



**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA
COLEGIO MAYOR DE ANTIOQUIA**

www.colmayor.edu.co

Programa de aseguramiento de la actividad de auditoría

Taller teórico práctico gestión del riesgo

Julio de 2018

Objetivo

Fortalecer en los líderes de procesos de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, la aplicación de la metodología para la gestión de los riesgos, a través de ejercicios prácticos, que permitan lograr mejores resultados en la identificación de los mismos.

Agenda

1

Generalidad de la metodología para la administración de los riesgos

2

Tipos de riesgos

3

Taller teórico práctico

1

Generalidad de la metodología para la administración de los riesgos

¿Qué entendemos por gestión del riesgo?

(Actividad 1)

Gestión del riesgo

«La gestión de riesgos es un proceso dinámico, continuo y esencial para la buena administración de cualquier organización.»¹

Según la norma NTC ISO 31000:2011:

«Actividades controladas para dirigir y coordinar una organización con respecto al riesgo.»

1: <https://www.isotools.org/2017/10/15/gestion-de-riesgos-iso-31000-y-sus-beneficios/>

Beneficios de la gestión del riesgo

Según la NTC ISO 31000:2018, se tiene:

Mejora la eficiencia operativa de la organización en forma proactiva, y fomenta el liderazgo de la Alta Dirección.

Construye confianza entre las partes interesadas, que se ven beneficiadas con la prevención de los riesgos.

Aplica **controles de Sistema de Gestión al análisis de riesgos** para minimizar su impacto negativo.

Mejora el rendimiento y la sostenibilidad de otros Sistemas de Gestión, como el de la calidad.

Se adapta fácilmente a los cambios y las modificaciones de forma eficaz, sobre todo en la medida en la que la organización se expande.

Optimización de los recursos utilizados por la organización en la prevención de riesgos.

Reducción de costos, gracias a la disminución de incidentes o eventos generadores de riesgos.

Aprovechamiento de nuevas oportunidades.

Mejora de la planificación y reducción de incidentes generadores de pérdidas inesperadas.

Tomado de: <https://www.isotools.org/2017/10/15/gestion-de-riesgos-iso-31000-y-sus-beneficios/>

¿Qué es un riesgo?

(Actividad 2)

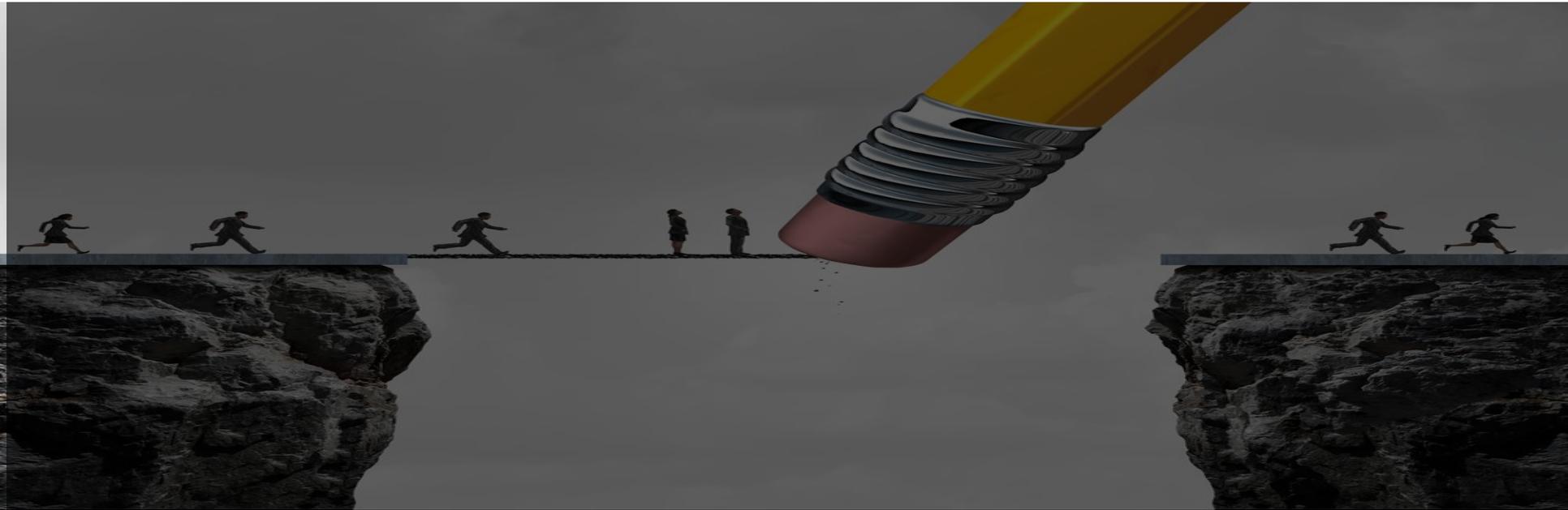


RISK



Riesgo

Según la RAE, «contingencia o proximidad de un daño»



