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131  
FECHA: 23 MAY 2012

objetivos propuestos y los planes y programas de la entidad para cumplirlos. Estos son Económicos, sociales, orden público, legales, cambios tecnológicos

- b) **Los factores internos** que pueden limitar o impedir el logro de los objetivos con base en el análisis de los Subsistemas, Componentes y Elementos del Sistema de Control Interno, así como de los demás aspectos de la organización que puedan afectar la gestión institucional. Estos son: personas, sistemas de información, recursos económicos, naturaleza de la actividad de la entidad

En síntesis, de este registro se utilizan el listado de debilidades y amenazas identificadas, los resultados del contexto estratégico así construido se validarán durante la realización del elemento Identificación de Riesgos, asociando los diversos factores internos y externos identificados, con las causas de los riesgos en los diferentes procesos.

Para construir y documentar este elemento se seguirán los procedimientos establecidos en el **Anexo 1**, (Contexto Estratégico).

### 2.2.2 Identificación de Riesgos

Elemento de control, que posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la entidad pública, y ponen en riesgo el logro de la misión, visión estableciendo las causas y los efectos de su ocurrencia.

Identificar es la acción de individualizar o distinguir de otros, la identificación es un aspecto clave para la administración de riesgos; es una actividad permanente, interactiva e integrada a la planeación a través del contexto estratégico, que requiere como insumo entre otros la claridad de los objetivos estratégicos y de los procesos de la entidad para la obtención de resultados.

Para interpretar este elemento, es necesario conocer con más detalle los siguientes conceptos:

**Causas** (asociadas directamente a los factores internos o externos): son las razones o motivos por los cuales se genera u origina un riesgo; su determinación es necesaria pues ellas influyen directamente en la probabilidad de ocurrencia de los eventos y por lo tanto, tienen incidencia en el establecimiento de políticas para su disminución o eliminación.

**Riesgo:** Posibilidad de que ocurra un acontecimiento que impacte el alcance de los objetivos de los procesos y por consecuencia los objetivos institucionales

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

**Efectos:** constituyen las 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 incidencias importantes tales como: daños físicos y fallecimiento, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio y daño ambiental.

Una vez examinado el objetivo y comprobada su validez técnica para efectuar la identificación de los riesgos asociados, el procedimiento es el siguiente:

- Negar totalmente el objetivo: ese sería el riesgo más extremo, menos probable, pero también el más impactante o devastador si llegara a materializarse.

*[Small handwritten mark]*



200



**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131 =   
FECHA: 23 MAY 2012

- Negar parcialmente el objetivo: para lo cual se usarán los diferentes atributos del objetivo.

El mayor riesgo que enfrentaría la entidad frente a sus procesos será el no cumplir con los objetivos propuestos para los mismos.

Al nombrar o identificar riesgos es usual definir asuntos como la carencia de recursos o tiempo, así como la influencia o intervención de entes o factores externos, todas estas son causas, los riesgos para la entidad son las situaciones que pueden llegar a impedir el cumplimiento de los objetivos.

Para construir y documentar este elemento se seguirán los procedimientos establecidos en el **Anexo 2** (Identificación de Riesgos)

### 2.2.3 Análisis de Riesgos

Una vez concluida la etapa de identificación, se debe proceder al análisis de los riesgos identificados calificándolos mediante el establecimiento de la probabilidad de ocurrencia y el impacto de sus consecuencias y luego evaluándolos con el propósito de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.

El análisis de riesgos dependerá de la información obtenida en el formato de identificación de riesgos y la disponibilidad de datos históricos y aportes de los funcionarios de la entidad.

Para adelantar el análisis del riesgo se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

**La Calificación del Riesgo:** Se logra a través de la estimación de la probabilidad de su ocurrencia y el impacto que puede causar la materialización del riesgo.

**Probabilidad:** Frecuencia que podría presentar el riesgo, lo que quiere decir el número de veces que el riesgo se ha presentado en un determinado tiempo o puede presentarse. La categoría de la probabilidad puede ser:

- **Alta:** Es muy factible que el riesgo se presente
- **Media:** Es factible que el riesgo se presente
- **Baja:** Es muy poco factible que el riesgo se presente

**Impacto:** Forma en la cual el riesgo afecta los resultados de los procesos, se refiere a la magnitud de sus efectos si llegara a presentarse. La categoría del impacto puede ser:

- **Leve:** Sí el riesgo llegará a presentarse afecta en grado leve al proceso
- **Moderado:** Sí el riesgo llegará a presentarse afecta en grado medio al proceso
- **Catastrófico:** Sí el riesgo llegara a presentarse afecta en alto grado al proceso

**La Evaluación del Riesgo:** Resulta de comparar los resultados de su calificación, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la entidad al riesgo; de esta forma es posible distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

Para el análisis de los riesgos, se utiliza **la matriz de Calificación, Evaluación y**





**CONTRALORÍA**  
 General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131  
 FECHA: 23 MAY 2012

**Respuesta a los Riesgos**, la cual utiliza formas descriptivas para presentar la magnitud de las consecuencias potenciales (impacto) y la posibilidad de ocurrencia (probabilidad). Así mismo, presenta un análisis cuantitativo, que contempla valores numéricos que contribuyen a facilitar la calificación y evaluación de los riesgos.

**Calificación del Riesgo.** Se deben calificar los Riesgos de acuerdo con los criterios de la matriz: Probabilidad Alta se califica con 3, Probabilidad Media con 2 y Probabilidad Baja con 1, de acuerdo con el número de veces que se presenta o puede presentarse el riesgo. Y el Impacto si es Leve con 5, si es Moderado con 10 y si es Catastrófico con 20.

**MATRIZ DE CALIFICACIÓN, EVALUACION Y RESPUESTA A LOS RIESGOS**

Probabilidad	Valor			
Alta	3	15 Zona de riesgo moderado Evitar el riesgo	30 Zona de riesgo importante Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	60 Zona de riesgo inaceptable Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o
Media	2	10 Zona de riesgo tolerable Asumir el riesgo Reducir el riesgo	20 Zona de riesgo moderado Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir	40 Zona de riesgo importante Reducir el riesgo Evitar el riesgo Compartir o transferir
Baja	1	5 Zona de riesgo aceptable Asumir el riesgo	10 Zona de riesgo tolerable Reducir el riesgo Compartir o transferir	20 Zona de riesgo moderado Reducir el riesgo Compartir o transferir
	<b>Impacto</b>	<b>Leve</b>	<b>Moderado</b>	<b>Catastrófico</b>
	<b>Valor</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>20</b>

Fuente: Guía de Administración del Riesgo del DAFP, Tercera Edición

La determinación de las calificaciones para las dos variables definidas en la metodología debe ser el consenso de las opiniones de los participantes en el taller, pero siempre sustentadas en hechos que evidencien las percepciones manifestadas en la votación, pero no debe desconocerse que en cualquier caso, acuerdo total o parcial, la calificación es totalmente subjetiva, la asignación de una cifra a cada calificativo es solo una manera de facilitar el manejo de la información recopilada. Para fundamentar la calificación subjetiva en hechos reales es necesario designar personal con amplio conocimiento de las tareas y la dependencia que las ejecuta.

