



RESOLUCIÓN N° 310-23-027-2017
Palmira, 12 de Diciembre de 2017

**“POR MEDIO DE LA CUAL SE ACTUALIZA EL MAPA DE RIESGOS DEL
INSTITUTO MUNICIPAL PARA EL DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO DE
PALMIRA-IMDESEPAL”**

El Director del Instituto Municipal para el Desarrollo Social y Económico de Palmira IMDESEPAL, en uso de sus facultades constitucionales y legales, en especial aquellas conferidas en la Constitución Política de Colombia, en la Ley 80 de 1993, Ley 489 de 1998, Ley 1150 de 2007, Ley 1474 de 2011, Decreto-ley 019 de 2012, y en particular las conferidas en el artículo 29 del Acuerdo de Junta Directiva No. 001-2015 de fecha Diciembre 28 de 2015, Acuerdo 012 de Julio 23 de 2015, y el artículo 2.2.1.2.5.3 del Decreto 1082 de 2015, y.

CONSIDERANDO:

1. Que conforme a lo dispuesto en el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia, “la función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones”, conforme a este El Instituto Municipal para el Desarrollo Social y Económico de Palmira IMDESEPAL, debe desarrollar su actividad administrativa.
2. Que de conformidad con lo previsto en el Decreto 1082 de 2015, El Instituto Municipal para el Desarrollo Social y Económico de Palmira IMDESEPAL, debe contar con un Mapa de Riesgos, que contenga las funciones internas en materia contractual, delegación o desconcentración de funciones, tareas de vigilancia y control de la ejecución contractual. Igualmente, el Manual debe establecer los trámites y el procedimientos interno para la imposición de multas, sanciones y declaratorias de incumplimiento, entre otras disposiciones; **Mapa de Riesgos**, el cual debe cumplir con los lineamientos que para el efecto señale el marco legal y normativo.
3. El Mapa de Riesgos, tiene como objetivo servir de guía para los servidores públicos y demás destinatarios que intervienen en la gestión contractual de la Entidad, reflejando la forma como opera dicha gestión y permitiendo su conocimiento a los partícipes del sistema de Mapa de Riesgos de la gestión pública. Por tanto, para la consecución de los fines del Instituto Municipal para el Desarrollo Social y Económico de Palmira-IMDESEPAL, se hace imperativo adoptar reglas, procesos y procedimientos internos sobre delegación, desconcentración de funciones, imposición de multas, sanciones, y pautas para la vigilancia y control de la ejecución contractual.
4. De manera tal, que el Mapa de Riesgos se orienta a procesos que garanticen el cumplimiento de los objetivos del sistema de Control Interno y el módulo integral de Planeación y gestión (MIPG) que se está implementando en las instituciones del Estado y la realización de las políticas públicas en esta materia, valga decir, en un marco de eficacia, eficiencia, economía, promoción de la competencia, rendición de cuentas, manejo del riesgo, publicidad y transparencia. De igual manera, el Manual tiene como fin servir de instrumento de la Gestión Estratégica del Instituto Municipal para el



Desarrollo Social y Económico de Palmira-IMDESEPAL, por su apoyo al cumplimiento del objetivo misional.

5. Teniendo en cuenta a lo anterior, con el fin de dar cumplimiento a la normatividad legal vigente, fortalecer la transparencia y definir las directrices para el desarrollo de los procesos contractuales que se requieren para la adquisición de bienes y servicios del Instituto Municipal para el Desarrollo Social y Económico de Palmira- IMDESEPAL, y que el Mapa de Riesgos establece las pautas aplicables en la actividad contractual del Instituto Municipal para el Desarrollo Social y Económico de Palmira-IMDESEPAL, de conformidad con lo establecido en la Ley aplicable, en procura de unificar sistemática y eficazmente los procedimientos en pro de la satisfacción del interés público y a efecto de cumplir los fines de la contratación estatal.

