



**ADMINISTRACION MUNICIPAL DE  
BUCARAMANGA**

**METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO**

Bucaramanga, Diciembre de 2008

# **METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO**

## **1. PRESENTACIÓN**

Uno de los conceptos que mayor relevancia cobra, por su importancia para el efectivo cumplimiento de los objetivos en la gestión pública, es la noción del Riesgo. Este se describe como un elemento fundamental, en razón al vínculo que el mismo posee con todo el quehacer institucional, de hecho, podría afirmarse que no existe actividad en la vida, los negocios, o cualquier asunto, que no incluya la palabra riesgo.

La Administración del Riesgo no es un concepto nuevo, de alguna u otra forma a nivel nacional y mundial las organizaciones estatales y las grandes empresas privadas han dado lugar al desarrollo de planes, programas y proyectos tendientes a darle un manejo adecuado a los riesgos, con el fin de lograr de manera eficiente el cumplimiento de sus objetivos estratégicos y estar preparados para enfrentar cualquier contingencia que se pueda presentar.

Consciente de la importancia que el concepto del Riesgo posee para el ejercicio y cumplimiento de la gestión pública, la Administración Municipal de Bucaramanga ha establecido el presente documento en el que se describe la metodología definida para Identificar, Analizar, Valorar Tratar y Gestionar los Riesgos, asociados a las actividades, funciones o procesos de la organización, de forma que permita minimizar las pérdidas y maximizar las oportunidades.

En este contexto, para la Administración Municipal de Bucaramanga la aplicación de las herramientas provistas por la Administración de Riesgos permite fortalecer la cultura de la prevención de riesgos en el desarrollo de la gestión institucional y la consecución de los objetivos propuestos.

## **2. OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO**

### **OBJETIVO GENERAL**

Fortalecer el desarrollo de una cultura de prevención al interior de la Administración Municipal de Bucaramanga, que se traduzca en el diseño e implementación de las Políticas necesarias para la eliminación y/o mitigación de los efectos de los riesgos inherentes a la gestión pública, y que permita garantizar el cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a. Establecer una Política de Administración del Riesgo que fortalezca la aplicación del Ambiente de Control en la Administración Municipal, integrando el Direccionamiento Estratégico como medida para la definición de una orientación clara y planeada de la gestión y el desarrollo de las Actividades de Control.
- b. Establecer las Políticas que garanticen la protección de los recursos del Municipio, resguardándolos contra la materialización de los riesgos.
- c. Introducir dentro de los procesos y procedimientos las acciones de mitigación resultado de la Administración del Riesgo.
- d. Involucrar y comprometer a todos los servidores de Alcaldía Municipal de Bucaramanga en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir y administrar los riesgos.
- e. Asegurar el cumplimiento de normas, leyes y regulaciones.

## **3. ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO**

La Política de Administración del Riesgo describe el conjunto de componentes de control que al interrelacionarse permiten a la Administración Municipal de Bucaramanga estudiar y evaluar aquellos eventos, tanto internos como externos, que pueden afectar o impedir el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales, habilitándola para emprender las acciones necesarias de protección y aseguramiento contra los efectos ocasionados por la ocurrencia de estos eventos.

La Política de Administración del Riesgo reconoce la presencia de la incertidumbre en todas las actividades organizacionales, requerida para dar cumplimiento a su misión constitucional y legal, permitiendo garantizar la coordinación de las actuaciones necesarias a su manejo.

El adecuado tratamiento de los riesgos propicia el crecimiento y desarrollo de la Administración Municipal y favorece el cumplimiento de su función constitucional. Para ello es necesaria la definición de su entorno, su reconocimiento, análisis, valoración y definición de las alternativas de manejo bajo la siguiente estructura de Elementos:

- **Contexto Estratégico**

La aplicación de la administración de riesgos en la Administración Municipal debe partir del conocimiento de la misión institucional, sus objetivos y de una visión sistémica

de la organización, de tal manera que se asegure que esta herramienta gerencial no se desarrollará desarticulada del accionar administrativo.