Para hacer más dinámico este proceso es importante que la calificación individual de cada participante se consigne de forma anónima en medio físico o magnético, obtener un promedio de estas votaciones iniciales, para finalmente hacer una revisión y discusión de dicho promedio, teniendo en cuenta especialmente las votaciones extremas o alejadas en gran medida del promedio.

Con la votación anónima individual se busca prevenir la posibilidad de sesgos en la calificación los cuales se pueden presentar al hacerla discutiendo directamente la propuesta de un solo participante, porque de esta forma generalmente se dejan



20



**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131  
FECHA: 23 MAY 2012

de expresar opiniones bien sea por timidez, por evitar una discusión con un superior o cualquier otra razón personal.

**Evaluación del Riesgo**

Este paso en el análisis de riesgos es un poco mas mecánico que la calificación, pues se cuenta con un instrumento que facilita la labor "la Matriz de calificación evaluación y respuesta a los riesgos".

Para realizar la Evaluación del Riesgo se debe tener en cuenta la posición del riesgo de las diferentes zonas de riesgo en la Matriz, según la celda que ocupa al combinar impacto y probabilidad, aplicando los siguientes criterios:

Si la Probabilidad es baja (1) y del Impacto es leve (5), el riesgo se ubica en la Zona de Riesgo Aceptable (calificación 5), lo cual de acuerdo con la matriz permitiría 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.

Si la Probabilidad es alta (3) y el Impacto catastrófico (20), el riesgo se ubica en la Zona de Riesgo Inaceptable (calificación 60), para esta calificación la matriz recomienda acciones como eliminar la actividad que genera el riesgo, siempre que esto sea posible, de lo contrario se deben implementar controles de prevención para disminuir la Probabilidad del riesgo y de Protección para menguar el Impacto y finalmente es posible compartir o transferir el riesgo, mediante pólizas de seguros u otras opciones disponibles para este fin.

Si el riesgo se sitúa en cualquiera de las otras zonas (riesgo tolerable, moderado o importante) se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. Las medidas dependen de la celda en la cual se ubica el riesgo, así: los Riesgos de Impacto leve y Probabilidad alta se previenen; los Riesgos con Impacto moderado y Probabilidad baja, se reduce o se comparte el riesgo, si es posible; también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando esté presente una Probabilidad alta y media, y el Impacto sea moderado o catastrófico.

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 reducir el riesgo, asumirlo o compartirlo.

Cuando el riesgo tenga una Probabilidad baja y un Impacto catastrófico se deben buscar acciones que permitan a la entidad compartir el riesgo con el fin de minimizar el daño en caso de que éste se presente.

Siempre que el riesgo sea calificado con Impacto catastrófico la Entidad debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.

Con la construcción del elemento análisis de riesgos se busca que la CGDS obtenga los siguientes resultados:

- Establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos, que pueden disminuir la capacidad institucional de la entidad, para cumplir su propósito.
- Medir el impacto de las consecuencias del riesgo sobre las personas, los recursos o la coordinación de las acciones necesarias para llevar el logro de los objetivos



10



# CONTRALORÍA

General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131  
FECHA: 23 MAY 2012

Para evaluar los controles existentes es necesario describirlos, estableciendo si son preventivos o correctivos y responder a las siguientes preguntas:

1. ¿El control está documentado?
2. ¿Se está aplicando en la actualidad?
3. ¿Es efectivo para minimizar el riesgo?

Lo más importante es que el control sea efectivo aunque no esté documentado, pues si bien el control no está consignado en un documento puede existir una acción de control que se realiza en la práctica, al hacer la evaluación de controles se debe tener en cuenta que la cultura organizacional puede haber desarrollado costumbres que permiten el control de los riesgos, pero que no estén escritas en una norma o directriz institucional.

Una vez se han evaluado los controles existentes respondiendo las preguntas anteriores se puede realizar una nueva valoración, de los riesgos aplicando los siguientes pasos:

- Calificados y evaluados los riesgos analícelos frente a los controles existentes en cada riesgo.
- Establezca la nueva ubicación de los riesgos en la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos, con base en la calificación de los controles existentes y teniendo en cuenta siempre las respuestas obtenidas para las preguntas anteriormente formuladas (los controles se encuentran documentados, se aplican y son efectivos), la nueva calificación para la reubicación de riesgos en la matriz, debe seguir las recomendaciones en la Tabla 1. Valoración de riesgos con base en la evaluación de controles.

**TABLA 1. VALORACIÓN DE RIESGOS CON BASE EN LA EVALUACIÓN DE CONTROLES**

CRITERIOS	VALORACIÓN DEL RIESGO
No existen controles	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de controles.
Los controles existentes no son efectivos.	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de controles.
Los controles existentes, son efectivos pero no están documentados	Cambia el resultado a una casilla inferior de la matriz de evaluación antes de controles (el desplazamiento final depende del criterio y el acuerdo de los participantes en el taller y si el control afecta el impacto o la probabilidad)
Los controles existentes son efectivos y están documentados	Pasa a una escala inferior (el desplazamiento final depende del criterio y el acuerdo de los participantes en el taller y si el control afecta el impacto o la probabilidad)

Adaptado: de la Guía de Administración del Riesgo del DAFP, Tercera Edición.

Ubique en la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los riesgos, el estado final de riesgo, de acuerdo a los resultados obtenidos en la valoración del mismo.

Con la realización de esta etapa se busca que la entidad obtenga los siguientes resultados:

- ❖ Identificación de los controles existentes para los riesgos identificados y analizados.
- ❖ Priorización de los riesgos de acuerdo con los resultados obtenidos de confrontar la evaluación del riesgo con los controles existentes, a fin de establecer aquellos que

10



028



**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 1 3 1 -   
FECHA: 23 MAY 2012

institucionales o el desarrollo de los procesos.

- Establecer criterios de calificación y evaluación de los riesgos que permiten tomar decisiones pertinentes sobre su tratamiento.

Para construir y documentar este elemento se seguirán los procedimientos y se utilizaran los formatos establecidos en el **anexo 3** (Análisis de Riesgos).

### 2.2.4 Valoración de Riesgos

La valoración del riesgo es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles identificados en el elemento "Controles", del Subsistema de Control de Gestión, con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y fijación de políticas. Para adelantar esta actividad es necesario tener claridad sobre los puntos de control existentes en los diferentes procesos, los cuales permiten obtener información para apoyar la toma de decisiones.

Previo a la evaluación de los controles existentes es útil establecer un listado de "controles ideales o deseables", entendidos estos como las acciones teóricas de control que serían necesarias para disminuir el impacto y/o probabilidad de cada riesgo hasta el punto de poder moverlos en la matriz hasta la zona de riesgo aceptable.

Para establecer los controles ideales o deseables el primer paso es identificar la prioridad de las opciones de manejo, es decir precisar cuál de las variables, probabilidad o impacto, tiene una mayor clasificación y por ende requiere prioritariamente emprender acciones de control.