Riesgo de gestión

«Probabilidad de que suceda algún evento que tendrá impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.»¹

1: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.



Riesgo

«Efecto de la incertidumbre.»²

2: Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001:2015.



Riesgo

«Efecto de la incertidumbre en los objetivos.»³

3: Norma Técnica Colombiana NTC ISO 31000:2018.

Riesgo

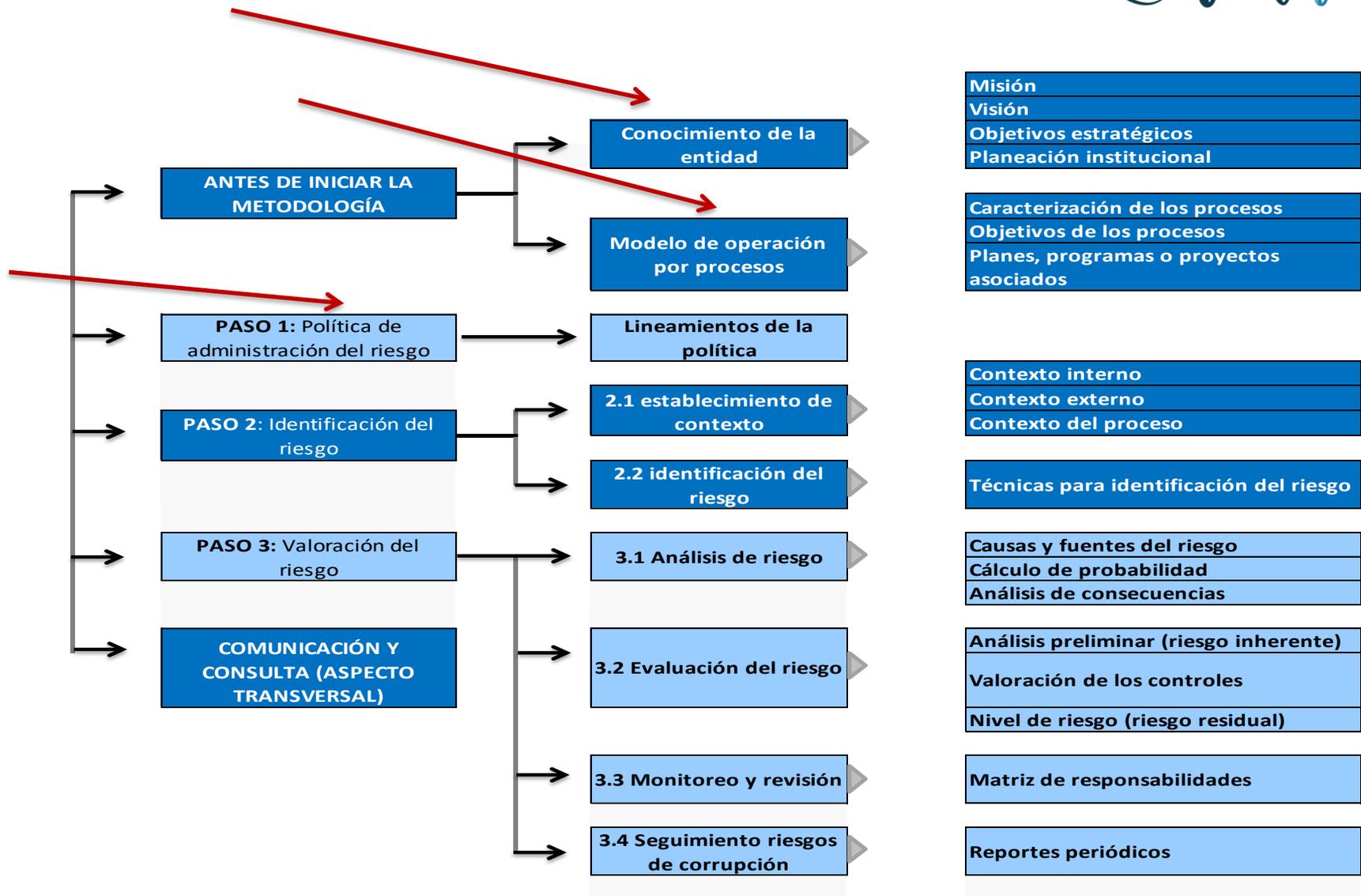
«Probabilidad de que suceda algún evento que tendrá impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.»⁴

4: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.