Teniendo en cuenta lo anterior, la Entidad y/o los procesos deben identificar los factores internos y/o factores externos que puedan generar los riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos institucionales.

- **Identificación de Riesgos**

Proceso de análisis cualitativo que tiene por objeto identificar todos aquellos eventos que pueden afectar el cumplimiento de los Objetivos de la Administración Municipal. Las Debilidades y Amenazas, identificadas como parte del Contexto Estratégico, proporcionan una fuente de entrada para la identificación de los riesgos.

- **Análisis de Riesgos**

Consiste en la determinación de la Probabilidad de ocurrencia del riesgo y el Impacto que presente en caso de que llegue a ocurrir.

- **Valoración de Riesgos**

Se determina a partir del análisis y cuantificación del mismo, a través de la matriz de evaluación y respuesta a los riesgos.

- **Políticas de Administración de Riesgos**

Son las directrices establecidas por la Alta Dirección para minimizar el impacto de los riesgos más críticos identificados para cada uno de los procesos.

### **3.1 Relación con otros Componentes del Subsistema de Control Estratégico**

La Administración de Riesgos toma como referente de partida para el desarrollo del componente Ambiente de Control, ya que los Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos, las políticas y prácticas de Desarrollo del Talento Humano y el Estilo de Dirección, previenen los riesgos que pueden generarse en comportamientos de los funcionarios contrarios a la ética institucional. De igual manera apoya su definición en los resultados generados en el Componente Direccionamiento Estratégico para el análisis de los riesgos a nivel de los procesos y define las políticas institucionales para su tratamiento.

### **3.2 Principios y Fundamentos**

La Administración de Riesgos favorece el principio de Responsabilidad, al orientar la cultura organizacional a la permanente identificación y valoración de los riesgos, incrementando la capacidad y competencia institucional para interpretar y satisfacer

las necesidades de los diferentes grupos de interés, definiendo las medidas de prevención y protección contra los eventos externos o internos capaces de poner en peligro la gestión, favorece también los principios de Economía, Eficiencia y Eficacia al proveer los lineamientos necesarios para proteger y asegurar los recursos, ante cualquier evento interno o externo que pueda afectarlos e implique pérdidas o el incumplimiento de su propósito institucional.

### **3.3 Niveles de Responsabilidad**

La Administración de Riesgos en la Alcaldía Municipal de Bucaramanga, es responsabilidad del Comité de Coordinación de Control Interno, el cual, a través de los diferentes comités o conformación de grupos internos, identifica y valora los riesgos, conformados para definir las políticas y dar respuestas adecuadas para su manejo. Se convierte por lo tanto, en un proceso permanente e inherente a todas las áreas organizacionales de la Administración Municipal, y en especial de la unidad o área encargada de evaluar en forma independiente el Sistema de Control Interno, en tanto ésta tiene la obligación de verificar los aspectos tanto internos como externos, identificados como debilidades y/o amenazas para el logro de los objetivos organizacionales, recomendando a la dirección los correctivos correspondientes.

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

El monitoreo es esencial para asegurar que las acciones se están llevando a cabo y evaluar la eficiencia en su implementación adelantando revisiones sobre la marcha para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden estar influyendo en la aplicación de las acciones preventivas.

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

La Oficina de Control Interno dentro de su función asesora comunicará y presentará luego del seguimiento y evaluación sus resultados y propuestas de mejoramiento y tratamiento a las situaciones detectadas.

### **3.4 Marco Legal de la Administración del Riesgo**

El Marco Regulatorio que define los lineamientos que debe atender la Administración Municipal de Bucaramanga para la Administración del Riesgo se encuentran sustentados en:

- Ley 87 de 1993, por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones, Artículo 2,

literal a). Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afectan. Artículo 2, literal f). 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.