Como la identificación de los "controles ideales o deseables" es un ejercicio exploratorio no debe descartarse ninguna opción, mecanismo de detección, o acción de control adecuada para el fin específico deseado (preventivo o correctivo) y documentarla en el formato del **Anexo 5** (Identificación de controles ideales o deseables); posteriormente se realizará una evaluación para establecer la viabilidad de la implementación de cada una de ellas desde el punto de vista financiero, tecnológico y humano.

Con la identificación de controles ideales o deseables la primera evaluación de los controles existentes es la de suficiencia, es decir determinar si los controles existentes son suficientes en número por cada tipo de acción de control identificada, lo cual se puede realizar comparando el inventario de controles existentes con el listado de "controles ideales o deseables" previamente identificados, de allí se establece una brecha entre la realidad y la situación ideal de control.

Una vez identificados los "controles ideales o deseables" y la brecha entre estos y la realidad, se puede proceder a realizar la evaluación de cada uno de los controles existentes; antes de efectuar esta tarea es importante recordar que los controles se pueden clasificar en:

**Preventivos:** aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización.

**Correctivos:** aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad después de ser detectado un evento no deseable; también permiten la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia para volver al cumplimiento.



20



**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131-1  
FECHA: 23 MAY 2012

- ❖ pueden causar mayor daño a la entidad en caso de materializarse.
- ❖ Mapas de Riesgo por proceso

Para construir y documentar este elemento se seguirán los procedimientos y formatos establecidos en **los Anexos 4,5 y 6** (Mapa de riesgos, Identificación de Controles Ideales y Análisis de Controles existentes)

**2.2.5 Política de Administración de Riesgos**

Para la formulación de las Políticas de Administración de Riesgos se deben tener en cuenta todos los elementos anteriormente desarrollados en el componente administración de riesgos.

Las políticas identifican las opciones institucionales para tratar y manejar los riesgos basándose en la valoración de riesgos, permiten tomar decisiones adecuadas y fijar los lineamientos de la Administración de riesgos, a su vez transmiten la posición de la dirección y establecen las guías de acción necesarias a todos los servidores de la entidad.

Para tratar y manejar los riesgos se deben tener en cuenta las siguientes opciones de manejo, las cuales pueden considerarse de manera independiente, 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 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. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.
- **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. 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.
- **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 responsable del proceso simplemente acepta el riesgo residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

Para el manejo de los riesgos se deben analizar las posibles acciones a emprender, las cuales deben ser factibles y efectivas, y pueden ser entre otras: la implementación de nuevos controles que no existen (brecha entre controles ideales y controles existentes), revisar y ajustar los controles existentes no efectivos, documentar controles, divulgar las acciones de control y entrenar o capacitar para su aplicación de ser necesario,

M



20



**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

**RESOLUCION #: # 1 3 1**  
**FECHA: 23 MAY 2012**

comunicar las políticas, definir estándares, optimizar procesos y procedimientos incorporando mejores prácticas de entidades o procesos similares o realizar cambios físicos.

La selección de las acciones más convenientes debe considerar la viabilidad jurídica, técnica, institucional, financiera y económica y se puede realizar con base en los siguientes criterios:

- a) La valoración del riesgo a manejar.
- b) El balance entre el costo de la implementación de cada acción contra el beneficio de la misma.
- c) El balance entre el valor del beneficio esperado versus el riesgo de no emprender acción.

Para la ejecución de las acciones, se deben identificar:

- a) los proceso responsables de llevarlas a cabo
- b) Definir un cronograma y
- c) Indicadores que permitan realizar el seguimiento y verificar el cumplimiento para tomar medidas correctivas cuando sea necesario.

Todo esto siguiendo los procedimientos y formatos para documentar acciones de preventivas.

Con la construcción de este elemento se busca encauzar el accionar de la entidad hacia el uso eficiente de los recursos, la continuidad en la prestación de los servicios, la protección de los bienes utilizados para servir a la comunidad. Igualmente, se busca que la entidad tenga claridad sobre las políticas de Administración del Riesgo, las acciones de manejo de riesgo y el compromiso de la Dirección y de los servidores de la entidad

La construcción de este elemento se realiza siguiendo el siguiente procedimiento; utilizando como insumo principal el mapa de riesgos institucional el cual se construye consolidando los mapas de riesgo determinados para cada proceso, así:

1. **Obtener, analizar y seleccionar información de importancia significativa para la administración de riesgos:** La Oficina de Control Interno consolida los mapas de riesgo por procesos para obtener el Mapa de Riesgos Institucional, en el cual se pueden identificar, entre otros, el tipo de riesgos con mayor calificación, es decir aquellos riesgos frente a los cuales está más expuesta la CGDS, los riesgos con causas comunes, riesgos transversales o riesgos comunes a varios procesos, etc.

**Control:** Mapa de Riesgos Institucional, Análisis del Mapa de Riesgos Institucional

2. **Formular la propuesta de política de administración de riesgos:** Establecidos los riesgos que precisan de una directriz institucional para su manejo, se deben proponer las orientaciones generales que garanticen su atención prioritaria usando como base las acciones de control definidas (en las columnas 6 a 9 del mapa de riesgos). Para esta etapa el jefe de la oficina de control interno redactara un texto en el cual se identifiquen claramente como mínimo:

- a) el objetivo



ccc



**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 1 3 1  
FECHA: 23 MAY 2012

- b) la estrategia de implantación.
- c) la metodología de implementación
- d) los responsables
- e) los mecanismos y
- f) la periodicidad para la evaluación y reajuste de la misma.

**Control:** Documento Propuesta de Política de Riesgos.

**3. Aprobar la Política de Riesgos:** Emitir la Política institucional de Riesgos es una responsabilidad de la alta dirección. La política de administración de riesgos aprobada se integrará al plan estratégico como parte del objetivo relacionado con la mejora continua.

**Control:** Acta de Comité control interno aprobando la Política de Riesgos/ Resolución Aprobación política de riesgo.

**4. Comunicar la Política de Riesgos:** Después de recibir la aprobación de la política; la Oficina de CI en coordinación con la Oficina asesora de planeación, de ser necesario, socializarán el documento a todos los servidores de la Entidad. Estas Oficinas coordinarán las acciones necesarias para que, a través de un refuerzo continuo, se mantenga la recordación del mensaje institucional establecido en la política de administración de riesgos.

Si la política implica además cambios de fondo en las metodologías o procedimientos para la administración de riesgos, las oficinas de CI en coordinación con la Oficina de planeación, coordinarán el diseño y ejecución de un programa de capacitación para instruir al personal en el uso de la metodología.

**Control:** Registros de socialización y/o registros de asistencia a capacitación.

**5. Aplicar la Política de Riesgos:** Como resultado de las actividades de divulgación y capacitación, los servidores de la CGDS estarán en capacidad de incorporar las políticas de administración de riesgos al direccionamiento de los procesos, aplicar la metodología adoptada e incluir las acciones de control necesarias para la atención de los riesgos en los procedimientos.