Conforme a lo anteriormente expuesto, el Director del Instituto Municipal para el Desarrollo Social y Económico de Palmira-IMDESEPAL,

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO: Adoptar para el Instituto Municipal para el Desarrollo Social y Económico de Palmira-IMDESEPAL, el Mapa de Riesgos anexo a la presente resolución, el cual es de obligatorio cumplimiento en todos los procesos contractuales de la entidad.

ARTICULO SEGUNDO. La actividad contractual del Instituto Municipal para el Desarrollo Social y Económico de Palmira-IMDESEPAL, se adelantará con sujeción a las normas legales y reglamentarias que rigen la materia y a lo previsto en el Mapa de Riesgos que por este acto administrativo se adopta.

ARTICULO TERCERO. El mapa de Riesgos que con este acto administrativo se adopta, deberá ser actualizado conforme a las normas que Mapa de Riesgos se expidan con posterioridad a este documento.

ARTICULO CUARTO. La presente resolución rige a partir de su fecha de expedición y deroga las disposiciones que le sean contrarias

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

Dada en la ciudad de Palmira (Valle), en el Instituto Municipal para el Desarrollo Social y Económico de Palmira-IMDESEPAL, el día Doce (12) del mes de Diciembre del dos mil Diecisiete (2.017).

MAURICIO VILLEGAS VALENCIA
Director IMDESEPAL

Proyectó: Dr. Marco Aurelio Echeverry García-Asesor Jurídico-Imdesepal.
Transcribió: William Velasco Mosquera-Auxiliar Administrativo-Imdesepal.
Revisó y Aprobó: Mauricio Villegas Valencia-Director Imdesepal.

Calle 32 A No 30-43 Primer Piso - Celular 315 5457825 - Tel .2810096 Palmira Valle
imdesepal@palmira.gov.co
Código Postal 763533



INSTITUTO MUNICIPAL PARA EL DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO DE PALMIRA - IMDESEPAL

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

VIGENCIA 2017

PALMIRA - VALLE.



Presentación.

En desarrollo de las actividades planteadas para la presente vigencia y con la responsabilidad de fomentar la cultura del autocontrol, que oriente a procesos de mejoramiento continuo en desarrollo de la misión institucional, presentamos el mapa de riesgos para la vigencia 2017, como parte importante de la gestión adelantada, este instrumento permitirá identificar las oportunidades para cumplimiento de las funciones y consecución de los objetivos propuestos.

El presente documento es fruto de la consolidación del trabajo realizado por todos y cada uno de los servidores de nuestra entidad, ampliamente discutido y concertado con cada uno de los responsables, dentro de un proceso participativo y siguiendo los lineamientos que en materia de control interno se han impartido acorde con la normatividad vigente.

Es importante reconocer el aporte de cada uno de los funcionarios de la entidad que en aplicación de los principios de autocontrol y autoevaluación, identificaron los puntos críticos de cada uno de los procesos que desarrolla la entidad, y en los cuales participan, formulando proactivamente sus acciones de mejoramiento y construyendo los indicadores respectivos, que permitirán a la entidad cumplir con las funciones que estatutariamente le competen.

INTRODUCCIÓN.

El mapa de riesgos contiene a nivel estratégico los mayores riesgos a los cuales está expuesta la entidad, permitiendo conocer las políticas inmediatas de respuesta ante ellos tendientes a evitar, reducir, dispersar o transferir el riesgo; o asumir el riesgo residual, y la aplicación de acciones, así como los responsables, el cronograma y los indicadores.

El estudio y el manejo del riesgo es una función dentro de la organización para definir un conjunto de estrategias que a partir de los recursos (físicos, humanos y financieros), busca en el corto plazo mantener la estabilidad financiera de la entidad, protegiendo los activos e ingresos y, en el largo plazo, minimizar las pérdidas ocasionadas por la ocurrencia de dichos riesgos.

El manejo adecuado de los riesgos permite lograr de manera más eficiente el cumplimiento de los objetivos misionales u generales y estar preparados para enfrentar cualquier contingencia que se pueda presentar.