- Ley 489 de 1998. Estatuto Básico de Organización y funcionamiento de la Administración Pública.
- Decreto 2145 de 1999, por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del Orden Nacional y territorial y se dictan otras disposiciones. Modificado parcialmente por el Decreto 2593 del 2000.
- Directiva Presidencial 09 de 1999, lineamientos para la implementación de la política de lucha contra la corrupción.
- 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, que en el parágrafo del Artículo 4º señala los objetivos del sistema de control interno (...) define y aplica medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones...y en su Artículo 3º establece el rol que deben desempeñar las oficinas de control interno (...) que se enmarca en cinco tópicos (...) valoración de riesgos. Así mismo establece en su Artículo 4º la administración de riesgos, como parte integral del fortalecimiento de los sistemas de control interno en las entidades públicas (...).
- Decreto 188 de 2004, por el cual se modifica la estructura del Departamento Administrativo de la Función Pública y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 1599 de 2005, por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano y se presenta el anexo técnico del MECI 1000:2005.

#### **4. METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO**

La Administración Municipal de Bucaramanga, en cumplimiento de su propósito de eliminar y/o mitigar los efectos de todo evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones del Municipio y afectar el logro de sus objetivos, establece el siguiente proceso metodológico para la Administración del Riesgo:

##### **4.1 Determinación del Contexto Estratégico**

A partir del Análisis Estratégico de la Administración Municipal se determinan los factores internos y los factores externos generadores de riesgos que afecten el

cumplimiento de sus objetivos. Frente a las Debilidades y Amenazas detectadas, se deben identificar los riesgos asociados a fin de orientar el análisis de los mismos.

*Factores Externos:* Su identificación requiere del conocimiento del entorno de la Administración Municipal, en aspectos como la situación social, económica, cultural, de orden público, político, legal, tecnológico y ambiental, entre otros.

*Factores Internos:* Su identificación se basa en el análisis de la situación actual de la organización, teniendo en cuenta los resultados de los componentes de ambiente de control, la estructura organizacional, el modelo de operación, los planes y programas adoptados por la entidad, los sistemas de información, los procesos y procedimientos y los recursos económicos, entre otros.

Responsable(s):                   Comité Coordinación de Control Interno.  
Equipo MECI – CALIDAD.

## **4.2 Identificación de Riesgos**

La Identificación de Riesgos posibilita el reconocimiento de los eventos particulares que presentan algún grado de amenaza al logro de la función de la Administración Municipal. Los pasos que deben seguirse corresponden a:

- a. Identifique los riesgos asociados a cada una de las actividades de los diferentes procesos. Es importante que la asignación del riesgo por actividad se realice con el mayor grado de objetividad posible, para ello se deben considerar los resultados del análisis del contexto estratégico realizado.
- b. Identifique el Agente Generador del Riesgo, es decir la fuente del mismo.
- c. Identifique y clasifique el Tipo de Riesgo de acuerdo a las siguientes categorías:

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

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

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

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

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

- d. Describa las causas (factores internos o externos) asociadas a la potencial situación de riesgo.
- e. Identifique los efectos asociados a la ocurrencia de la situación de riesgo.

Responsable(s): Comité Coordinación de Control Interno.  
Equipo MECI – CALIDAD.  
Instrumentos de Análisis: Formato de Identificación de Riesgos.

### **4.3 Análisis de Riesgos**

Para efectuar el análisis de los riesgos se deben tener en cuenta dos conceptos fundamentales:

- *La Probabilidad:* que hace referencia a la posibilidad de ocurrencia del riesgo, ya sea por su frecuencia o su factibilidad.
- *El Impacto:* que hace referencia al daño o consecuencias que puede generar la materialización del riesgo en la organización.

El análisis de riesgos puede hacerse tomando como sustento datos históricos existentes en la Administración Municipal, o bien, a partir del conocimiento y experiencia de los funcionarios que participan en el análisis.

La metodología a seguir para el análisis de los riesgos comprende una fase de *Calificación*, que consiste en determinar la probabilidad e impacto y una fase de *Evaluación*, que consiste en determinar el grado de exposición de la entidad al riesgo. Las etapas que deben seguirse son las siguientes:

- a. Tome como base la información hallada en el Formato de Identificación de Riesgos.
- b. Asigne la valoración del riesgo en término de su Probabilidad e Impacto, considerando la siguiente matriz:

**MATRIZ DE EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS**

Probabilidad	Valor			
<b>Alta</b>	<b>3</b>	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 transferir
<b>Media</b>	<b>2</b>	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
<b>Baja</b>	<b>1</b>	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>

- c. Efectué la evaluación del riesgo teniendo en cuenta la posición del mismo en la matriz, de acuerdo a la celda que ocupe.
- Si el riesgo se ubica en la Zona de Riesgo Aceptable, (calificación 5), significa que su Probabilidad es baja y su Impacto leve, lo cual permite a la entidad aceptarlo, es decir, el riesgo se encuentra en un nivel que puede asumirse sin necesidad de tomar medidas de control adicionales a las que ya se poseen.
  - Si el riesgo se ubica en la Zona de Riesgo Inaceptable (Calificación 60), significa que su Probabilidad es alta y su Impacto catastrófico, por tanto es aconsejable eliminar la actividad que genera riesgo en la medida que sea posible, de lo contrario, se deben implementar Controles de Prevención para reducir la frecuencia del riesgo, Controles de Protección para disminuir la gravedad o Compartir el riesgo si es posible a través de pólizas de seguros u otras opciones que estén disponibles.
  - 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 de Impacto Moderado y Probabilidad Leve se protege la entidad y se comparte el riesgo, si es posible; también es posible combinar estas medidas con prevención cuando el riesgo presente una Probabilidad alta y media, y el Impacto sea catastrófico o moderado.

- Cuando la Probabilidad sea media y el Impacto leve, se debe realizar un análisis de costo beneficio con el objeto de poder determinar cual será la opción de manejo más adecuada entre reducir el riesgo, asumirlo o compartirlo.
- Cuando la Probabilidad sea baja y el Impacto catastrófico se debe tratar de compartir o transferir el riesgo.
- Cuando se califica el Impacto de un riesgo como catastrófico, la Entidad debe diseñar planes de contingencia que le permitan protegerse de la ocurrencia del mismo.

Responsable(s):	Comité Coordinación de Control Interno. Equipo MECI – CALIDAD.
Instrumentos de Análisis:	Matriz de Evaluación y Respuesta a los Riesgos. Formato de Análisis y Valoración de Riesgos.

#### **4.4 Valoración de Riesgos**

La Valoración de los Riesgos permite la ponderación de los riesgos y procesos con el propósito de focalizar la gestión de la Administración Municipal hacia aquellos riesgos de mayor impacto.

Para efectuar la Valoración se debe confrontar los resultados obtenidos de la etapa de análisis de riesgos con los controles existentes en el proceso. Estos controles son de dos tipos: Preventivos y Correctivos.

El procedimiento a seguir para la valoración será:

- a. Con referencia a los Controles existentes para contener los riesgos identificados se deben responder las siguientes preguntas:
  1. ¿Los controles están documentados?
  2. ¿Se están aplicando en la actualidad?
  3. ¿Son efectivos para minimizar el riesgo?
- b. De acuerdo a la respuesta dada, se realiza la ponderación según los siguientes criterios:

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.
Los controles son efectivos y están documentados.	Pasa a escala inferior.

c. Efectuada la ponderación, se define el estado final del riesgo como *Alto*, *Medio* o *Bajo*, teniendo en cuenta la siguiente matriz.