**Control:** Mapas de Riesgo elaborados según la metodología, procedimientos.

**6. Seguimiento y Evaluación de la Política de Riesgos :** Como parte de la revisión del Plan Estratégico se realizará también una revisión de los controles y de la política de administración de riesgos, especialmente en aquellos objetivos en los cuales no se estén logrando los objetivos, dado que esta es una evidencia de la materialización del riesgo.

Adicionalmente a los mecanismos de revisión establecidos , para la revisión por la Dirección se tendrán en cuenta las evaluaciones Sistema de Control Interno realizadas al interior de cada equipo de trabajo (Auto evaluación de Control y/o de Gestión) y las realizadas por la OCI, los resultados de la revisión deben materializarse en un Plan de mejoramiento por procesos, sustentado en planes de mejoramiento individual.





# CONTRALORÍA

General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131 -   
FECHA: 23 MAY 2012

**Control** Informe de Evaluación del Componente Administración de Riesgos de la OCI, Acciones en Plan de Mejoramiento, Acciones preventivas implementadas.

**7. Ajustes y Modificaciones a la Política de Riesgos:** Los resultados de las diferentes revisiones a la política y los resultados de su aplicación son fuente para la formulación de propuestas de ajuste o modificación a las mismas, las propuestas de ajuste pueden surgir de los círculos de mejoramiento, de la OCI, la modificación de las políticas debe someterse a aprobación comité control interno.

**Control:** Registros actualización mapa de riesgos. Acta Comité coordinador control interno con aprobación de ajustes a la Política; Resolución ajustes política

En resumen, la política de administración de riesgos es la orientación general que guía la toma de decisiones de los responsables de la administración de riesgos en los procesos y define las prioridades en caso de dudas o conflictos para la asignación de recursos o fijación de objetivos a nivel institucional.

**3 ANEXOS.** Constituyen los formatos a utilizar para la elaboración del mapa de riesgos de la Contraloría General del Departamento de Sucre

**Anexo 1.** Contexto estratégico

**Anexo 2.** Identificación de Riesgos

**Anexo 3.:** Análisis de Riesgos

**Anexo 4.** Mapa de Riesgos

**Anexo 5.:** Identificación de Controles ideales o deseables

**Anexo 6.:** Análisis de Controles existentes

Formatos para apoyar la elaboración del mapa de riesgo

**Anexo 7.** Registro y consolidación de la calificación de impacto y probabilidad, apoya el anexo 3

**Anexo 8.** Identificación de acciones de control - apoya el anexo 4

**Anexo 9.** Lineamientos administración riesgos

Los formatos, se utilizarán para la elaboración de los mapas de riesgo por proceso en forma manual, no obstante lo anterior, se podrán utilizar aplicativos o cualquier tipo de software, validados por la Oficina de Planeación, siempre que estos medios electrónicos mantengan la esencia definida en este manual para la construcción de cada elemento.

## 4 DOCUMENTOS DE CONSULTA EN LA ADMINISTRACION DE RIESGOS

- a) Guía para la elaboración de indicadores y mapas de riesgo (Res.0016 de 2004)
- b) Anexo Técnico MECI, Decreto 1599 de 2005.
- c) Manual de Implementación MECI 1000:2005
- d) Guía Administración del Riesgo, Tercera Edición DAFP.

## 5 GLOSARIO

- **Aceptar un Riesgo:** Es una decisión informada para asumir las consecuencias y la



02



# CONTRALORÍA

General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 1 3 1 - 4  
FECHA: 23 MAY 2012

probabilidad de un riesgo en particular.

- **Administración de Riesgos:** La cultura, procesos y estructuras que se orientan hacia la administración eficaz de potenciales factores y de efectos adversos también potenciales.
- **Acción preventiva:** Las **acciones preventivas** se anticipan a la causa, y pretenden eliminarla antes de su existencia. Evitan los problemas identificando los riesgos. Cualquier acción que disminuya un riesgo es una acción preventiva.
- **Compartir Riesgos:** Cambiar la responsabilidad o carga de la pérdida a un tercero a través de la legislación, contratos, seguros u otros medios.
- **Control:** Toda acción que tiende a minimizar los riesgos, significa analizar el desempeño de las operaciones, evidenciando posibles desviaciones frente al resultado esperado para la adopción de medidas preventivas. Los controles proporcionan un modelo operacional de seguridad razonable para el logro de los objetivos.
- **Control de riesgo:** Es la parte de la administración de riesgos que implica la aplicación de políticas, normas, procedimientos y cambios físicos para eliminar o minimizar riesgos.
- **Costos:** De actividades, tanto directas como indirectos, que involucren cualquier impacto negativo, incluyendo dinero, tiempo, trabajo, interrupciones, imagen y reputación, pérdidas políticas e intangibles.
- **Daño:** Cualquier consecuencia negativa, financiera o de otra clase.
- **Evento:** Un incidente o situación que ocurre en lugares e un intervalo de tiempo específicos.
- **Evitar un Riesgo:** Es una decisión informada de no involucrarse en una situación de riesgo.
- **Factores de Riesgo:** Situaciones, manifestaciones o características medibles u observables asociadas a un proceso que generan la presencia de riesgo o tienden a aumentar la exposición, pueden ser internos o externos a la entidad.
- **Frecuencia:** Una medida de la proporción o tasa de ocurrencia de un evento expresada como el número de ocurrencias de un evento en un tiempo dado. También vea Posibilidad y Probabilidad.
- **Identificar Riesgos:** Proceso para determinar lo que puede pasar, por qué y cómo.
- **Impacto:** consecuencias o daños que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo, expresado cualitativamente o cuantitativamente, siendo una pérdida, lesión, desventaja o ganancia. Puede haber un rango de posibles resultados asociados con un evento.
- **Mapas de riesgos:** herramienta metodológica que permite hacer un inventario de los riesgos ordenada y sistemáticamente, definiéndolos, haciendo la descripción de

15





# CONTRALORÍA

## General del Departamento de Sucre

*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 1 3 1 =   
FECHA: 23 MAY 2012

cada uno de estos y de sus posibles consecuencias, son la base para la formulación de la política institucional de administración de riesgos.

