


Departamento del Valle del Cauca   Gobernación	<b>POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	Código: PO-M1-P3-02
		Versión: 04
		Fecha de Aprobación: 23/11/2016
		Página: 1 de 14

## 1. OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

### 1.1 GENERAL

Fortalecer la implementación y desarrollo de la Política de la Administración del Riesgo a través del adecuado tratamiento de los riesgos para garantizar el cumplimiento de la misión y objetivos de la Gobernación del Valle del Cauca.

### 1.2 ESPECÍFICOS


- Generar una visión sistémica acerca de la administración y evaluación de riesgos, consolidado en un Ambiente de Control adecuado a la entidad y un Direccionamiento Estratégico que fije la orientación clara y planeada de la gestión dando las bases para el adecuado desarrollo de las Actividades de Control.
- Proteger los recursos de la Entidad, resguardándolos contra la materialización de los riesgos.
- Introducir dentro de los procesos y procedimientos las acciones de mitigación resultado de la administración del riesgo.
- Involucrar y comprometer a todos los servidores de la Entidad, en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir y administrar los riesgos.
- Propender porque la Entidad interactúe con otras, para fortalecer su desarrollo y mantener la buena imagen y las buenas relaciones.
- Asegurar el cumplimiento de normas, leyes y regulaciones.

## 2. MARCO LEGAL

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

Departamento del Valle del Cauca   Gobernación	<b>POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	Código: PO-M1-P3-02
		Versión: 04
		Fecha de Aprobación: 23/11/2016
		Página: 2 de 14

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 943 del 21 de mayo de 2014, por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno y se presenta el Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014. Componente 1.3 Administración de Riesgos y elemento 1.3.1 Políticas de Administración del riesgo.


Decreto 146 del 28 de enero de 2016, por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno "MECI" de la Gobernación del Valle del Cauca". Artículo 10.1. Políticas de Administración de Riesgo: permite tomar decisiones adecuadas y fijar los lineamientos, que van a transmitir la posición de la dirección y establece las guías de acción necesarias a todos los servidores de la entidad.

### 3. MARCO CONCEPTUAL

La Administración Pública al ocuparse de los fenómenos de organización y gestión, no puede ser ajena a las herramientas disponibles y a las nuevas tendencias en administración, para lo cual requiere estar en constante actualización y estar abierta al cambio y a la aplicación de diferentes instrumentos que le permitan a las entidades ser cada vez más eficientes, por lo que se hace necesario tener en cuenta todos aquellos hechos o factores que puedan afectar en un momento determinado el cumplimiento de los objetivos de la entidad.

Por lo anterior, se hace necesario introducir el concepto de la Administración del Riesgo en las entidades, teniendo en cuenta que todas las organizaciones independientemente de su naturaleza, tamaño y razón de ser están permanentemente expuestas a diferentes riesgos o eventos que pueden poner en peligro su existencia. Desde la perspectiva del control, el modelo COSO interpreta que la eficiencia del control es la reducción de los riesgos, es decir: el propósito principal del control es la eliminación o reducción de los mismos propendiendo porque el proceso y sus controles garanticen, de manera razonable que los riesgos están minimizados o se están reduciendo y por lo tanto, que los objetivos de la organización van a ser alcanzados.

Al ser un componente del Módulo Control de Planeación y Gestión, la Administración del Riesgo se sirve de la planeación estratégica (misión, visión, establecimiento de objetivos, metas, factores críticos de éxito), del campo de aplicación (procesos, proyectos, sistemas de información), del Componente Direccionamiento Estratégico y todos sus elementos. Su mirada sistémica contribuye a que la entidad no solo garantice la gestión institucional y el logro de los objetivos sino que fortalece el ejercicio del Control Interno en las entidades de la Administración Pública.

Departamento del Valle del Cauca   Gobernación	<b>POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	Código: PO-M1-P3-02
		Versión: 04
		Fecha de Aprobación: 23/11/2016
		Página: 3 de 14

Este componente faculta a la entidad para emprender las acciones necesarias que le permitan el manejo de los eventos que puedan afectar negativamente el logro de los objetivos institucionales. Es importante considerar que un evento puede representar una oportunidad para la organización pero si no se maneja adecuadamente y a tiempo, puede generar consecuencias negativas

Toma como base la identificación de los factores internos o externos y de operación que puedan afectar el desarrollo de la función administrativa de la entidad; una vez identificados se asocian a los procesos, analizándolos, valorándolos y calificándolos en términos de su impacto en la gestión. Finalmente, este resultado permitirá definir las directrices para la Administración del Riesgo.