15 <i>Zona de Riesgo Moderado</i>	30 <i>Zona de Riesgo Importante</i>	60 <i>Zona de Riesgo Inaceptable</i>
10 <i>Zona de Riesgo Tolerable</i>	20 <i>Zona de Riesgo Moderado</i>	40 <i>Zona de Riesgo Importante</i>
5 <i>Zona de Riesgo Aceptable</i>	10 <i>Zona de Riesgo Tolerable</i>	20 <i>Zona de Riesgo Moderado</i>

 **Alta**       **Media**       **Baja**

Responsable(s): Comité Coordinación de Control Interno.  
Equipo MECI – CALIDAD.

Instrumentos de Análisis: Matriz de Valoración de Riesgos.  
Formato de Análisis y Valoración de Riesgos.

#### 4.5 Definición de las Opciones de Manejo de Riesgos y del Plan de Acción

Cuando los riesgos identificados han sido analizados y valorados, se procede a definir las opciones de manejo que se tomarán para su tratamiento y control; las opciones a tener en cuenta son:

*Evitar el riesgo:* Es la opción ideal y por tanto la primera alternativa a considerar. Se logra mediante el mejoramiento, rediseño o eliminación de los procesos, con el objeto de atacar los factores de riesgo. Por lo general es la opción más costosa y difícil de emprender.

*Reducir el riesgo:* Es la segunda alternativa a tomar. Se relaciona con acciones encaminadas a disminuir la probabilidad (medidas de prevención) y/o el impacto (medidas de protección). Su aplicación más sencilla y económica ya que se basa en la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.

*Compartir o Transferir el riesgo:* Se refiere a reducir el impacto o probabilidad del riesgo mediante el traspaso de las pérdidas a otras organizaciones (seguros) o a través de la distribución de una porción del riesgo con otra entidad (contratos de riesgo compartido).

*Asumir un riesgo:* Cuando la organización ha logrado disminuir la probabilidad y el impacto del riesgo a su más mínima expresión (Zona de Riesgo Aceptable), se habla de la existencia de un riesgo residual que puede ser tolerado (se acepta la pérdida probable) y para el cual se elaboran planes de contingencia para su manejo.

El manejo de los riesgos requiere de la implementación de un *Plan de Acción* por parte de los procesos afectados. Este plan de acción debe identificar las áreas o dependencias responsables de su ejecución, la definición del cronograma de implementación de las acciones y los indicadores de su cumplimiento. Este documento permitirá realizar el monitoreo de la gestión de riesgos e implementar las medidas correctivas cuando sea necesario.

Responsable(s):	Comité Coordinación de Control Interno. Equipo MECI – CALIDAD.
Instrumentos de Análisis:	Políticas de Administración del Riesgo. Formato Mapa de Riesgos.

#### **4.6 Elaboración del Mapa de Riesgos**

El Mapa de Riesgos facilita la visualización y entendimiento de los Riesgos que se presentan para la Administración Municipal en los diferentes niveles de su Modelo de Operación. Así mismo, permite identificar las políticas inmediatas de respuesta para evitar, reducir, dispersar o transferir los riesgos detectados.

Responsable(s):	Comité Coordinación de Control Interno. Equipo MECI – CALIDAD.
-----------------	-------------------------------------------------------------------

Instrumentos de Análisis: Formato Mapa de Riesgos.

#### **4.7 Definición de Política de Administración de Riesgos**

La Política de Administración del Riesgo toma como base el Mapa de Riesgos Institucional, donde se refleja el resultado de la calificación, evaluación y valoración obtenida en el Análisis de Riesgos. Su objetivo es orientar la fijación de los parámetros para las medidas de respuesta a los riesgos. Su adopción es responsabilidad del Representante Legal de la Entidad y del Comité de Coordinación de Control Interno.

Teniendo en cuenta de que la finalidad última de la Administración del Riesgo es permitir el logro de la misión y los objetivos institucionales, es indispensable que este articulada con la planeación anual de la Entidad de manera que no sean políticas aisladas sino complementarias.

Responsable(s): Representante Legal.  
Comité de Coordinación de Control Interno.