- **Monitoreo:** Verificar, dirigir, observar críticamente, o registrar de manera regular el progreso de una actividad. Acción o sistema, para identificar cambios.
- **Nivel de riesgo:** Grado de exposición; es el resultado de relacionar la probabilidad con el impacto y con los actuales controles. Medida de la gravedad de riesgos y el proceso de clasificarlos en orden de prioridad. Permite establecer la importancia relativa del riesgo.
- **Plan de mejoramiento:** Documento que contiene las acciones mediante las cuales se fortalecerá la administración de riesgos en la CGDS, se construye siguiendo los lineamientos y normatividad vigentes para los planes de mejoramiento por proceso e individuales.
- **Proceso:** Manera usual de agrupar un número de procedimientos o actividades que se ejecutan para alcanzar un mismo fin, o la generación de unos productos o servicios específicos. Según su propósito se pueden clasificar en estratégicos, misionales y de apoyo. Se soportan en el modelo de operación por procesos y se nombran conforme a la cadena de valor establecida en la entidad.
- **Objetivo de proceso:** Enunciado del estado deseado hacia el cual está dirigido el proceso, el objetivo determina la orientación que se le debe dar a las tareas, actividades y procesos para cumplir con los propósitos de la entidad y del Estado. Un objetivo debe poseer elementos cuantitativos y cualitativos mínimos que permitan caracterizarlo, como son: un verbo de acción cuantificable (por lo que se debe establecer si la información de la unidad de medida que permite cuantificar el verbo está disponible), un sujeto sobre el cual se realiza o materializa la acción definida por el verbo y para la parte cualitativa es necesario que el verbo tenga atributos de calidad como pueden ser el modo, lugar y tiempo de realización.
- **Proceso de administración de riesgos:** Aplicación sistemática de políticas de administración, procedimientos y prácticas a las tareas de establecer el contexto, identificar, analizar, calificar, evaluar, valorar, tratar, supervisar y comunicar riesgos.
- **Probabilidad:** Una medida (expresada como porcentaje o razón) para estimar la posibilidad de que ocurra un incidente o evento. Es la posibilidad de ocurrencia de un evento específico o resultado, medida por la proporción de eventos o resultados específicos que ocurren frente al número total de posibles eventos o resultados. Si la Entidad cuenta con registros, puede estimarse a partir de su frecuencia histórica mediante modelos estadísticos de mayor o menor complejidad.
- **Posibilidad:** Usada como una descripción cualitativa de la probabilidad o frecuencia.
- **Reducir Riesgos:** Es la aplicación selectiva de técnicas apropiadas y principios de administración para reducir bien sea la probabilidad de ocurrencia o sus consecuencias, o ambas.
- **Retroalimentación:** Información sistemática sobre los resultados alcanzados en la ejecución de un plan, que sirven para actualizar y mejorar la planeación futura.





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131  
FECHA: 23 MAY 2012

- **Riesgo:** posibilidad de ocurrencia de toda aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan o limiten el logro de sus objetivos. Es la oportunidad o posibilidad que algo vaya a pasar y que tenga un impacto en los objetivos. Fuente de daño potencial o una situación con potencial para causar pérdidas.
- **Seguimiento:** Acción de recolección regular y sistemática de información sobre la ejecución del plan, sirve para actualizar y mejorar la planeación futura.
- **Tratamiento de Riesgos:** Selección y aplicación de opciones apropiadas por manejar un riesgo.

**ARTICULO 2°: COMUNICACIÓN.** El Jefe Oficina Asesora de Control Interno socializara la presente resolución a los diferentes dueños de procesos. Los jefes inmediatos responderán por la orientación a sus subalternos.

**ARTICULO 3°: VIGENCIA Y DEROGATORIAS.** La presente Resolución rige a partir de la fecha de su aprobación y deroga las demás normas que le sean contrarias, en especial la resolución 297 de 4 diciembre de 2008.

**COMUNIQUESE, PUBLIQUESE Y CUMPLASE**

Dada en Sincelejo a los 23 MAY 2012

**JAIME DEL CRISTO MUÑOZ FORTICH**  
Contralor General del Departamento de Sucre.

Proyecto: Miguel R.  
Reviso: María B  
Publicación: Pagina Web CGDS





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131  
FECHA: 23 MAY 2012

**ANEXOS**





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131 -

FECHA: 23 MAY 2012

**ANEXO 1. CONTEXTO ESTRATÉGICO**

El Contexto Estratégico es el punto de partida para la identificación de los riesgos en los procesos y actividades, este análisis se realiza a partir del conocimiento de situaciones del entorno de la entidad tales como: lo social, económico, cultural, de orden público, político, legales y cambios tecnológicos, entre otros; se alimenta con el análisis de la situación actual de la entidad identificada en el proceso de planeación estratégica, centrándose en las debilidades y amenazas, pues son estas las que podrían generar las situaciones no deseables para la institución.

Analice el registro "Diagnóstico Estratégico Institucional y determine los factores internos y externos que puedan generar eventos que afecten negativamente el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales (debilidades y amenazas), y diligencie el siguiente cuadro:

**FORMATO DE CONTEXTO ESTRATEGICO**

<b>FACTORES INTERNOS (DEBILIDADES)</b>	<b>FACTORES EXTERNOS (AMENAZAS)</b>

Elaborado por: oficina de planeación  
Fecha : dd-mm-aa





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131 -

FECHA: 23 MAY 2012

**ANEXO 2. IDENTIFICACION DE RIESGOS**

Basados en el resultado del análisis del contexto estratégico del proceso, y siguiendo la metodología enunciada en la sección de identificación de riesgos, realice las siguientes actividades:

- Mediante lluvia de ideas, identifique los riesgos que pueden afectar el desempeño y cumplimiento de los objetivos del proceso. Analícelos y discútalos con su equipo de trabajo, a continuación establezca los principales riesgos, causas y efectos y con esta información diligencie el "Formato Identificación de Riesgos":

**FORMATO IDENTIFICACIÓN DE RIESGO**

(1) PROCESO:			
(2) OBJETIVO:			
(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) CAUSAS (Asociadas a Factores Internos y/o Externos)	(6) EFECTOS (consecuencias)

Elaborado por : ( Nombre y Cargo)  
Fecha: ( dd-mm-aa)





## CONTRALORÍA General del Departamento de Sucre

*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131 -

FECHA: 23 MAY 2012

### Ejemplo para apoyar la Identificación de Riesgos

Si el objetivo de un proceso es: Suministrar oportunamente a todas las áreas de la entidad los recursos necesarios para el cumplimiento de sus compromisos institucionales.

El primer riesgo sería el incumplimiento total del objetivo, es decir: No suministrar elementos necesarios a las áreas para el cumplimiento de sus compromisos institucionales, lo cual es improbable que suceda pero de materializarse sería catastrófico para la Entidad.

Los riesgos identificados con la negación parcial serían:

La inoportunidad en el suministro de los recursos

La no cobertura total en el suministro, es decir que no se le atendiera a todas las áreas.

La insuficiencia, es decir que los recursos suministrados no sean suficientes para atender los compromisos adecuadamente.

El desacierto, es decir que los recursos suministrados no sean los que se necesitan para el cumplimiento de los compromisos institucionales.

---

Calle 20 N°20-47 Edificio La Sabanera 4 Piso Sincelejo- Sucre

Teléfonos 2747888-2740594 Telefax 2742040

E-mail : [contrasucree@contraloriasucree.gov.co](mailto:contrasucree@contraloriasucree.gov.co) [www.contraloriasucree.gov.co](http://www.contraloriasucree.gov.co)





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131

FECHA: 23 MAY 2012

**ANEXO 3. ANALISIS DE RIESGOS: (CALIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS)**

Después de identificar los riesgos sus causas y efectos, diligencie el formato “**Calificación y Evaluación de Riesgos**” del proceso, de acuerdo con las siguientes instrucciones:

Relacione en el numeral (1) el proceso seleccionado.