Metodología para la administración del riesgo

Metodología para la administración del riesgo



Fuente: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

Política de administración del riesgo

(Acuerdo No. 008 de 2017)

Política de administración del riesgo



QUÉ DEBE CONTENER

OBJETIVO:	Se debe establecer su alineación con los objetivos estratégico de la entidad
ALCANCE:	La administración del riesgo debe ser extensible y aplicable a todos los procesos de la entidad
NIVELES DE APLICACIÓN DEL RIESGO:	Decisión informada de tomar un riesgo particular
NIVELES PARA CALIFICAR EL IMPACTO:	Varía de acuerdo a la complejidad de la entidad, el sector al que pertenece, los recursos humanos y físicos con los que cuenta, capacidad financiera, usuarios a los que atiende, entre otros.
TRATAMIENTO DEL RIESGO:	Proceso para modificar el riesgo
Periodicidad para el seguimiento de acuerdo al riesgo residual	
Niveles de seguridad sobre el seguimiento y evaluación de los riesgos	

Fuente: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

Identificación del riesgo

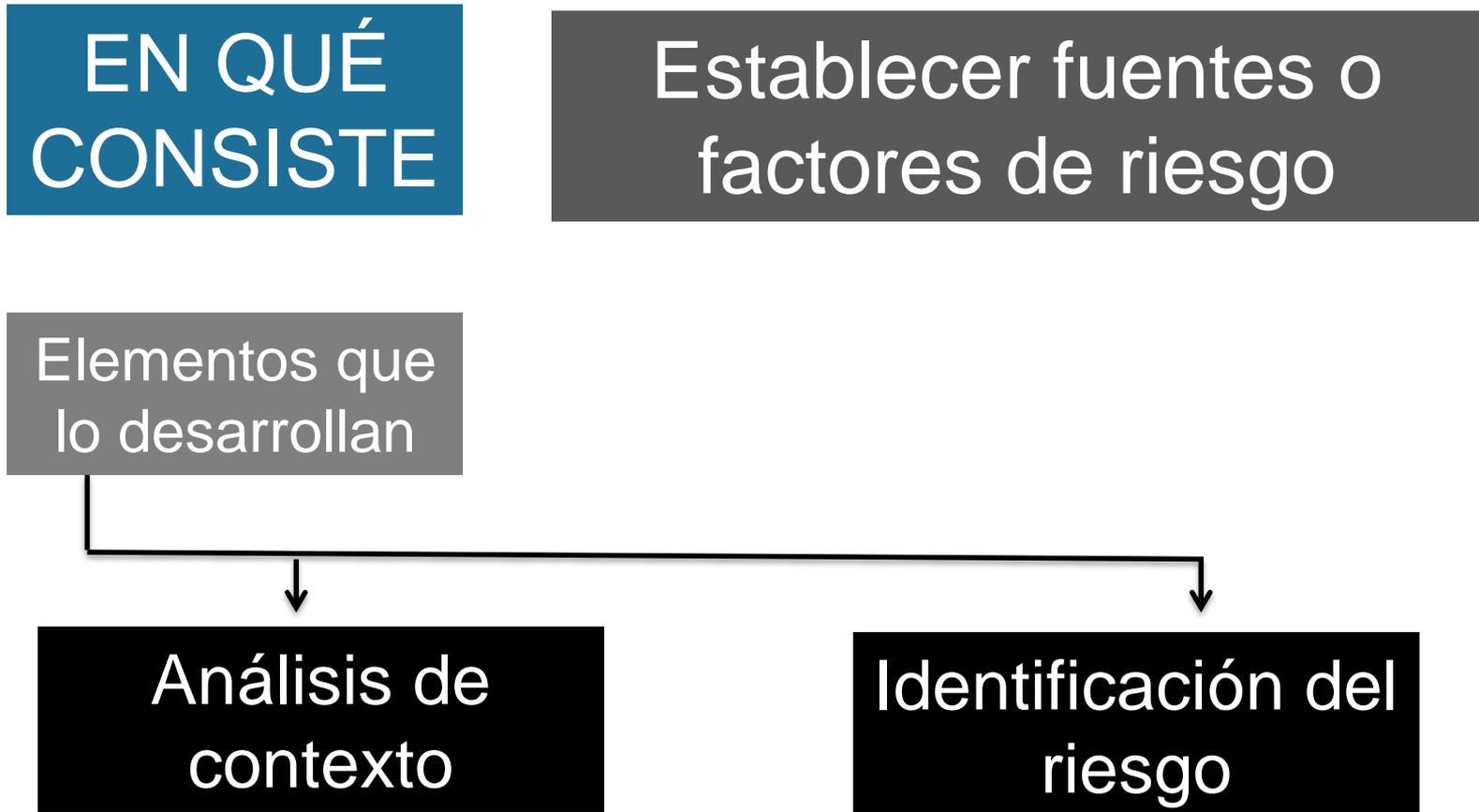
Establecimiento del contexto

Contexto
externo



Contexto
interno

Identificación del Riesgo



Fuente: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

Preguntas clave para la identificación del riesgo



¿Qué puede suceder?



¿Cómo puede suceder?



¿Qué consecuencias tendría?

Fuente: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

Valoración del riesgo

Análisis del riesgo

- Identificar causas y fuentes de riesgos.
- Calcular la probabilidad.
- Analizar consecuencias.

Fuente: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.



Evaluación del Riesgo

- Análisis preliminar (riesgo inherente).
- Valoración de los controles.
- Niveles de riesgo (riesgo residual).

Fuente: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de 1 vez al año
4	Probable	Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Al menos 1 vez en último año
3	Posible	El evento podrá ocurrir en algún momento	Al menos 1 vez en los últimos 2 años
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos 1 vez en los últimos 5 años
1	Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales)	No se ha presentado en los últimos 5 años

Fuente: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

Impacto

Nivel	Impacto (Consecuencias) cuantitativo	Impacto (consecuencias) Cualitativo
Catastrófico	Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 50\%$	Interrupción de las operaciones de la Entidad por más de cinco (5) días
	Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 50\%$	Intervención por parte de un ente de control u otro ente regulador.
	Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 50\%$	Pérdida de Información crítica para la entidad que no se puede recuperar.
	Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 50\%$ del presupuesto general de la entidad.	Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando de forma grave la ejecución presupuestal.
		Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por actos o hechos de corrupción comprobados

Fuente: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

Impacto

Nivel	Impacto (Consecuencias) cuantitativo	Impacto (consecuencias) Cualitativo
Mayor	Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 20\%$	Interrupción de las operaciones de la Entidad por más de dos (2) días
	Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 20\%$	Pérdida de información crítica que puede ser recuperada de forma parcial o incompleta
	Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 20\%$	Sanción por parte del ente de control u otro ente regulador.
	Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 20\%$ del presupuesto general de la entidad.	Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando el cumplimiento en las metas de gobierno
		Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por incumplimientos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos

Fuente: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

Impacto

Nivel	Impacto (Consecuencias) cuantitativo	Impacto (consecuencias) Cualitativo
Moderado	Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 5\%$	Interrupción de las operaciones de la Entidad por un (1) día.
	Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 10\%$	Reclamaciones o quejas de los usuarios que podrían implicar una denuncia ante los entes reguladores o una demanda de largo alcance para la entidad
	Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 5\%$	Inoportunidad en la información ocasionando retrasos en la atención a los usuarios.
	Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 5\%$ del presupuesto general de la entidad.	Reproceso de actividades y aumento de carga operativa
		Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos. Investigaciones penales, fiscales o disciplinarias.

Fuente: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

Impacto

Nivel	Impacto (Consecuencias) cuantitativo	Impacto (consecuencias) Cualitativo
Menor	Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 1\%$	Interrupción de las operaciones de la Entidad por algunas horas.
	Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 5\%$	Reclamaciones o quejas de los usuarios que implican investigaciones internas disciplinarias.
	Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 1\%$	Imagen institucional afectada localmente por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos
	Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 1\%$ del presupuesto general de la entidad.	