Al igual que todas las entidades de la administración pública no siendo ajenas al tema de los riesgos, debemos buscar cómo manejarlos y controlarlos partiendo de la base de nuestra razón de ser compromiso con la comunidad y sociedad en general; por esto se debe tener en cuenta que los riesgos no solo son de carácter económico y están directamente relacionados con entidades financieras o con los que se ha denominado riesgos profesionales, sino que hacen parte de cualquier gestión que se realice.

IMDESEPAL debe evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales o los eventos positivos que permitan identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de su función.

Esta herramienta administrativa le permite a la entidad autocontrolar aquellos eventos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos, garantizar su gestión institucional y fortalecer el ejercicio del Control Interno.

El riesgo es un concepto que se puede considerar fundamental, por su vínculo con todo el quehacer, casi se podría afirmar que no hay actividad de la vida, los negocios o de cualquier asunto que no incluya la palabra riesgo, es por ello que la humanidad desde sus inicios buscó maneras de protegerse contra las contingencias y desarrolló, al igual que la mayoría de las especies animales, maneras de evitar, minimizar o asumir riesgos a través de acciones preventivas.

Riesgo es toda posibilidad de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos, por lo tanto toda entidad pública debe realizar un manejo adecuado de los riesgos desde la planeación y contribuir así al logro de sus objetivos.

El mapa de riesgos es un instrumento metodológico mediante el cual se identifica un conjunto ordenado y flexible de actores que pueden dar origen a hechos de carácter negativo, se califica la presencia del riesgo y se prevén sus posibles daños. Igualmente, el mapa de riesgos es una herramienta gerencial que puede adaptarse a las necesidades y objetivos de quienes deseen utilizarlo. Observando los distintos factores que lo integran y valorando la situación existente en cada entidad e posible diseñar estrategias y acciones orientadas a evitar, controlar o minimizar la presencia de tales riesgos.

OBJETIVOS

OBJETIVOS GENERALES

Identificar los riesgos de cada dependencia o proceso; autoevaluarlos, construyendo indicadores que permitan medir el cumplimiento de las acciones de mejoramiento concertadas, a fin de consolidar el Mapa de Riesgo de la entidad, para ser debidamente adoptado como compromiso de la Gerencia.
Realizar un adecuado tratamiento de los riesgos para garantizar el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Capacitar a los funcionarios de la entidad en cuanto a la identificación, valoración manejo y socialización del Mapa de Riesgos.
- Asesorar a los funcionarios que lo requieran en la elaboración y manejo del mapa de riesgos, buscando concentrar acciones de mejoramiento encaminadas a prevenir y administrar los riesgos.
- Involucrar y comprometerá todos los funcionarios de la entidad para que dentro de los procesos y procedimientos introduzcan puntos de control, acciones de prevención y mitigación del riesgo.
- Realizar seguimiento y evaluación a cada una de las actividades plasmadas en el mapa de riesgos, con el fin de verificar el cumplimiento de los compromisos adquiridos con sus respectivos responsables y dentro del tiempo estipulado en los planes de mejoramiento por dependencia.
- Generar una visión sistemática a cerca de la administración y evaluación de riesgos, fijando una orientación clara y planeada de la gestión, dando un adecuado desarrollo de las Actividades de Control.
- Proteger los recursos, resguardándolos contra la materialización de los riesgos.
- Introducir dentro de los procesos y procedimientos las acciones de mitigación resultados de la administración de riesgos.
- Involucrar y comprometer a todos los servidores de la entidad, en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir y administrar los riesgos.
- Asegurar el cumplimiento de normas, leyes y regulaciones.



MARCO LEGAL

Ley 87 de 1993, por el 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 afecta. Artículo 2 literal f). Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de los objetivos.

Ley 489 de 1998. Estatuto Básico de la 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 4°. 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 3°. 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 4°. La administración de riesgos, como parte integral del fortalecimiento de los sistemas de control interno en las entidades públicas (...).

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.



MARCO CONCEPTUAL

IMDESEPAL como entidad pública descentralizada del orden municipal, 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 ser cada vez más eficiente, 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 institucionales.

Dado que todas las organizaciones independientemente de su naturaleza, tamaño y razón de ser están permanentemente expuestas a diferentes riesgos o eventos que pueden tener en riesgo su existencia, se hace necesario introducir el concepto de Administración del Riesgo. Desde la perspectiva del control, 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.

Para el caso de IMDESEPAL de acuerdo a sus funciones, estructura, manejo presupuestal, contacto con la ciudadanía y el carácter de compromiso social entre otros, es necesario identificar o precisar las áreas, los procesos, los procedimientos, las instancias y controles dentro de los cuales puedan actuarse e incurrirse en riesgos que atentan contra la buena gestión y la obtención de resultados para obtener un adecuado manejo del riesgo.

Igualmente, es importante tener en cuenta que los riesgos están determinados por factores de carácter externo, también denominados del entorno y factores de carácter interno.

Entre los factores externos se destacan: la normatividad a vía de ejemplo se pueden mencionar cambios constitucionales como el de 1991 que propuso un Estado Social de Derecho, jurisprudenciales como lo que se expresan en sentencias que declaran sin efecto normas que venían aplicándose y que en un momento determinado pueden afectar las funciones específicas de una entidad pública y por lo tanto sus objetivos.

Entre los factores internos se destacan: el manejo de los recursos, la estructura organizacional, los controles existentes, los procesos y procedimientos, la disponibilidad presupuestal, el nivel del talento humano, la motivación y los niveles salariales, entre otros.



METODOLOGIA.

IMDESEPAL debe darle cumplimiento a su misión constitucional y legal, a través de los objetivos institucionales, 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.

Directrices generales:

Para el éxito de la implementación de una adecuada administración del Riesgo, es indispensable el compromiso de la alta gerencia como encargada, en primera instancia de estimular la cultura de la identificación prevención del riesgo y en segunda instancia definir las políticas. Para lograrlo es importante definir los canales de comunicación y el apoyo a todas las acciones emprendidas en este sentido, propiciando los espacios necesarios.

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

Identificación de riesgos.

Para la identificación de los riesgos en los diferentes procesos y actividades, se analiza a partir del conocimiento de situaciones del entorno de la entidad, tanto de carácter social, económico, cultural, de orden público, legal y/o cambios tecnológicos, entre otros; igualmente se analiza la situación actual de la entidad, cumplimiento de planes y programas, sus sistemas de información, procesos y procedimientos y sus recursos económicos.

Se aplican herramientas y técnicas como por ejemplo reuniones y charlas con personal de la entidad, en todos los niveles, lluvia de ideas con los servidores de la entidad, indagaciones con personas ajenas a la entidad, revisiones periódicas de factores económicos y tecnológicos que puedan afectar la entidad, entre otros.

Igualmente se utilizaron diferentes fuentes de información de la entidad, tales como experiencias de otras entidades, opiniones de personas conocedoras del tema, informes de años anteriores, los cuales proporcionaron información importante.

Para identificar el riesgo, partimos del proceso de planeación, basados en los objetivos para obtener los resultados. Se identifican los riesgos más significativos para la entidad, relacionados con el desarrollo de los procesos y los objetivos institucionales, donde todos los servidores adoptan un papel proactivo en el sentido de visualizar los factores o eventos que pueden afectar el curso institucional.

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

- Proceso: Nombre del proceso
- Objetivo del proceso: 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 y externos): Son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo. Los agentes generadores que se entienden como todos los sujetos u objetos que tiene la capacidad de originar un riesgo; se pueden clasificar en cinco categorías: personas, materiales, Comités, instalaciones y entorno.
- Descripción: Se refiere a las características generales o las formas en que se observa o manifiesta el riesgo identificado.
- Efectos (consecuencias): 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.