En la columna (2) registre los riesgos identificados en el formato, “Identificación de Riesgos”.

Con los datos de las calificaciones, discutidas y acordadas por el equipo, se procede a diligenciar el formato calificación y evaluación de riesgos así:

- **Califique** el impacto y la probabilidad de cada uno de los riesgos, de acuerdo con la clasificación de la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos, mediante la votación individual de todos los participantes en el taller; registrada y tabulada con ayuda del Anexo 7. “**TABLA PARA EL REGISTRO Y CONSOLIDACIÓN DE LA CALIFICACIÓN DE IMPACTO Y PROBABILIDAD**”, esta tabla suministra el promedio de las calificaciones a partir de la votación individual, por esta razón si se presentan votos extremos, es decir alejados considerablemente del promedio, será necesario analizar las causas de las divergencias y buscar el consenso del equipo sobre la calificación.

Para calificar la probabilidad se analiza la posibilidad de ocurrencia del riesgo con criterios de frecuencia (si el riesgo

Calle 20 N°20-47 Edificio La Sabanera 4 Piso Sincelejo- Sucre

Teléfonos 2747888-2740594 Telefax 2742040

E-mail : [contrasucree@contraloriasucree.gov.co](mailto:contrasucree@contraloriasucree.gov.co) [www.contraloriasucree.gov.co](http://www.contraloriasucree.gov.co)





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 1 3 1  
FECHA: 23 MAY 2012

se ha materializado y existe un registro histórico de eventos) o de factibilidad, (si no se ha materializado) teniendo en cuenta el comportamiento de los factores internos y externos que generan el riesgo. Los participantes pueden usar la Tabla "Medidas Cualitativas para Orientar la Calificación de Probabilidad" como fuente de criterio para asignar la calificación.

Para calificar el Impacto, se analiza qué tanto se afectaría la entidad o proceso si ocurre el riesgo, con base en las consecuencias o efectos que le produciría, es necesario siempre identificar hechos o situaciones concretas y específicas en las cuales se evidencia el efecto. Los participantes pueden usar la Tabla "Medidas Cualitativas para Orientar la Calificación de Impacto" como fuente de criterio para asignar la calificación.

#### **Ejemplo para apoyar la calificación de Riesgos**

El resultado de una votación con 5 participantes puede ser probabilidad media (2), pero este promedio puede ser el resultado de cinco votos de 2, o también el promedio de dos votos 1, un voto 2 y dos votos 3 o puede resultar de otras combinaciones. Para el segundo caso es necesario revisar con todo el equipo las razones o hechos en los cuales fundan sus percepciones los que han votado 1 o 3 y definir cuál de las dos visiones tiene más hechos ciertos y verificables que la sustenten y cual es solamente es una opinión personal, que aunque respetable no es sustentable en hechos; para finalmente llegar a un consenso de equipo.

- Efectúe la **Evaluación** del Riesgo así:





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131

FECHA: 23 MAY 2012

**ANEXO 4. MAPA DE RIESGO**

Inicie el diligenciamiento del formato, "Mapa de Riesgos" ejecutando los siguientes pasos:

1. Del formato "Calificación y evaluación de Riesgos", tome los riesgos y ordénelos de mayor a menor de acuerdo al resultado de la columna 5 Calificación del Riesgo (Impacto x Probabilidad). Consigne la información en el formato "Mapa de Riesgos" diligenciando las columnas Riesgos (1), Impacto (2), Probabilidad (3) y Evaluación de Riesgo (4).

**FORMATO MAPA DE RIESGOS**

N°	RIESGOS(1)	PROBABILIDAD (2)	IMPACTO (3)	CALIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGO (4)	CONTROLES EXISTENTES (5)	VALORACIÓN DEL RIESGO. (6)	NUEVAS ACCIONES DE CONTROL (7)	RESPONSABLE (8)	CRONOGRAMA (9)	INDICADOR (10)
R1										
R2										

Elaborado por: (nombre y cargo)  
Fecha : (dd-mm-aa)





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131  
FECHA: 23 MAY 2012

**ANEXO 5. IDENTIFICACION DE CONTROLES IDEALES O DESEABLES**

Una vez calificados, evaluados y priorizados los riesgos identificados proceda, mediante lluvia de ideas, a determinar las acciones para ejecutar las medidas de respuesta tomadas de la columna 7 del formato "Calificación y Evaluación de Riesgos", los controles que deberían existir (tantos como sean necesarios para el manejo de la probabilidad y/o el impacto de cada riesgo), para eliminar o minimizar las causas determinadas en la columna (6), o para minimizar las consecuencias (7) del Formato Identificación de Riesgos del **Realice este ejercicio sin pensar aun en los controles existentes, solamente en los controles ideales o deseables para las opciones de respuesta según la zona en la cual se ubica el riesgo (ERCA)<sup>1</sup>, puede apoyarse usando la lista de ejemplos en la página siguiente.** Diligencie el formato "Controles Ideales o Deseables para Administrar el Riesgo".

**FORMATO CONTROLES IDEALES O DESEABLES PARA ADMINISTRAR EL RIESGO**

PROCESO(1) (2) RIESGO	(3) MEDIDAS DE RESPUESTA (ERCA)	CONTROLES IDEALES O DESEABLES (Acciones preventivas y correctivas para atender la probabilidad y/o impacto de los riesgos)
R1		
RN		

Elaborado por: ( nombre y cargo)  
Fecha: (dd-mm-aa)

<sup>1</sup>ERCA: Evitar – Reducir – Compartir - Aceptar





**CONTRALORÍA**  
 General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131

FECHA: 23 MAY 2012

**EJEMPLOS DE ALGUNAS ACCIONES DE CONTROL**  
 (Para orientar la Identificación de Controles Ideales o Deseables)

Ejemplos de acciones para reducir o controlar Probabilidad	Ejemplos de acciones para reducir o controlar Impacto
Programas de auditoría y cumplimiento	Planificación de contingencias
Condiciones de los contratos	Arreglos contractuales
Revisiones formales de requisitos, especificaciones, diseños, ingeniería y operaciones	Las condiciones de los contratos
Controles de Inspección y de procesos	Las características del diseño
Administración de las inversiones y del portafolio	Los planes de recuperación
Administración de proyectos	Barreras de diseño y estructurales
Mantenimiento preventivo	Planeación para el control de fraude
Aseguramiento de la calidad, administración y normas	Minimización de la exposición a las fuentes de riesgo
Investigación y desarrollo, desarrollo tecnológico,	Planeación del portafolio
Entrenamiento estructurado, y otros programas	Política de precios y controles
Supervisión	Separación o relocalización de una actividad y recursos
Pruebas	Relaciones públicas
Arreglos organizacionales	Pagos en especie.