Fuente: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

Impacto

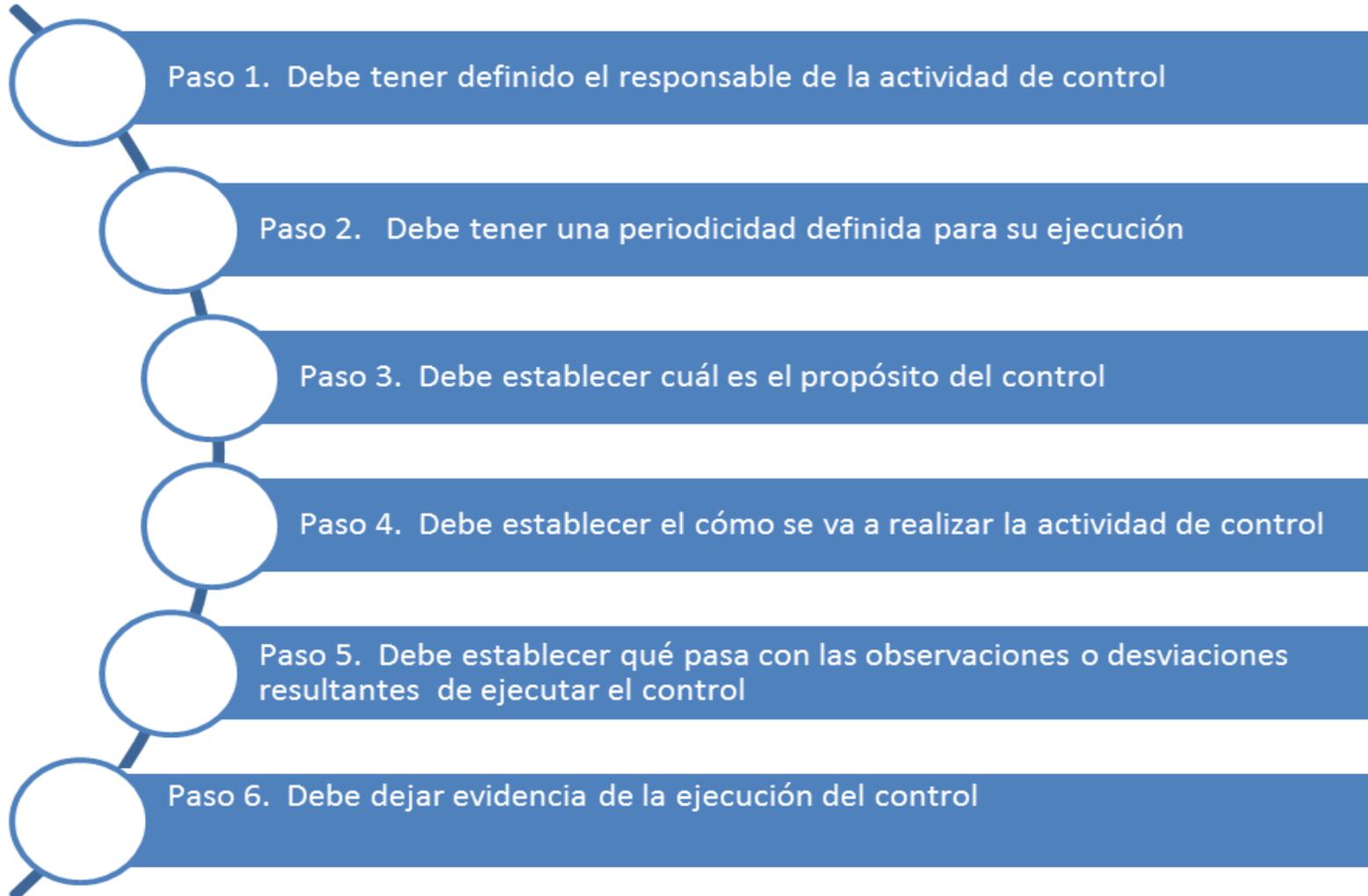
Nivel	Impacto (Consecuencias) cuantitativo	Impacto (consecuencias) Cualitativo
Insignificante	Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 0.5\%$	No hay interrupción de las operaciones de la entidad
	Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 1\%$	No se generan sanciones económicas o administrativas.
	Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 0.5\%$	No se afecta la imagen institucional de forma significativa.
	Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 0.5\%$ del presupuesto general de la entidad.	

Fuente: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

MATRIZ DE CALOR

Probabilidad					
5. Casi seguro	5 Alta Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	10 Alta Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	15 Extrema Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	20 Extrema Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	25 Extrema Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo
	4 Moderado Reducir el riesgo Asumir el riesgo	8 Alta Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	12 Alta Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	16 Extrema Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	20 Extrema Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo
	3 Baja Asumir el riesgo	6 Moderado Reducir el riesgo Asumir el riesgo	9 Alta Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	12 Extrema Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	15 Extrema Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo
	2 Baja Asumir el riesgo	4 Baja Asumir el riesgo	6 Moderado Reducir el riesgo Asumir el riesgo	8 Alta Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	10 Extrema Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo
	1 Baja Asumir el riesgo	2 Baja Asumir el riesgo	3 Moderado Reducir el riesgo Asumir el riesgo	4 Alta Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo	5 Alta Evitar el riesgo Reducir el riesgo Compartir o transferir el riesgo
Impacto	1 - Insignificante	2 - Menor	3 - Moderado	4 - Mayor	5 - Catastrofico

Pasos para evaluar puntos de control



Fuente: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

Analizar un riesgo identificado para cada proceso

(Actividad No. 3)

Monitoreo y revisión

Monitoreo

«Verificación, supervisión, observación crítica o determinación continua del estado con el fin de identificar cambios con respecto a nivel de desempeño exigido e esperado.»⁵

Revisión

«Acción que se emprende para determinar la idoneidad, conveniencia y eficacia de la materia en cuestión para lograr los objetivos establecidos.»⁵



⁵: Norma Técnica Colombiana NTC ISO 31000:2011.

Comunicación y consulta (Aspecto transversal)

La comunicación y consulta con las partes involucradas tanto internas como externas debería tener lugar durante todas las etapas del proceso para la gestión del riesgo.

Estrategia de comunicación



Trabajo en equipo

Conocimiento y análisis de la complejidad de cada uno de los procesos

Fuente: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

2

Tipos de riesgos

Categorías

Categoría	Descripción
Estratégicos	Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los objetivos estratégicos y por tanto impacten toda la Institución.
Operativos	Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los procesos misionales de la Institución.
Corrupción	Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

Fuente: Tomado y adaptado de la guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

Agrupación	Descripción
Gestión conglomerado públicos municipio de Medellín	Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten la Institución como parte del conglomerado.
Relacionamiento con los grupos de valor	Posibilidad de que ocurran eventos que afecten las relaciones de la Institución con los grupos de valor.
Gerenciales	Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los procesos del nivel estratégico de la Institución y/o la alta dirección.
Reputacional	Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten la imagen de la Institución ante los grupos de valor.
Político	Posibilidad de ocurrencia de eventos de carácter político o políticas públicas que afecten la Institución.
Crecimiento institucional	Posibilidad de ocurrencia de eventos dentro de la expansión de la Institución que afecten la cobertura y la calidad de la educación.
Relacionamiento con los grupos de valor	Posibilidad de que ocurran eventos que afecten las relaciones de la Institución con los grupos de valor

Fuente: Tomado y adaptado de la guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

Agrupación	Descripción
Financieros	Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los estados financieros y las áreas involucradas como: presupuesto, tesorería, contabilidad, cartera, etc.
Tecnológicos	Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten la infraestructura tecnológica de la Institución (hardware, software, redes, etc.)
Académicos	Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los procesos de formación de la Institución.
Proyección Social	Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten el compromiso de la Institución con las comunidades y la sociedad.
Cumplimiento	Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten la situación jurídica o contractual de la Institución debido a su incumplimiento o desacato a la normatividad legal y las obligaciones contractuales.
Infraestructura	Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten la prestación del servicio por daños en la infraestructura física de la Institución.
Fraude	Acto intencional de una o más personas, dentro de la administración, dirección o con los empleados o terceros, que involucra el uso del engaño para obtener una ventaja.

Fuente: Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas.

Bibliografía

- ✓ Guía para la gestión del riesgo y diseño de controles, en las entidades públicas. 2018.
- ✓ Norma Técnica Colombiana NTC ISO 31000:2018.
- ✓ https://pixabay.com/es/photos/?q=interacci%C3%B3n&hp=&image_type=all&order=popular&cat=&min_width=&min_height=



¿PREGUNTAS?

GRACIAS



INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA
**COLEGIO MAYOR
DE ANTIOQUIA**

Vigilada Mineducación



Alcaldía de Medellín
Cuenta con vos

www.colmayor.edu.co