Al terminar la implementación del Componente de Administración de Riesgo de los procesos se espera obtener los siguientes productos:


- Análisis de los factores externos e internos que implican exposición al riesgo.
- Reconocimiento de situaciones de riesgo o los riesgos que afectan el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Medidas de respuesta ante los riesgos identificados.
- Políticas de Administración de Riesgos identificados.

#### 4. METODOLOGÍA

La Gobernación del Valle del Cauca dará cumplimiento a su misión, a través de los objetivos de calidad, los cuales se desarrollan a partir del diseño y ejecución de los diferentes planes, programas y proyectos. El cumplimiento de dichos objetivos se puede ver afectado por la presencia de riesgos, ocasionados por factores tanto internos como externos, razón por la cual se hace necesario contar con acciones tendientes a administrarlos dentro de la entidad.

El adecuado manejo de los riesgos favorece el desarrollo y crecimiento de la Entidad, con el fin de asegurar dicho manejo es importante que se establezca el entorno de la entidad, la identificación, análisis, valoración y definición de las alternativas de acciones de mitigación de los riesgos:

- Contexto Estratégico.
- Identificación de riesgos.
- Análisis de riesgos.
- Valoración de riesgos.
- Políticas de Administración de Riesgos.

Departamento del Valle del Cauca  Gobernación	<b>POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	Código: PO-M1-P3-02
		Versión: 04
		Fecha de Aprobación: 23/11/2016
		Página: 4 de 14

## 5. DIRECTRICES GENERALES

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

**5.1 Compromiso de la Alta y Media Dirección:** Para el éxito en la Implementación de una adecuada Administración del Riesgo, se cuenta con el compromiso de la alta gerencia como encargada, en primera instancia, de estimular la cultura de la identificación y prevención del riesgo y en segunda instancia de definir las políticas. Para lograrlo es importante la definición de canales directos de comunicación y el apoyo a todas las acciones emprendidas en este sentido, propiciando los espacios y asignando los recursos necesarios. Así mismo, se designó al Representante de la Dirección para que apoye todo el proceso de diseño e implementación del Componente de Administración del Riesgo de procesos.

**5.2 Conformación de un Equipo de Líderes de procesos y agentes de Cambio SIG:** La conformación de los dos equipos SIG facilita liderar el proceso de administración del riesgo dentro de la entidad y cuenta con un canal directo de comunicación con el Representante de la dirección, Coordinador del SIG y las personas designadas para trabajar el tema en las diferentes dependencias.

**5.3 Capacitación en la Metodología:** Se capacitará a líderes de procesos y agentes de cambio SIG En la metodología de la Administración del Riesgo y su relación con los demás componentes y elementos de Control del MECI 2014.


### 5.4 Estrategias para la implementación de la administración del riesgo

- Establecimiento de metodologías para la Administración del Riesgo en la Entidad.
- Definición de estrategias de comunicación y divulgación de la administración del riesgo en la entidad y en los procesos del SIG
- Capacitación para el desarrollo del enfoque de administración del riesgo en 100% de los procesos del SIG.
- Seguimiento a los riesgos más críticos en los procesos del Sistema Integrado de Gestión

## 6. CONTEXTO ESTRATÉGICO

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

El Manual Técnico de MECI 2014 define el Contexto estratégico como "las condiciones internas y del entorno, que pueden generar eventos que originan oportunidades o afectan

Departamento del Valle del Cauca   Gobernación	<b>POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	Código: PO-M1-P3-02
		Versión: 04
		Fecha de Aprobación: 23/11/2016
		Página: 5 de 14

negativamente el cumplimiento de la misión y objetivos de una institución. Las situaciones del entorno o externas pueden ser de carácter social, cultural, económico, tecnológico, político, ambiental y legal, bien sea internacional, nacional o regional según sea el caso de análisis. Las situaciones internas están relacionadas con la estructura, cultura organizacional, el modelo de operación, el cumplimiento de los planes y programas, los sistemas de información, los procesos y procedimientos y los recursos humanos y económicos con los que cuenta una entidad, entre otros.