Fuente: Guía para la elaboración de indicadores y mapas de riesgos (Res. 0016 de 2004)





**CONTRALORÍA**  
 General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131  
 FECHA: 23 MAY 2012

**ANEXO 6. ANALISIS DE CONTROLES EXISTENTES**

1. Para cada uno de los riesgos ubicados en la zona inaceptable, importante, moderada, tolerable y aceptable, mediante lluvia de ideas, proceda a identificar los controles que existen actualmente en la entidad o proceso para manejar dichos riesgos. Diligencie la columna 1 del formato "Análisis de Controles existentes"
2. Para cada Control identificado, determine, si es efectivo (la tipificación "se aplica" está considerada como una de las causas de la no efectividad de un control establecido) y si está documentado, diligenciando las columnas según corresponda, con esta información se califica cualitativamente cada control.
3. Transcriba en la columna (4) los controles ideales o deseables identificados en el anexo 5 y compárelos con los controles existentes, para establecer brechas o inexistencia concreta de controles deseables.

PROCESO:						
RIESGO	Controles Existente(1)	Es Efectivo para minimizar el Riesgo? (2)		Está Documentado?(3)		Controles Ideales o Deseables(4)
	Descripción de Controles Existentes	SI	NO	SI	NO	Descripción de controles Ideales o deseables

Elaborado por: (Nombre y Cargo)  
 Fecha : (dd-mm-aa)

---

Calle 20 N°20-47 Edificio La Sabanera 4 Piso Sincelejo- Sucre  
 Teléfonos 2747888-2740594 Telefax 2742040  
 E-mail : [contrasucra@contraloriasucra.gov.co](mailto:contrasucra@contraloriasucra.gov.co) [www.contraloriasucra.gov.co](http://www.contraloriasucra.gov.co)





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131  
FECHA: 23 MAY 2012

4. Con base en el resultado de la evaluación de los controles existentes, determinando la efectividad y la suficiencia en número de los mismos se realiza una nueva calificación de los riesgos teniendo en cuenta el tipo de la acción de control de los existentes, (es decir, si actúan sobre la probabilidad o el impacto y si atienden las opciones posibles de control en cada zona para establecer la valoración (calificación definitiva) de los riesgos diligenciando la columna 6 del formato mapa de riesgos.

**TABLA 1. VALORACIÓN DE RIESGOS CON BASE EN LA EVALUACIÓN DE CONTROLES**

CRITERIOS	VALORACIÓN DEL RIESGO
No existen controles	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de controles.
Los controles existentes no son efectivos.	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de controles.
Los controles existentes, son efectivos pero no están documentados	Cambia el resultado a una casilla inferior de la matriz de evaluación antes de controles (el desplazamiento final depende del criterio y el acuerdo de los participantes en el taller y sí el control afecta el impacto o la probabilidad)
Los controles existentes son efectivos y están documentados	Pasa a una escala inferior (el desplazamiento final depende del criterio y el acuerdo de los participantes en el taller y sí el control afecta el impacto o la probabilidad)

**Adaptado:** de la Guía de Administración del Riesgo del DAFP, Tercera Edición.





## CONTRALORÍA General del Departamento de Sucre

*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131

FECHA: 23 MAY 2012

5. Para las columnas 7 a 10: nuevas acciones de control, cronograma de implementación, responsables e indicadores, se seguirán los procedimientos y formatos acciones preventivas para establecer acciones de mejora. Este documento se constituye en una parte del plan de mejoramiento del proceso analizado.

### Ejemplos para apoyar la Valoración de Riesgos

**Ejemplo 1.** ¿Cuál es la acción de control prioritaria para un riesgo con calificación 20?

Para este caso específico la calificación 20 corresponde a un riesgo moderado, y por ende las acciones a emprender son..., bueno no hay una única respuesta, si la calificación es producto de una probabilidad baja (1) y un impacto catastrófico (20); o es producto de una probabilidad media (2) y un impacto moderado (10). En la primera situación la acción prioritaria debe estar encaminada a controlar el impacto de tal forma que pueda abandonar la zona de calificación catastrófica. Para la segunda situación las dos opciones de control tienen la misma prioridad y sería necesario trabajar en ambas dimensiones, el impacto y el riesgo.

**Ejemplo 2:** de la determinación del nivel del riesgo y del grado de exposición al mismo, tomado de la Guía de Administración de Riesgos del DAFP, puede ayudar a mejorar la comprensión de esta actividad:

Riesgo: Pérdida de información debido a la entrada de un virus en la red de información de la entidad.





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131

FECHA: 23 MAY 2012

Probabilidad: Alta - 3, porque todos los computadores de la entidad están conectados a la red de Internet e Intranet.  
Impacto: Alto - 20, porque la pérdida de información conllevaría consecuencias graves para el que hacer de la entidad.  
Evaluación del Riesgo: de acuerdo a la matriz de calificación y evaluación sería de 60 y se encontraría en la zona de riesgo inaceptable.

**Descripción de los controles existentes:**

- Se hace backup o copias de seguridad, semanalmente. Control Preventivo
- Se vacunan todos los programas y equipos, diariamente. Control Preventivo
- Se guarda la información más relevante fuera de la red en un centro de información. Control Preventivo
- ¿Los controles están documentados? SI
- ¿Se está aplicando en la actualidad? SI
- ¿Es efectivo para minimizar el riesgo? SI

De acuerdo a la matriz se entiende que la valoración del riesgo es: Media y se ubica en la zona moderada 15 debido a la efectividad de los controles existentes, por lo tanto las acciones que se implementen entrarán a reforzar los controles establecidos y a valorar la efectividad de los mismos.





**CONTRALORÍA**  
 General del Departamento de Sucre

*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: #131

FECHA: 23 MAY 2012

**ANEXO 7. FORMATO PARA EL REGISTRO Y CONSOLIDACIÓN DE LA CALIFICACIÓN DE IMPACTO Y PROBABILIDAD - APOYA EL ANEXO 3**

	IMPACTO						PROBABILIDAD					
Funcionarios*	Riesgos Identificados en el proceso						Riesgos Identificados en el proceso					
	R1	R2	R3	R4	R5	Rn	R1	R2	R3	R4	R5	Rn
F1												
F2												
F3												
FN												





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre

*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131

FECHA: 23 MAY 2012

**ANEXO 8. FORMATO 2 IDENTIFICACIÓN DE ACCIONES DE CONTROL - APOYA EL ANEXO 4- MAPA DE RIESGOS.**

RIESGO	NIVEL DE RIESGO DETERMINADO DESPUÉS DE ANÁLISIS DE CONTROLES	CAUSAS	CONSECUENCIAS	ACCIONES DE CONTROL PROPUESTAS PARA MANEJAR LAS CAUSAS O ATENUAR LAS CONSECUENCIAS

Calle 20 N°20-47 Edificio La Sabanera 4 Piso Sincelejo- Sucre

Teléfonos 2747888-2740594 Telefax 2742040

E-mail : [contrasucree@contraloriasucree.gov.co](mailto:contrasucree@contraloriasucree.gov.co) [www.contraloriasucree.gov.co](http://www.contraloriasucree.gov.co)





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre

*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131

FECHA: 23 MAY 2012

**ANEXO 9. ADMINISTRACIÓN D RIESGOS LINEAMIENTOS**

ACTIVIDADES	DOCUMENTO	VARIABLE A CONTROLAR	RESPONSABLE	FRECUENCIA	REGISTRO	ACCIONES A TOMAR
Definir Contexto Estratégico	MECI 1000:2005 Guía para la Administración de Riesgos en la CGDS	- Factores Externos (Amenazas) - Factores Internos (debilidades)	Alta Dirección	Revisión Anual	Formato de Contexto Estratégico	.Ajustar Plan Estratégico
Identificar Riesgos	MECI 1000:2005 Guía para la Administración de Riesgos en la CGDS	- Coherencia de objetivos de los procesos con objetivos del Plan Estratégico. - Relación de las causas con los Factores Externos e Internos - Efectos	Responsables de proceso y funcionarios de cada dependencia.	Anual	Formato Identificación de Riesgos	Ajustar Redacción de los Objetivos. Alinear objetivos de Proceso y Objetivos Corporativos

Calle 20 N°20-47 Edificio La Sabanera 4 Piso Sincelejo- Sucre

Teléfonos 2747888-2740594 Telefax 2742040

E-mail : [contrasucree@contraloriasucree.gov.co](mailto:contrasucree@contraloriasucree.gov.co) [www.contraloriasucree.gov.co](http://www.contraloriasucree.gov.co)





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre

*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131

FECHA: 23 MAY 2012

Analizar Riesgos	MECI 1000:2005 Guía para la Administración de Riesgos en la CGDS,	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calificación de Riesgos</li> <li>- Evaluación de Riesgos</li> <li>- Opciones de Respuesta</li> </ul>	Responsables de proceso y funcionarios de cada dependencia	Anual	Formato Calificación y Evaluación de Riesgos	Priorización de Riesgos y Opciones de Respuesta
Valorar Riesgos	MECI 1000:2005 Guía para la Administración de riesgos CGDS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar controles ideales</li> <li>- Evaluar Controles existentes</li> <li>- Identificar nuevas acciones de Control</li> <li>- Diligenciar Mapa de Riesgos Determinar nivel de exposición de la CGDS a los riesgos.</li> </ul>	Responsables de proceso y funcionarios de cada dependencia. Jefe Oficina de Control interno	Anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formato controles ideales o deseables para administrar el riesgo</li> <li>- Formato evaluación de controles existentes</li> <li>- Formato Mapa de riesgos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener controles efectivos</li> <li>- Implementar nuevos controles y documentar controles innecesarios o duplicados inexistentes</li> <li>- Ajustar controles inefectivos</li> <li>- Eliminar controles innecesarios o Duplicados..</li> </ul>

Calle 20 N°20-47 Edificio La Sabanera 4 Piso Sincelejo- Sucre

Teléfonos 2747888-2740594 Telefax 2742040

E-mail : [contrasucree@contraloriasucree.gov.co](mailto:contrasucree@contraloriasucree.gov.co) [www.contraloriasucree.gov.co](http://www.contraloriasucree.gov.co)





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre

*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131

FECHA: 23 MAY 2012

Emitir Política para Administración de Riesgos	MECI 1000:2005 GUIA para la Administración de Riesgos en la CGDS,	- Analizar Mapa de Riesgos - Identificar riesgos prioritarios - Definir Acciones de Control - Emitir Política de Riesgos	Oficina de Control Interno y comité coordinador control interno	revisión Anual	- Política de Riesgos  - Registros de divulgación y Socialización de la Política de Riesgos	- Ajustar Plan Estratégico - Definir o ajustar Políticas de Operación
Implantar Acciones de Control	MECI 1000:2005.	Identificar nuevos controles. Identificar mejoras a controles existentes Identificar controles a eliminar Análisis de viabilidad de implementación de nuevos controles.	Responsables de proceso y funcionarios de cada dependencia, jefe oficina asesora de control interno,	Anual	-Registro evaluación de viabilidad de implementación de nuevos controles. - Procedimientos incluyen controles viables.	Ajustar Procedimientos, guías, instructivos

Calle 20 N°20-47 Edificio La Sabanera 4 Piso Sincelejo- Sucre

Teléfonos 2747888-2740594 Telefax 2742040

E-mail : [contrasucree@contraloriasucree.gov.co](mailto:contrasucree@contraloriasucree.gov.co) [www.contraloriasucree.gov.co](http://www.contraloriasucree.gov.co)





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131

FECHA: 23 MAY 2012

En la columna (5) del Formato Calificación y Evaluación de Riesgos registre el resultado de multiplicar, los valores obtenidos en la probabilidad columna (3), y el Impacto columna (4)

Registre en la columna (6) la zona en que se ubica el riesgo, de acuerdo con el resultado de la calificación del riesgo y su ubicación en la "Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos".

Consigne en la columna (7) Medidas de Respuesta, la(s) opción(es) para manejar los riesgos que se presentan en la "Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos", de acuerdo con el análisis del significado de la posición del riesgo en la matriz, según la celda que ocupa.

**DEFINICIONES PARA ORIENTAR LA CALIFICACION DE RIESGOS**

**Tabla Medidas Cualitativas para Orientar la Calificación de Probabilidad**

Calificación	Valor	Descrip
Baja	1	Puede ocurrir sólo en circunstancias excepcionales.
Media	2	Puede ocurrir en algún momento.
Alta	3	Se espera que ocurra en la mayoría de las Circunstancias.

---

Calle 20 N°20-47 Edificio La Sabanera 4 Piso Sincelejo- Sucre

Teléfonos 2747888-2740594 Telefax 2742040

E-mail : [contrasucree@contraloriasucree.gov.co](mailto:contrasucree@contraloriasucree.gov.co) [www.contraloriasucree.gov.co](http://www.contraloriasucree.gov.co)





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131  
FECHA: 23 MAY 2012

**Tabla Medidas Cualitativas para Orientar la Calificación de Impacto**

Calificación	Valor	Descripción
Leve	5	Insignificante, Ninguna lesión, baja pérdida financiera o de imagen
Moderado	10	Daño manejable con los niveles de autoridad del mismo proceso o dependencia, interrupción temporal del servicio, sanciones o multas, pérdida financiera o de imagen alta.
Catastrófica	20	Muertes, interrupción permanente del servicio, cierre de instalaciones, daño no manejable con los niveles de autoridad del mismo proceso o dependencia, gran pérdida financiera o de imagen.

25





**CONTRALORÍA**  
General del Departamento de Sucre  
*Control fiscal, con educación y transparencia*

RESOLUCION #: # 131. ↙

FECHA: 23 MAY 2012

**FORMATO CALIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS**

(1) PROCESO:					
(2) RIESGO	CALIFICACIÓN			(6) EVALUACIÓN (No. y Zona de Riesgo)	(7) OPCIONES DE RESPUESTA (ERCA)
	(3) Probabilidad	(4) Impacto	(5) Calificación (3) X (4)		
R1					
R2					

Elaborado por: (Nombre y Cargo)  
Fecha : ( dd-mm-aa)