Clasificación del riesgo:

- ❖ Riesgo estratégico: Se asocia con la forma como 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 las 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, los manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de la 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 la entidad.
- ❖ Riesgos de cumplimiento: Se asocia 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.
- ❖ Riesgo de tecnología: Se asocian con la capacidad de la entidad para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales u futuras de la entidad y soporte el cumplimiento de la misión.

Buscamos obtener 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.

Análisis del riesgo

Se busca establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos 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, la disponibilidad de datos históricos y aportes de los servidores de la entidad.

Hay dos aspectos a tener en cuenta en el análisis de los riesgos identificados, **probabilidad e impacto**. *Probabilidad* es la posibilidad de ocurrencia del riesgo;

esa puede ser medida con criterios de frecuencia, si se ha materializado (por ejemplo No. 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 este no se haya materializado. Por impacto se entienden las consecuencias que pueden ocasionar a la organización la materialización del riesgo. Para adelantar el análisis del riesgo se consideran los siguientes aspectos:

- **Calificación del riesgo**
Estimación de *probabilidad de ocurrencia* o sea el número de veces que el riesgo se ha presentado en n determinado tiempo o puede presentarse e *impacto* que puede causar la materialización del riesgo, o sea la magnitud de sus efectos.
- **Evaluación del riesgo**
Permite 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 e inaceptables y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

Matriz de calificación, evaluación y repuesta 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 transferir
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
	Impacto valor	leve 5	moderado 10	catastrófico 20

Calificación del riesgo.

Se califican cada uno de los riesgos según la matriz de acuerdo a las siguientes especificaciones:

Probabilidad **alta** se califica con 3

Probabilidad **media** se califica con 2

Probabilidad **baja** se califica con 1

De acuerdo al 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.

Evaluación del riesgo

Para realizar la evaluación del riesgo se debe tener en cuenta la posición del riesgo en la matriz así:

Si el riesgo se ubica en la **zona de riesgo aceptable (calificación 5)**, significa que su probabilidad es baja y su impacto es leve, lo cual permite a la entidad asumirlo, es decir, el riesgo se encuentra en un nivel que puede aceptarlo sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que poseen.

Si el riesgo se ubica en la **zona de riesgo inaceptable (calificación 60)**, su probabilidad es alta y su impacto catastrófico, por tanto es aconsejable eliminar la actividad que genera el riesgo en la medida que sea posible, de lo contrario se deben implementar controles de prevención para evitar la probabilidad del riesgo, de Protección para disminuir el impacto o compartir o transferir 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 con impacto moderado y probabilidad leve, se reduce o se comparte el riesgo, si es posible.
- También es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste 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, asumir o compartirlo.
- Cuando el riesgo tenga una probabilidad baja e impacto catastrófico se debe tratar de compartir el riesgo en caso de que 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 el análisis del riesgo se busca que la entidad obtenga los siguientes resultados

- Establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos, que pueden disminuir la capacidad institucional de nuestra entidad, para cumplir sus propósitos.
- Medir el impacto, las consecuencias del riesgo sobre las personas, los recursos o la coordinación de las acciones necesarias para llevar a cabo el logro de los objetivos institucionales o el desarrollo de los procesos.
- Establecer criterio de calificación y evaluación de los riesgos que permitan tomar decisiones pertinentes sobre su tratamiento.



Valoración del riesgo.

Es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles identificados, con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y fijación de políticas.

Para adelantar esta etapa revisamos previamente los controles existentes en nuestro manual de procesos y procedimientos, los cuales nos permiten obtener información para efectos de tomar decisiones en esta materia.

Los controles se clasifican en: Preventivos y Correctivos.

- 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.

Políticas de administración de riesgos.

Las políticas identifican las opciones para tratar y manejar los riesgos basadas en la valoración de riesgos, permiten tomar decisiones adecuadas y fijar los lineamientos de la Administración del riesgo, a su vez transmite la posición de la dirección y establecen las guías de acciones necesarias a todos los servidores de nuestra entidad.

Para establecer las políticas tenemos en cuenta todas las etapas anteriormente enunciadas.

Se pueden tomar algunas de las siguientes opciones en forma 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 genera 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 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 gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

Formato mapa de riesgos:

Riesgo	Impacto	Probabilidad	Evaluación Riesgo	Controles existentes	Valoración Riesgo	Opciones manejo	Acciones	Responsables	Cronograma	Indicador

Descripción del mapa de riesgos:

- Riesgo: Posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impida el logro de sus objetivos.
- Impacto: Consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
- Probabilidad: Posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia, si se ha materializado (por ejemplo No. 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 este no se haya materializado.
- Evaluación del riesgo: Resultado obtenido en la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos.
- Controles existentes: Especificar cuál es el control que la entidad tiene implementado para combatir, minimizar o prevenir el riesgo.
- Valoración del riesgo: Es el resultado de determinar la vulnerabilidad de la entidad al riesgo, luego de confrontar la evaluación del riesgo con los controles existentes.
- Opciones manejo: Opciones de respuesta ante de los riesgos tendientes a evitar, reducir, dispersar o transferir el riesgo; o asumir el riesgo residual.
- Acciones: Es la aplicación concreta de las opciones de manejo del riesgo que entrarán a prevenir o a reducir el riesgo y harán parte del plan de manejo del riesgo.
- Responsables: Son las dependencias o áreas encargadas de adelantar las acciones propuestas.
- Cronograma: Son las fechas establecidas para implementar las acciones por parte del grupo de trabajo.
- Indicadores: Se consignan los indicadores diseñados para evaluar el desarrollo de las acciones implementadas.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Al abordar el análisis y estudios de los riesgos administrativos y operativos institucionales bajo la normativa y metodología vigente, se llega a entender la importancia de la adopción de esta clase de políticas e instrumentos en el Fondo, mediante las cuales se pretende minimizar su impacto, de tal suerte que al revisar el consolidado de los riesgos listados se **concluye**:

- Para IMDESEPAL, era prioritario definir políticas en esta materia. Este documento resuelve esa situación.
- La integración del tema de la administración del riesgo, conlleva al cumplimiento por parte de funcionarios y la entidad en general, a aplicar una metodología estandarizada.
- La participación dinámica y proactiva de todos los funcionarios permitió el diseño de la metodología propuesta para la administración del riesgo en IMDESEPAL.

Por lo antes expuesto de manera concreta se proponen las siguientes **recomendaciones**:

- La información recolectada inicialmente y que sirvió de insumo para elaborar el mapa de riesgos debe ser actualizada, lo cual se debe llevar a cabo por medio de la estandarización y divulgación, para la apropiación de los conceptos asociados a los riesgos de los procesos y actividades.
- Convocar a la entidad a aplicar los lineamientos establecidos sobre administración de los riesgos, y a la participación activa en todo momento para la aprehensión de las nuevas prácticas propuestas, que exigen calidad en la información generada y compartida, decisiones oportunas, asignación racional de recursos, respuestas eficaces y ante todo compromiso ético.
- Sensibilizar a todos los funcionarios para adoptar los conceptos del riesgo en su desempeño diario, para imprimir dinamismo, eficiencia y con ello alcanzar resultados eficaces en la gestión individual, del área y de la entidad.



Monitoreo.

Una vez diseñado nuestro mapa de riesgo, herramienta para administrar los riesgos, es necesario monitorearlo teniendo en cuenta que estos nunca dejan de representar una amenaza para la entidad.

El monitoreo es esencial para asegurar que las acciones se están llevando a cabo y evaluar la eficiencia de su implementación, adelantando revisiones sobre la marcha para evidencia de 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 del jefe de Control Interno.

Su finalidad principal es la de aplicar y sugerir los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo de riesgo. El Jefe de Control Interno o quien haga sus veces, 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.