Definir el contexto estratégico contribuye al control de la entidad frente a la exposición al riesgo, ya que permite conocer las situaciones generadoras de riesgos, impidiendo con ello que la entidad actúe en dirección contraria a sus propósitos institucionales”.

Se recomienda la aplicación de varias herramientas y técnicas como por ejemplo: entrevistas estructuradas con expertos en el área de interés, reuniones con directivos y con personas de todos los niveles en la entidad, evaluaciones individuales usando cuestionarios, lluvias de ideas con los servidores de la entidad, entrevistas e indagaciones con personas ajenas a la entidad, usar diagramas de flujo, análisis de escenarios y hacer revisiones periódicas de factores económicos y tecnológicos que puedan afectar la organización, entre otros.


Igualmente pueden utilizarse 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 pueden proporcionar información importante, la técnica utilizada dependerá de las necesidades y naturaleza de la entidad.

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

- Identificar los factores externos que pueden ocasionar la presencia de riesgos, con base en el análisis de la información externa y los planes y programas de la entidad.
- Identificar los factores internos que pueden ocasionar la presencia de riesgos con base en el análisis de los componentes Talento Humano, Direccionamiento Estratégico y demás estudios que sobre la cultura organizacional y el clima laboral se hayan adelantado en la entidad.
- Aportar información que facilite y enriquezca las demás etapas de la Administración del Riesgo por procesos.

## 7. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

La identificación de los riesgos se realiza a nivel del Componente de Direccionamiento Estratégico, identificando las causas con base en los factores internos o externos a la entidad, que pueden ocasionar riesgos que afecten el logro de los objetivos.

Departamento del Valle del Cauca   Gobernación	<b>POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	Código: PO-M1-P3-02
		Versión: 04
		Fecha de Aprobación: 23/11/2016
		Página: 6 de 14

Una manera para que todos los servidores de la entidad conozcan y visualicen los riesgos, es a través de la utilización del formato de identificación de riesgos el cual permite hacer un inventario de los mismos, definiendo en primera instancia las causas con base en los factores de riesgo internos y externos (contexto estratégico), presentando una descripción de cada uno de estos y finalmente definiendo los posibles efectos (consecuencias).


Es importante centrarse en los riesgos más significativos para la entidad relacionados con los objetivos de los procesos y los objetivos institucionales. Es allí donde, al igual que todos los servidores, la gerencia pública adopta un papel proactivo en el sentido de visualizar en sus contextos estratégicos y misionales los factores o causas que pueden afectar el curso institucional, dada la especialidad temática que manejan en cada sector o contexto socioeconómico.

Entender la importancia del manejo del riesgo implica conocer con más detalle los siguientes conceptos:

- Proceso: Nombre del proceso.
- Objetivo del proceso: Se debe transcribir el objetivo que se ha definido para el proceso al cual se le están identificando los riesgos.
- Riesgo: Representa la posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos.
- Causas (factores internos o externos): Son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo. Los agentes generadores que se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.
- Descripción: Se refiere a las características generales o las formas en que se observa o 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.

### Matriz de Identificación de Riesgos

<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>			
<b>OBJETIVO:</b>			
RIESGO	DESCRIPCION	CAUSAS (Factores Internos y Externos, Agente Generador	EFECTOS (CONSECUENCIAS)

Departamento del Valle del Cauca   Gobernación	<b>POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	Código: PO-M1-P3-02
		Versión: 04
		Fecha de Aprobación: 23/11/2016
		Página: 7 de 14


## 7.1 Clasificación del Riesgo

Durante el proceso de identificación del riesgo se recomienda hacer una clasificación de los mismos teniendo en cuenta los siguientes conceptos:

- **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.

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

- Determinar las causas (factores internos o externos) de las situaciones identificadas como riesgos para la entidad.
- Describir los riesgos identificados con sus características.
- Precisar los efectos que los riesgos puedan ocasionar a la entidad.

Departamento del Valle del Cauca   Gobernación	<b>POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	Código: PO-M1-P3-02
		Versión: 04
		Fecha de Aprobación: 23/11/2016
		Página: 8 de 14

## 8. ANÁLISIS DEL RIESGO

El análisis del riesgo busca establecer la probabilidad de ocurrencia del mismo y sus consecuencias, éste último aspecto puede orientar la clasificación del riesgo, con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.