#### **4.8 Monitoreo**

Definida la Política de Administración de Riesgos de la Administración Municipal, se requiere que sea monitoreada permanentemente, con el objeto de verificar el cumplimiento y efectividad del Plan de Acción adoptado, bajo la premisa de que los riesgos nunca dejan de representar una amenaza para la organización.

La responsabilidad de esta labor recaerá en los jefes de los procesos y en la Oficina de Control Interno. Esta última efectuará las sugerencias necesarias para aplicar correctivos en la implementación de las acciones, con miras a asegurar el efectivo manejo de los riesgos; así mismo, después del seguimiento y evaluación del sistema, presentará las propuestas de mejoramiento y tratamiento a las situaciones detectadas.

#### **4.9 Glosario**

- **Administración de riesgos:** Una rama de administración que aborda las consecuencias del riesgo. Consta de dos etapas: El diagnóstico o valoración, mediante Identificación, análisis y determinación del nivel de riesgo, y El manejo o la administración propiamente dicha, en que se elabora, ejecuta y hace seguimiento al Plan de manejo que contiene las Técnicas de Administración del Riesgo propuestas por el grupo de trabajo, evaluadas y aceptadas por la alta dirección.
- **Análisis de Beneficio-Costo:** Una herramienta de la Administración de Riesgos usada para tomar decisiones sobre las técnicas propuestas por el grupo para la administración de los riesgos, en la cual se valoran y comparan los costos, financieros y económicos, de implementar la medida, contra los beneficios generados por la

misma. Una medida de la Administración del riesgo será aceptada siempre que el beneficio valorado supere al costo.

- **Análisis de riesgos:** Determinar el Impacto y la Probabilidad del riesgo.

Dependiendo de la información disponible pueden emplearse desde modelos de simulación, hasta técnicas colaborativas.

- **Causa:** Son los medios, circunstancias y agentes que generan los riesgos.
- **Control:** Es 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 en el logro de los objetivos.
- **Factores de riesgo:** Manifestaciones o características medibles u observables de un proceso que indican la presencia de Riesgo o tienden a aumentar la exposición, pueden ser internos o externos a la entidad.
- **Identificación del Riesgo:** Establecer la estructura del riesgo; fuentes o factores, internos o externos, generadores de riesgos; puede hacerse a cualquier nivel: total entidad, por áreas, por procesos, incluso, bajo el viejo paradigma, por funciones; desde el nivel estratégico hasta el más humilde operativo.
- **Impacto:** consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
- **Indicador:** es la valoración de una o más variables que informa sobre una situación y soporta la toma de decisiones, es un criterio de medición y de evaluación cuantitativa o cualitativa.
- **Mapas de riesgos:** herramienta metodológica que permite hacer un inventario de los riesgos ordenada y sistemáticamente, definiéndolos, haciendo la descripción de cada uno de estos y las posibles consecuencias.
- **Probabilidad:** Una medida (expresada como porcentaje o razón) para estimar la posibilidad de que ocurra un incidente o evento. Contando con registros, puede estimarse a partir de su frecuencia histórica mediante modelos estadísticos de mayor o menor complejidad.

- **Responsables:** Son las dependencias o áreas encargadas de adelantar las acciones propuestas.
- **Riesgo:** posibilidad de ocurrencia de toda aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.
- **Riesgo residual:** es el riesgo que queda cuando las técnicas de la administración del riesgo han sido aplicadas.
- **Seguimiento:** Recolección regular y sistemática sobre la ejecución del plan, que sirven para actualizar y mejorar la planeación futura.
- **Sistema:** Conjunto de cosas o partes coordinadas, ordenadamente relacionadas entre sí, que contribuyen a un determinado objetivo.
- **Valoración del riesgo:** Es el resultado de confrontar la evaluación del riesgo con los controles existentes.

## **Bibliografía**

- Guía de Administración del Riesgo. Departamento Administrativo de la Función Pública. Bogotá D.C. Tercera Edición. Abril 2006.

# **ANEXOS**