El análisis del riesgo depende de la información obtenida en la fase de identificación de riesgos.

Se han establecido dos aspectos a tener en cuenta en el análisis de los riesgos identificados, Probabilidad e Impacto.

- Por Probabilidad se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de Frecuencia, si se ha materializado (por ejemplo: número de veces en un tiempo determinado), o de Factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque éste no se haya materializado.
- Por Impacto se entienden las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo


Para adelantar el análisis del riesgo se deben considerar los siguientes aspectos: Calificación del riesgo y Evaluación del riesgo:

- 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.
- Evaluación del Riesgo: permite comparar los resultados de la calificación del riesgo, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la entidad al mismo; 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

### 8.1 Calificación del Riesgo

Se debe calificar cada uno de los Riesgos según la matriz de acuerdo a las siguientes especificaciones:



Departamento del Valle del Cauca   Gobernación	<b>POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	Código: PO-M1-P3-02
		Versión: 04
		Fecha de Aprobación: 23/11/2016
		Página: 9 de 14

**Probabilidad:**

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en los últimos 5 años.
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos de 1 vez en los últimos 5 años.
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos de 1 vez en los últimos 2 años.
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias.	Al menos de 1 vez en el último año.
5	Casi Seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de 1 vez al año.


**Impacto:**

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad.
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad.
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad.
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad.

**8.2 Evaluación del Riesgo**

Permite comparar los resultados de la calificación del riesgo, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la entidad al mismo; 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 facilitar la calificación y evaluación a los riesgos, a continuación se presenta una matriz que contempla un análisis cualitativo, para presentar la magnitud de las consecuencias potenciales (impacto) y la posibilidad de ocurrencia (probabilidad). Las categorías relacionadas con el Impacto son: insignificante, menor, moderado, mayor y catastrófico. Las categorías relacionadas con la Probabilidad son: raro, improbable, posible, probable y casi seguro.

Departamento del Valle del Cauca   Gobernación	<b>POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	Código: PO-M1-P3-02
		Versión: 04
		Fecha de Aprobación: 23/11/2016
		Página: 10 de 14

### Matriz De Calificación, Evaluación y Respuesta A Los Riesgos

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

**B: Zona de riesgo Baja:** Asumir el riesgo  
**M: Zona de riesgo Moderada:** Asumir el riesgo, Reducir el riesgo  
**A: Zona de riesgo Alta:** Reducir el riesgo, Evitar, Compartir o Transferir  
**E: Zona de riesgo Extrema:** Reducir el riesgo, Evitar, Compartir o Transferir


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 realización de esta etapa se busca que la entidad 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 las consecuencias del riesgo sobre las personas, los recursos o la coordinación de las acciones necesarias para llevar el logro de los objetivos de la entidad o el desarrollo de los procesos.
- Establecer criterios de calificación y evaluación de los riesgos que permiten tomar decisiones pertinentes sobre su tratamiento.

## 9. VALORACIÓN DEL RIESGO

La valoración del riesgo es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles identificados, esto se hace con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y para la fijación de políticas. Para adelantar esta etapa se hace necesario tener claridad sobre los puntos de control existentes en los diferentes procesos, los cuales permiten obtener información para efectos de tomar decisiones.

Departamento del Valle del Cauca  Gobernación	<b>POLITICAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	Código: PO-M1-P3-02
		Versión: 04
		Fecha de Aprobación: 23/11/2016
		Página: 11 de 14

El procedimiento para la valoración del riesgo parte de la evaluación de los controles existentes, lo cual implica:

- a. Describirlos (estableciendo si son preventivos o correctivos).
- b. Revisarlos para determinar si los controles están documentados, si se están aplicando en la actualidad y si han sido efectivos para minimizar el riesgo.
- c. Es importante que la valoración de los controles incluya un análisis de tipo cuantitativo, que permita saber con exactitud cuántas posiciones dentro de la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos es posible desplazarse, a fin de bajar el nivel de riesgo al que está expuesto el proceso analizado

Para realizar la valoración de los controles existentes es necesario recordar que éstos se clasifican 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.

**El Procedimiento para la Valoración del los controles, es el siguiente:**

A continuación se muestran dos cuadros orientadores para ponderar de manera objetiva los controles y poder determinar el desplazamiento dentro de la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos