



TÍTULO DE INFORME:

**MANUAL PARA LA APLICACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS
EMPRESARIALES (ERM) EN LA CONTRALORIA DISTRITAL DE SANTA
MARTA.**

PRESENTADO POR:

Gloria Margarita Gutierrez de Piñeres Ospino

Código:

2015216056

PRESENTADO A:

**Jonathan Jose Fernández de Castro Gallego
Tutor de prácticas profesionales**

**Erwin Agudelo Guerrero
Tutor empresarial- Jefe inmediato empresa**



**Informe de Prácticas Profesionales como
Opción de Grado**



**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE INGENIERÍA
Programa de Ingeniería Industrial**

Fecha de entrega: 15/01/2021

Contenido

1. PRESENTACIÓN.....	3
2. Objetivos.....	4
2.1. Objetivo General:	4
2.2. Objetivos Específicos:	4
2.3. Funciones del practicante en la organización:	4
3. JUSTIFICACIÓN:	5
4. GENERALIDADES DE LA EMPRESA:.....	6
4.1 RAZON SOCIAL.....	6
4.2 LOCALIZACION.....	6
4.3 MISION Y VISION.....	7
4.4 ORGANIGRAMA.....	7
4.5 FUNCIONES DE LA EMPRESA.....	8
4.6 MAPA DE PROCESOS.....	9
5. SITUACIÓN ACTUAL	10
6. BASES TEÓRICAS RELACIONADAS	11
6.1 MARCO TEORICO	
7. DESARROLLO DE ACTIVIDADES:	13
8. CRONOGRAMA:.....	15
10. BIBLIOGRAFÍA.....	17
Bibliografía.....	17
ANEXOS.....	18

1. PRESENTACIÓN

Este documento presenta el proyecto de mejora desarrollado durante la práctica profesional en la CONTRALORÍA DISTRITAL DE SANTA MARTA, la cual brindo los espacios para cumplir la fase práctica profesional y ejecutar las indagaciones que conllevaron a la realización del proyecto de mejora.

El propósito de dicho proyecto es resolver una problemática que está padeciendo actualmente la CONTRALORÍA DISTRITAL DE SANTA MARTA ya que al no contar con una adecuada gestión del riesgo se ve afectada la eficacia en sus procesos y por ende el cumplimiento de los objetivos.

Para darle una solución alternativa a dicha problemática se crea un manual de gestión de riesgos empresarial (ERM - Enterprise Risk Management) que a su vez sirva de insumo al área de control interno para llevar a cabo auditorias basadas en riesgos y controles y de insumo para cada uno de los procesos para diseñar o reforzar controles operativos para la adecuada gestión de los mismos.

2. Objetivos

2.1. Objetivo General:

Contribuir al cumplimiento de los objetivos de procesos estratégicos por medio de la elaboración de un manual de gestión del riesgo que permita la identificación y control de los mismos a través de la aplicación de auditorías basadas en riesgos.

2.2. Objetivos Específicos:

1. Aplicar mecanismos de controles y procedimientos de la administración de riesgos.
2. Verificar que los procesos satisfagan las necesidades de la organización.
3. Elaborar un manual de auditorías basadas en riesgos para la Contraloría Distrital de Santa Marta.

2.3. Funciones del practicante en la organización:

1. Coadyuvar en la correcta planificación, implantación y ejecución del Sistema de Gestión de calidad.
2. Programar capacitaciones del Sistema de Gestión de calidad.
3. Mapeo de procesos e identificar formas eficientes de mejora
4. Brindar apoyo documental en el mantenimiento del sistema integrado de gestión.
5. Diseñar planes de calidad para los procesos y para las dependencias de la entidad
6. Lidera acciones correctivas y preventivas para la prestación del servicio de la entidad.
7. Aplicar métodos estadísticos y de control de procesos para el seguimiento de indicadores de gestión
8. Estandarizar y evaluar los procesos dentro de la entidad.

3. JUSTIFICACIÓN:

Durante la práctica profesional se tuvo la oportunidad de poner en práctica los conocimientos obtenidos a lo largo de la formación profesional como ingeniera industrial los cuales son ejercidos para demostrar las competencias adquiridas.

El trabajo realizado en la práctica profesional surge de la problemática que se presenta en la Contraloría Distrital De Santa Marta, al no contar con un manual basado en riesgos, la cual es una necesidad para quien realiza un proceso de auditoria y para la empresa la cual se ve afectada, con los cambios que se presentan en la actualidad donde las entidades públicas presentan una exigencia de ser más competitivas y eficientes con respecto a los procesos que se llevan a cabo.

La contraloría distrital de santa marta, para ser competitiva y eficiente en sus procesos, debe contar con un mecanismo que le permita identificar y auditar los riesgos en los procesos, para hacer más fácil su mitigación y monitoreo.



Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado



4. GENERALIDADES DE LA EMPRESA:

4.1 Razón Social

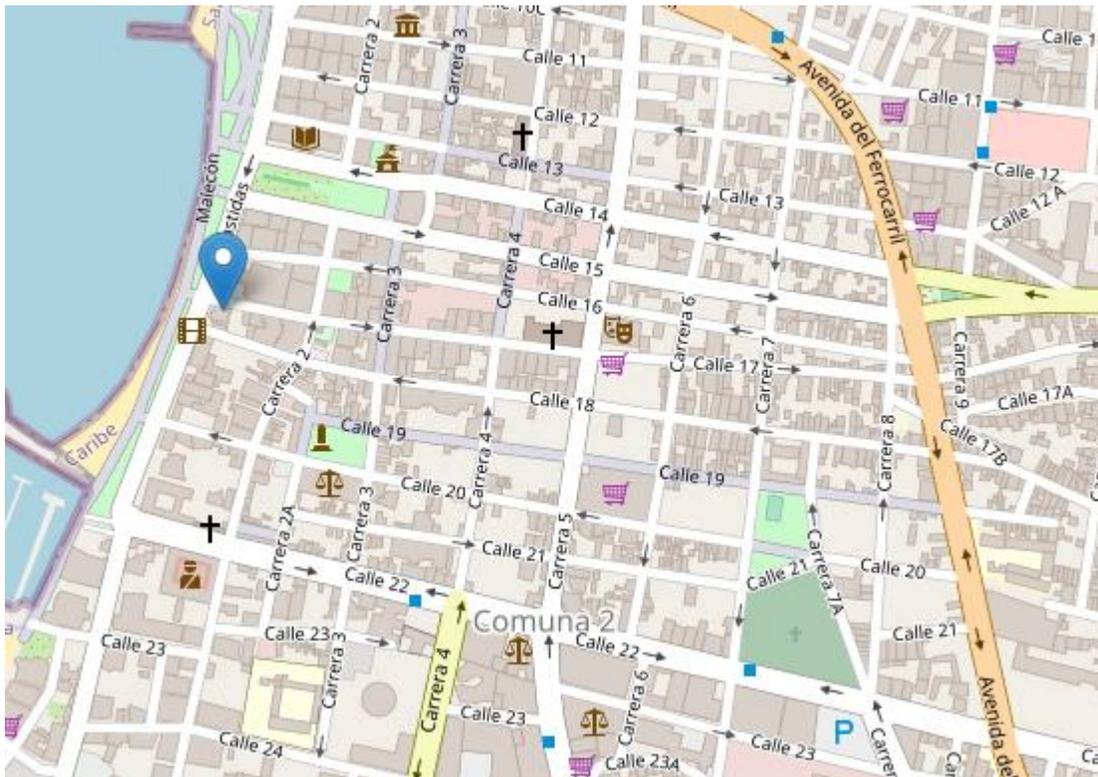
Nombre de la empresa: CONTRALORÍA DISTRITAL DE SANTA MARTA

NIT: 891702569-4

Correo institucional: contactenos@contraloriadistrital-santamarta-magdalena.gov.co

4.2 Localización

- ✓ Macro localización: Departamento del Magdalena, localidad Santa Marta
- ✓ Micro localización: Cra. 1C #17-05, Santa Marta, Magdalena



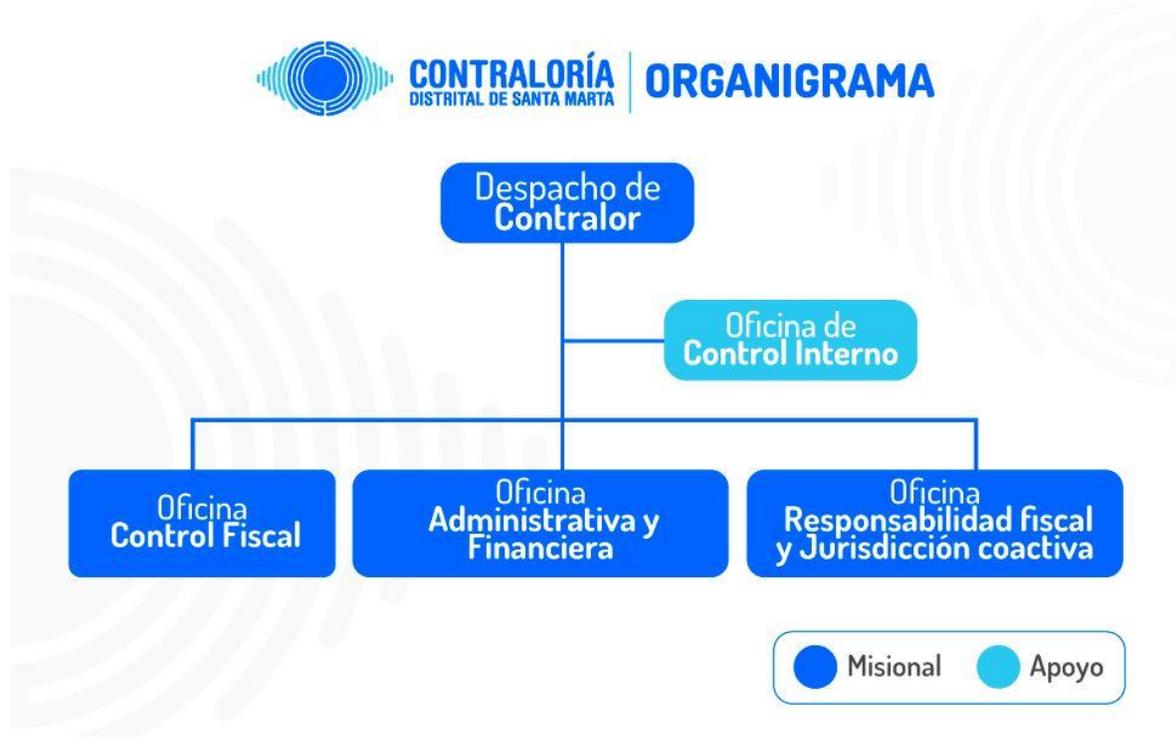
Contraloría De Santa Marta, Magdalena (Fuente Google maps)

4.3 MISIÓN Y VISIÓN

Misión: Somos una entidad comprometida con el control fiscal en el Distrito Turístico, Cultural e Histórico de Santa Marta, orientado por los principios de economía, eficiencia, equidad, independencia y valoración de los costos ambientales, mediante el uso de nuevas tecnologías y un personal capacitado.

Visión: Para el 2021, La Contraloría Del Distrito Turístico, Cultural e Histórico de Santa Marta estará a la vanguardia del Control Fiscal, fomentando el control fiscal social a través de la tecnología, posicionada ante la ciudadanía samaria con un alto índice de confianza institucional logrando grandes avances en la protección del patrimonio público.

4.4 ORGANIGRAMA



4.5 FUNCIONES DE LA EMPRESA

1. Revisar y Fenecer las cuentas que deben llevar los responsables del erario público y determinar el grado de eficacia con que hayan obrado éstos, conforme a la reglamentación que expide el Contralor General de la Nación.
2. llevar el registro de la deuda pública del distrito y de sus entidades descentralizadas conforme a la reglamentación que expide la Contraloría General de la República.
3. Exigir informes sobre su gestión fiscal a los servidores públicos del orden municipal y a toda persona o entidad pública o privada que administre fondos y bienes de la respectiva entidad territorial.
4. Establecer la responsabilidad que se derive de la gestión fiscal, imponer las sanciones pecuniarias que sean del caso, recaudar su monto y ejercer la jurisdicción coactiva sobre los alcances deducidos de la misma, todo ello conforme al régimen legal de responsabilidad fiscal.
5. Promover mediante los procedimientos de la carrera administrativa, los empleos de su dependencia y reglamentar los permisos y licencias de conformidad con la ley.
6. Realizar cualquier examen de auditoría, incluido el de los equipos de cómputo o procesamiento electrónico de datos respecto de los cuales podrá determinar la confiabilidad y suficiencia de los controles establecidos, examinar las condiciones del ambiente de procesamiento y adecuado del soporte lógico.
7. Realizar las visitas, inspecciones e investigaciones que se requieren para el cumplimiento de sus funciones.
8. Evaluar la ejecución de las obras públicas que se adelanten en el territorio del distrito o municipio.
9. Auditar y conceptuar sobre la racionalidad y confiabilidad de los estados financieros y la contabilidad del municipio.



Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado



10. Elaborar el proyecto de presupuesto de la contraloría y presentarlo al alcalde, dentro de los términos establecidos en la ley, para ser incorporado al proyecto de presupuesto anual de rentas y gastos.

4.6 MAPA DE PROCESOS

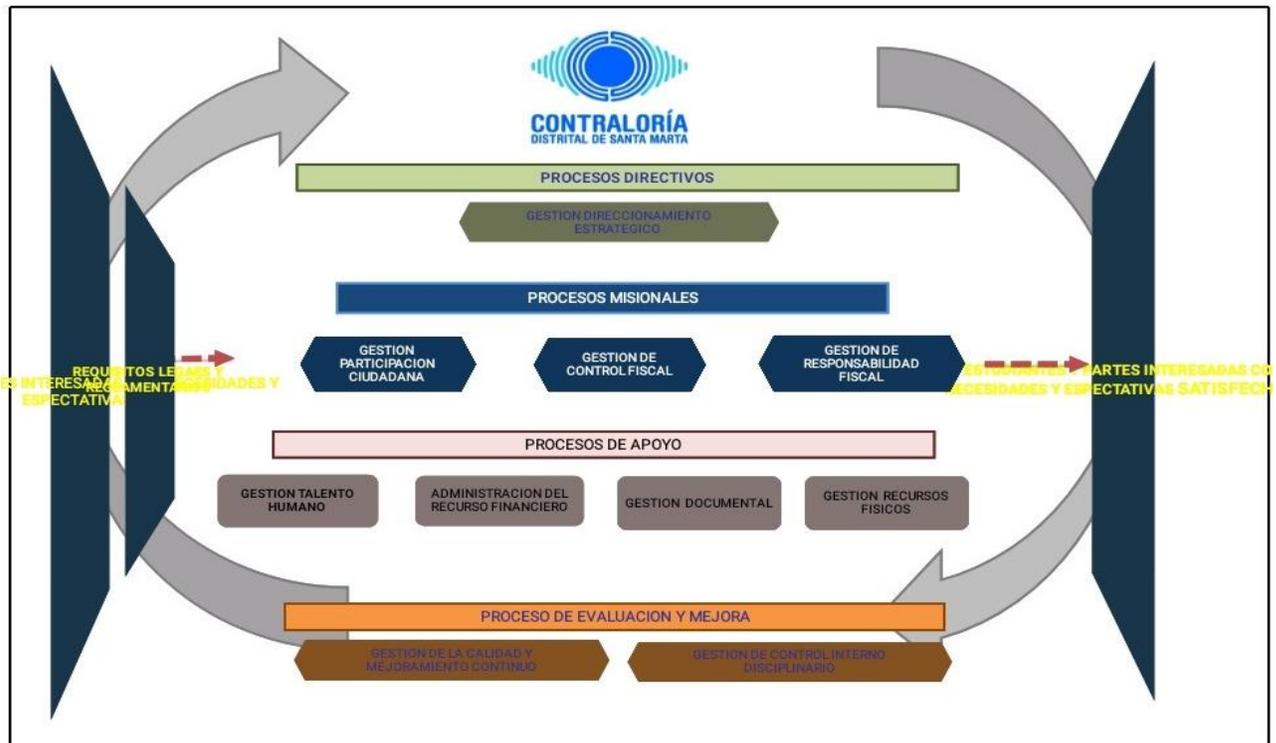
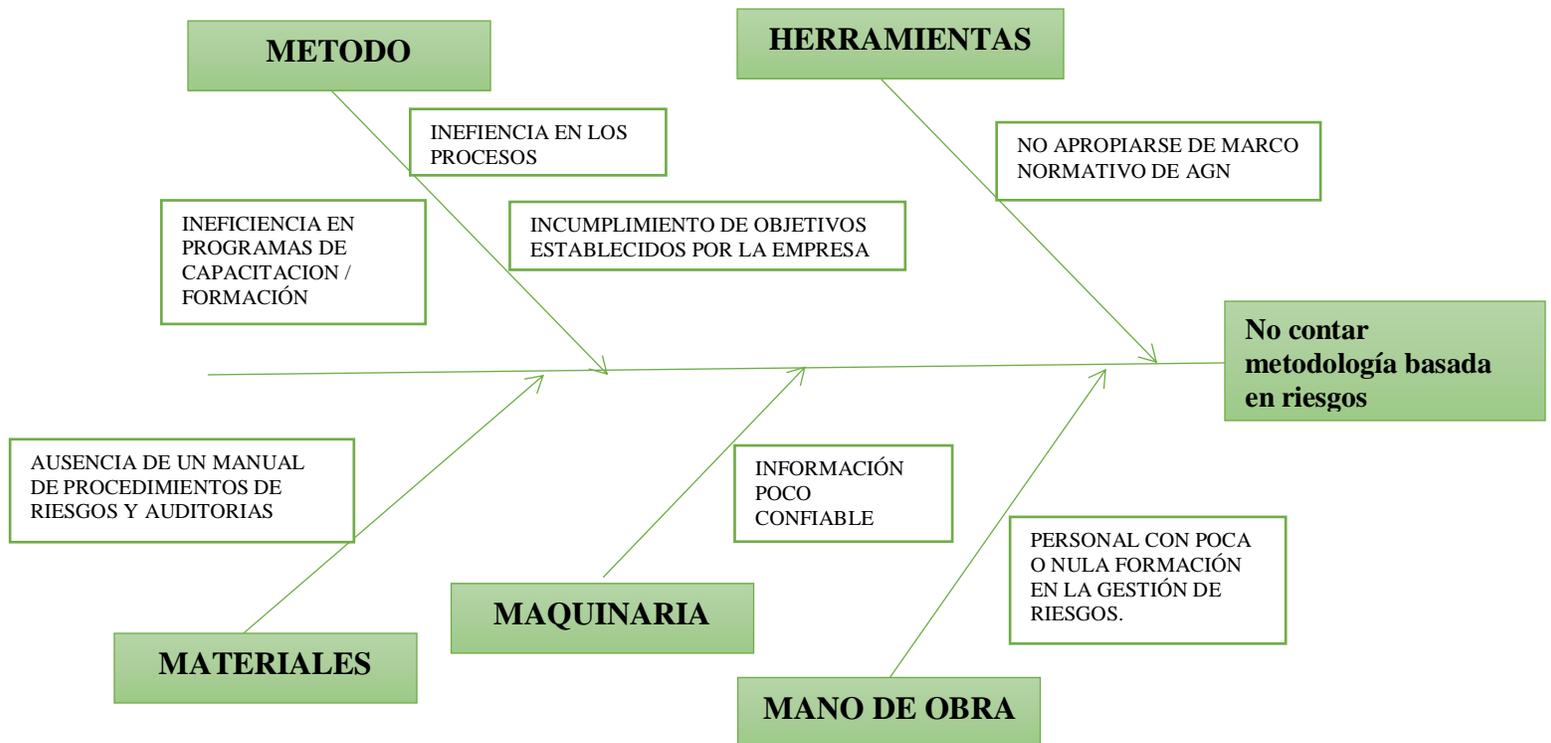


Grafico mapa procesos de la CONTRALORÍA DISTRITAL DE SANTA MARTA.

5. SITUACIÓN ACTUAL

Actualmente la contraloría Distrital de Santa Marta cuenta con certificación en SISTEMA GESTION DE CALIDAD con la norma ISO 9001, por tal motivo al momento e iniciar la etapa practica en el área de control interno se identifica que la empresa no cuenta con una metodología para la gestión del riesgo empresarial que a su vez permita realizar auditorías de control interno basadas en riesgos.



6. BASES TEÓRICAS RELACIONADAS

En el proceso de prácticas profesionales para lograr identificar, validar y dar soluciones a las problemáticas establecidas, se colocan en práctica bases teóricas aprendidas a lo largo de la carrera de ingeniería industrial. En el siguiente cuadro se relacionan asignaturas y temas utilizados:

Asignatura	Docente	Temas
Análisis de procesos	Carlos Camacho	Herramientas de análisis de procesos
Gestión De Sistemas HSEQ	Jonathan Fernández de Castro	Lista de chequeo de auditorías internas.
Sistema de gestión de la calidad	Rafael del toro	Información documentada ISO 9001
Gestión de proyectos	Albeiro Díaz Varela	Formulación de proyectos
Gestión ambiental	Carlos Barraza	Estructuración Sistema de gestión
Dipro	José Lobo Díaz	Herramientas metodológicas para elaborar el proyecto

6.1 MARCO TEORICO

Auditoria: Según la definición dada por la Real Academia de la Lengua Española. La auditoría consiste en la revisión sistemática de una actividad o de una situación para evaluar el cumplimiento de las reglas o criterios objetivos a que aquellas deben someterse.

Auditoría es, "el proceso sistemático de obtener y evaluar objetivamente la evidencia acerca de las afirmaciones relacionadas con actos y acontecimientos económicos, a fin de evaluar tales declaraciones a la luz de los criterios establecidos y comunicar el resultado a las partes interesadas".

Auditoria interna: La Auditoría Interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. (s.a)

Riesgo: Es la incertidumbre de que ocurra un acontecimiento que pudiera afectar el logro de los objetivos, el riesgo se mide en términos de probabilidad e impacto.

Gestión de riesgo: De acuerdo con la norma ISO 31000:2018, el Riesgo es el “efecto de la incertidumbre sobre los objetivos” y un efecto es una desviación positiva o negativa de lo que se espera. (31000)

Proceso: La palabra proceso viene del latín processus, formado por pro (“adelante”) y cadere (“caminar”), por lo que refiere a la acción de ir hacia adelante, de avanzar en una trayectoria determinada y, por semejanza, avanzar en el tiempo. Es un término empleado en una enorme variedad de contextos, sobre todo técnicos o industriales, pero siempre conservando ese sentido original. (Raffino, 02)

Subproceso: Son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

Procedimiento: Un procedimiento consiste en una serie de pasos bien definidos que permitirán y facilitarán la realización de un trabajo de la manera más correcta y exitosa posible.

Mapa de Procesos: Es la disgregación de la actividad total de La Contraloría Distrital De Santa Marta en actividades individuales diferentes que se interrelacionan para lograr los objetivos comunes de esta.

Control interno: Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública. Se fundamenta en una estructura basada en cinco componentes funcionales:

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control gerencial
- Información y comunicación
- Supervisión (contraloría general de la nación)

7. DESARROLLO DE ACTIVIDADES:

- I. **revisión del sistema gestión de calidad:** La Contraloría Distrital De Santa Marta se encuentra certificado ante el Icontec con la ISO 9001:2015, se me proporciono el sistema de gestión de calidad de este el cual fue revisado en su totalidad previamente y se encontró una desactualización con respecta a una normativa solicitada por el Icontec.
- II. **Actualización den la versión 01 del sistema de gestión de la calidad:** al encontrarse una desactualización en el sistema de gestión de la calidad actual se procede a la actualización con cada uno de los líderes de procesos de la contraloría distrital de Santa Marta.
- III. **Revision metodología de actualización del sistema de gestión de la calidad establecido por el Icontec:** para continuar con la certificación ISO 9001:2015, el Icontec estableció un manual de actualización al sistema de gestión de calidad de la contraloría distrital de Santa Marta, el cual contaba con una serie de cambios importantes que se le debían hacer a este en una versión 02.
- IV. **Actualización en la versión 02 del sistema de gestión de calidad:** según el numeral 7.5.2 de la norma ISO 9001:2015 todo sistema de gestión de calidad en su información documentada debe ser actualizado tanto en su título, fecha, autor, formatos.
- V. **Auditorías internas en los diferentes procesos de la contraloría distrital de santa marta:** una vez actualizado todos los procesos en las dos versiones de la norma ISO 9001:2015 como lo establece el Icontec, se procede a auditar cada uno de los procesos que estos cumplan con los objetivos propuestos por la contraloría distrital de Santa Marta.
- VI. **Acciones correctivas y planes de mejora a los procesos auditados:** una vez realizada la auditorías internas a los procesos se encontraron unas no conformidades y se resolvieron aplicando planes de mejora a cada uno de estos.

	Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado	
---	--	---

- VII. Desarrollo del informe final:** durante el periodo de práctica se analizó la problemática existente en la Contraloría Distrital De Santa Marta y se encuentra como resultado la carencia de un manual de riesgos que a su vez sirva como auditorías internas basadas en riesgos de lo anterior surge el desarrollo del trabajo final.
- VIII. Socialización de informe final:** se realiza la socialización del manual de riesgo implementado a La Contraloría Distrital De Santa Marta con los trabajadores del área de control interno y el jefe a cargo.

8. CRONOGRAMA:

ACTIVIDAD	SEMANAS															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Revisión del sistema gestión de calidad.																
Actualización en la versión 01 del sistema de gestión de calidad.																
Revisión de metodología de actualización el sistema de gestión calidad establecido por el Icontec.																
Actualización en la versión 02 del sistema de gestión de calidad																
Auditorías internas en los diferentes procesos de la contraloría distrital de Santa Marta																
Acciones correctivas y planes de mejora a los procesos auditados.																
Desarrollo informe final																
Socialización informe final																

9. CONCLUSIONES Y LÍNEAS FUTURAS

El tema expuesto anteriormente tuvo gran interés hacia la entidad expuesta ya que se observó y reflexiono sobre la importancia que tiene en la actualidad la gestión de riesgos a entidades públicas como lo es la CONTRALORÍA DISTRITAL DE SANTA MARTA, en cuanto a su administración y gestión el rol que actualmente implica la gestión de riesgo.

La gestión de riesgos es buena para líneas futuras ya que permite seguir identificando riesgos de los demás procesos y documentos los controles para que al final se programe un plan de auditorías anual.

10. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

- 31000, i. (s.f.). Recuperado el 02 de 01 de 2021, de <https://web.isolucion.com.co/iso-31000-2018-fundamentos-de-gestion-de-riesgos/#:~:text=De%20acuerdo%20con%20la%20norma,de%20lo%20que%20se%20espera>.
- contraloria distrital de santa marta* . (s.f.). Recuperado el 08 de 01 de 2021, de <http://www.contraloriadistrital-santamarta-magdalena.gov.co/>
- contraloria general de la nacion* . (s.f.). Recuperado el 07 de 01 de 2021, de <https://www.contraloria.gov.co/>
- paucar, N. (s.f.). *Blog auditorias* . Recuperado el 03 de 01 de 2021, de Blog auditorias: <http://consultadeber.blogspot.com/>
- Raffino, M. E. (2020 de 06 de 02). *proceso*. Recuperado el 07 de 01 de 2021, de proceso: <https://concepto.de/proceso/>
- s.a. (s.f.). *instituto de auditores internos de argentina* . Recuperado el 01 de 01 de 2021, de <https://iaia.org.ar/auditor-interno/definicion-auditoria-interna/>

ANEXOS

N°	Relación de Anexos
1	Evidencia socialización MANUAL PARA LA APLICACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS EMPRESARIALES (ERM)
2	Formatos de actualización en la versión 1 y 2 del sistema de gestión de calidad
3	Matriz de riesgos empresariales
4	MANUAL PARA LA APLICACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS EMPRESARIALES (ERM)



**Informe de Prácticas Profesionales como
Opción de Grado**



ANEXOS



Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado





Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado





Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado



	Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado	
---	--	---

	INSTRUCTIVO INFORME CONSOLIDADO DEL DICTAMEN A LOS ESTADOS CONTABLES DE ENTIDADES VIGILADAS	<table border="1"> <tr> <td>Código:</td> </tr> <tr> <td>CSM-GCF-INS-06</td> </tr> <tr> <td>Versión: 01</td> </tr> </table>	Código:	CSM-GCF-INS-06	Versión: 01
Código:					
CSM-GCF-INS-06					
Versión: 01					

	Procedimiento: CAJA MENOR	<table border="1"> <tr> <td>Código:</td> </tr> <tr> <td>CSM-GFN-PC-06</td> </tr> </table>	Código:	CSM-GFN-PC-06
	Código:			
	CSM-GFN-PC-06			
	Responsable:	Fecha: junio del 2020		
Versión: 02				



Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado



INSTITUCIONAL		IDENTIFICACION DEL RIESGO				ANALISIS DEL RIESGO			
Mapa de Riesgo Institucional		Mapa de Riesgo Institucional				Mapa de Riesgo Institucional			
La Contraloría Del Distrito Turístico, Cultural e Histórico de Santa Marta, es una entidad que vigila la gestión fiscal y aplicación de modernos sistemas y principios de control fiscal con la permanente participación de la ciudadanía en aras de la calidad de vida de la población.		La Contraloría Del Distrito Turístico, Cultural e Histórico de Santa Marta, es una entidad que vigila los recursos públicos, mediante la aplicación de modernos sistemas y principios de control fiscal con participación de la ciudadanía, en aras del mejoramiento de la calidad de vida de la población.				La Contraloría Del Distrito Turístico, Cultural e Histórico de Santa Marta, es una entidad que vigila los recursos públicos, mediante la aplicación de modernos sistemas y principios de control fiscal con participación de la ciudadanía, en aras del mejoramiento de la calidad de vida de la población.			
POSIBLES CAUSAS		CAUSAS	Nº	RIESGOS	DESCRIPCION DEL RIESGO	ANALISIS			
						CAUSAS	POSIBILIDAD	EFFECTOS	IMPACTO
Factores Internos:		No se aplican las políticas y procedimientos	10	No registrar un bien	No aplicar la normatividad interna y jurisprudencial vigente e materia de bienes y servicios				
Factores Externos:		No aplicar el procedimiento	20	No asegurar un bien	No aplicar la normatividad interna y jurisprudencial vigente e materia de bienes y servicios				
Factores Internos:		No tener personal idóneo	30	Pérdida de la información	No cumplir con los informes requeridos dentro los plazos que la normatividad vigente lo requiera				
Factores Externos:		1. Insuficiente personal de apoyo para el trámite y gestión de los procedimientos. 2. Deficiencias en la aplicación de las normas y reglamentos institucionales.	40	Atraso en el proceso de vinculación	Demora en los documentos del proceso de vinculación				
Factores Internos:		1. Falta de formulación del plan de incentivos para los empleados de planta y contratistas. 2. Falta de diagnóstico integral de las necesidades reales de los funcionarios frente al programa de bienestar social.	50	Falta de plan de incentivos y/o estímulos.	La ausencia de un Plan de Incentivos y/o Estímulos no permite el reconocimiento de las capacidades individuales y/o grupales de los funcionarios al servicio de la institución.				
Factores Externos:		1. Reducción de Cuota de Personal sin el llenó de los requisitos. 2. Personal sin competencia.	60	Vinculación de Personal sin el llenó de los requisitos	Ejecutar contratación sin los documentos necesarios.				
Factores Internos:		1. Situación de crisis económica o recesión en el país. 2. Emisión de normatividad a nivel Nacional o Distrital que detorene los ingresos por la actividad.	70	Reducción de Cuota de Auditoría por parte del Distrito	Disminución de ingresos para desarrollar el objeto social de la Contraloría Distrital.				
Factores Externos:		1. Falta de disponibilidad presupuestal. 2. No contar con los recursos tecnológicos disponibles	80	Desactualización del Sistema de Información Financiera	Fallas en los reportes financieros e información.				
Factores Internos:		Falta personal de planta vinculado al proceso.	90	Limitaciones en los trámites financieros.	Se puede restringir la capacidad de respuesta del personal a los requerimientos relacionados con la elaboración de informes y sumas de información.				
Factores Externos:		Desastres. Poca espacio para el archivo de la documentación. Alteración de condiciones medioambientales. Estancamiento de la documentación.	100	Deterioro o pérdida de la información contenida en el documento.	Todo tipo de deterioro o mal uso del documento que pueda sufrir el archivo de la institución, ocasionando la pérdida de información relevante para la gestión institucional.				
Factores Internos:		Después de u omisión de actividades de control del personal. No generación de copias de seguridad de la información.	110	Extravío de documentos de evidencia de entrega de la documentación.	El extravío de plantillas de radicación de comunicaciones oficiales y de radicación de documentos que evidencian la entrega de documentos.				
Factores Externos:		Después de u omisión de actividades de revisión de las fechas de las peticiones, demora en la búsqueda de la información solicitada, dificultad en el manejo del archivo.	120	Vencimiento de términos	No ingresar la información al Sistema de Seguimiento de Medidas de Observación.				
Factores Internos:		Después de u omisión de actividades de control del personal. Corte del fluido eléctrico.	130	Digitalización o microfilmación incompleta de documentos.	Escaneos, microfilarización o microfilmación incompletamente de documentos, (y anexos) que haga imposible recuperación del mismo.				
Factores Externos:		Falta de ética profesional y a los principios de la función pública al ejercer la defensa jurídica en los procesos para beneficiar a un tercero	140	No aplicar medidas de embargo y secuestro de bienes cuando sea procedente	Desarrollar una deficiente función de defensa jurídica por omisión u acción para beneficiar a un tercero				
Factores Internos:		Deficiencias en los procedimientos y normas establecidas	150	No garantizar el debido proceso a los implicados en los procesos de responsabilidad fiscal	No aplicar medidas de embargo y secuestro de bienes cuando sea procedente				
Factores Externos:		Desconocimiento en la normatividad por parte de los funcionarios del proceso	160	Desgaste Administrativo	la no aplicación de las normas conlleva a nulidades para la defensa de los presupuestos responsables				
Factores Internos:		traslados de hallazgos sin los soportes probatorios respectivos	170	Desgaste Administrativo	aperturar procesos sin pruebas que demuestren el decremento patrimonial del estado				
Factores Externos:		Falta de credibilidad en el Ente de control Fiscal. Desconocimiento de la labor fiscalizadora de la CDSM.	180	Apatía de la Comunidad	Desinterés en la participación activa dentro del proceso de control fiscal y vigilancia de los recursos públicos.				
Factores Internos:		Desconocimiento de la normatividad. Problemas personales. Persecución política.	190	Denuncias Temerarias	Denuncias acciones que no tienen soportes ni fundamentos legales, conllevan a la generación de la actividad fiscal				
Factores Externos:		Alta carga laboral	200	Incumplimiento de términos	El funcionario de CDSM que adelanta el trámite podría no cumplir con los términos establecidos en la Ley 1712 de 2015 y normatividad aplicable.				
Factores Internos:		Baja disponibilidad en el equipo de trabajo							

**MANUAL PARA LA APLICACIÓN DE LA GESTIÓN DE RIESGOS
EMPRESARIALES (ERM) EN LA CONTRALORIA DISTRITAL DE SANTA MARTA.**

Fecha
01-2021

Tabla de Contenido

1.	Introducción	5
2.	Definición de Términos	5
3.	Objetivos del Manual	7
4.	Alcance del Manual	7
5.	Objetivos de la Gestión de Riesgos	7
5.1	Factores que Motivan la Administración del Riesgo	8
5.2	Riesgos Críticos a tener en cuenta para la implementación de la Gestión De Riesgos.	9
6.	Enfoque para la implementación de la Gestión de Riesgos.	9
7	Pilar Estratégico para la implementación de la Gestión de Riesgos	10
7.1	Objetivos y Políticas	11
7.1.1	Políticas	11
7.2	Estructura Organizacional	12
7.2.1	Estructura organizacional de la Gestión de Riesgos:	13
7.2.2	Consejo Directivo	15
7.2.3	Dirección Administrativa	15
7.2.4	Área de Gestión de Procesos	15
7.2.5	Líderes o dueños de Proceso	16
7.2.6	Auditoría Interna	17

7.3	Plataforma Tecnológica	17
7.3.1	Objetivo	17
7.4	Estructura Documental	18
8	Pilar Metodológico para la Implementación de la Gestión de Riesgos.	19
8.1	Mapa de Procesos como base del Sistema de Administración de Riesgos	20
8.2	Pasos para la Definición de Criterios de Calificación de Riesgos	21
8.2.1	Criterios Generales	21
8.2.2	Criterios asociados a Riesgo	24
8.3	Pasos para la identificación de Riesgos	28
8.3.1	Objetivo	28
8.3.2	Actividades a desarrollar para la identificación de Riesgos	29
8.3.3	Herramientas y Técnicas usadas por el Equipo de Trabajo	32
8.3.4	Aportes clave	32
8.3.5	Productos	32
8.3.6	Responsables (Quién ejecuta las actividades)	33
8.3.7	Participantes (Áreas de apoyo a la Gestión de Riesgos)	33
8.4	Pasos para la Medición del Riesgo Inherente	33
8.4.1	Objetivo	33
8.4.2	Actividades a Desarrollar	33
8.4.3	Herramientas y Técnicas que pueden ser usadas por el equipo de trabajo	38
8.4.4	Aportes clave	38
8.4.5	Productos:	38
8.4.6	Responsables (quién ejecuta las actividades):	38
8.4.7	Participantes (Áreas de apoyo a la Gestión de Riesgos)	38
8.5	Calificación de Riesgos con Controles	38
8.5.1	Objetivos	39
8.5.2	Actividades a Desarrollar	39
8.5.3	Herramientas y Técnicas	47
8.5.4	Aportes Clave	48
8.5.5	Productos:	48
8.5.6	Responsables (quién ejecuta las actividades):	48
8.5.7	Participantes (Áreas de apoyo a la Gestión de Riesgos)	48
8.6	Pasos para el Tratamiento de los Riesgos	48
8.6.1	Objetivo	48
8.6.2	Actividades a Desarrollar	49
8.6.3	Herramientas y Técnicas	55
8.6.4	Aportes clave	55
8.6.5	Productos:	55
8.6.6	Participantes (Áreas de apoyo a la Gestión de Riesgos)	55
8.7	Pasos para el Monitoreo del Riesgo	55
8.7.1	Objetivo	55
8.7.2	Actividades a Desarrollar	55

8.7.3 Herramientas y Técnicas que Pueden ser Usadas por el Equipo de Trabajo	56
8.7.4 Aportes clave:	56
8.7.5 Productos:	56
8.7.6 Responsables (quién ejecuta las actividades):	56
8.8 Pasos para la actualización de cambios en la Gestión y Calificación de Riesgos.	57
8.8.1 Identificar posibles actualizaciones a la Gestión de Riesgos.	57
8.8.2 Reportar cambios a las diferentes áreas involucradas.	57
8.8.3 Establecer el impacto y la probabilidad de ocurrencia.	58
8.8.4 Comunicar a Gestión de Procesos los cambios presentados en los controles.	58
9 Desarrollo y Fortalecimiento del Esquema de Autocontrol y Autogestión	58
9.1 Esquema de Autocontrol y Autogestión dentro de la Gestión de Riesgos	58
9.1.1 Concepto de Autogestión y Autocontrol	60
9.1.2 Objetivo	61
9.1.3 Participantes en el Esquema de Autocontrol y Autogestión	62
9.1.4 Aprobación del Manual de Riesgos	62

1. Introducción

Ninguna organización es inmune al riesgo. Es más, los riesgos de negocios de cada organización cambian constantemente. La naturaleza de los riesgos y las consecuencias potenciales de los mismos, que enfrentan las organizaciones son cada vez más complejas y sustanciales. La rapidez del cambio, la creciente complejidad de la economía mundial, las expectativas más exigentes de los clientes, la intensidad de los competidores, el impacto dramático de una falla en los controles, los rápidos cambios en las tecnologías y un sinnúmero de otros factores, afectan a las organizaciones de manera tal que en muchas ocasiones su capacidad de reacción no es la más oportuna y su estructura organizacional no se encuentra preparada.

Ninguna organización puede eliminar completamente los riesgos de negocios. Esto es un hecho inherente a la realidad de las empresas, pero se debe crear una estructura de control que lo mantenga dentro de los límites apropiados. En la administración de riesgos de los negocios, la clave es el equilibrio eficaz entre el riesgo y el control.

Teniendo en cuenta la descripción anterior, es indispensable la creación e implementación de un Manual de Riesgo que en conjunto con las políticas y prácticas de Calidad, forman parte del Sistema de Control Interno permitiéndole a La Contraloría Distrital De Santa Marta gestionar sus procesos, identificando y administrando sus riesgos y asimismo, fortaleciendo el sistema de control interno.

2. Definición de Términos

Mapa de Procesos: Es la disgregación de la actividad total de La Contraloría Distrital De Santa Marta en actividades individuales diferentes que se interrelacionan para lograr los objetivos comunes de esta.

Proceso: Conjunto de recursos y actividades interrelacionadas que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

Subproceso: Son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

Procedimiento: Un procedimiento consiste en una serie de pasos bien definidos que permitirán y facilitaran la realización de un trabajo de la manera más correcta y exitosa posible.

Evento: Incidente o situación interna o externa que ocurre en un lugar particular durante un intervalo de tiempo determinado.

Eventos de pérdida: Son aquellos incidentes que generan pérdidas por riesgo.

Factores de Riesgo: Se entiende por factores de riesgo, las fuentes generadoras de eventos en las que se originan las pérdidas por riesgo. Son factores de riesgo el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura y los acontecimientos externos.

Fraude Externo: Actos realizados por una persona externa a La Contraloría Distrital De Santa Marta, que buscan defraudar, apropiarse indebidamente de activos de la misma o incumplir normas o leyes.

Fraude Interno: Actos que de forma intencionada buscan defraudar o apropiarse indebidamente de activos de La Contraloría Distrital De Santa Marta o incumplir normas o leyes, en los que está implicado, al menos, un empleado o directivo de la misma.

Mapa de Riesgos: Un Mapa de Riesgos es una representación grafica de la probabilidad y el impacto de uno o más riesgos, los riesgos se describen de tal forma en el Mapa que resalten los que son mas representativos (alta probabilidad y/o impacto y aquellos que son menos importante (baja probabilidad y/o impacto).

Pérdida: Cuantificación económica de la ocurrencia de un evento de riesgo, así como los gastos derivados de su atención.

Perfil de Riesgo: Resultado consolidado de la medición de los riesgos a los que se ve expuesta La Contraloría Distrital De Santa Marta.

Plan de Contingencia: Conjunto de acciones y recursos para responder a las fallas e interrupciones específicas de un sistema o proceso.

Plan de Continuidad del Negocio: Conjunto detallado de acciones que describen los procedimientos, los sistemas y los recursos necesarios para retornar y continuar la operación, en caso de interrupción.

Políticas de Administración de Riesgos: Son los lineamientos generales de la administración de riesgos que permite estructurar los criterios orientadores en la toma de decisiones respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos, al interior de la Contraloría Distrital De Santa Marta.

Riesgo: Es la incertidumbre de que ocurra un acontecimiento que pudiera afectar el logro de los objetivos, el riesgo se mide en términos de probabilidad e impacto.

Gestión de Riesgos: Corresponde a la identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos de manera transversal al interior de la organización.

Riesgo Inherente: Nivel de riesgo propio de la actividad de La Contraloría Distrital De Santa Marta, sin tener en cuenta el efecto de los controles.

Riesgo Estratégico: El riesgo estratégico se refiere al riesgo de que la Corporación no identifique las oportunidades o amenazas que surjan de los cambios en el mercado (político, económico, social), el entorno competitivo de la Contraloría Distrital De Santa Marta , la posición estratégica (tendencias de servicios y tendencias tecnológicas).

Riesgo Operativo: Es el riesgo de pérdida que surge de fraudes, actividades no autorizadas, errores, omisiones, ineficiencias, fallas en los sistemas o de eventos externos

Riesgo Legal o de Cumplimiento: Es la posibilidad de pérdida en que incurre al ser sancionada u obligada a indemnizar daños como resultado del incumplimiento de normas o regulaciones y obligaciones contractuales. El riesgo legal surge también como consecuencia de fallas en los contratos y transacciones, derivadas de actuaciones malintencionadas, negligencia o actos involuntarios que afectan la formalización o ejecución de contratos o transacciones.

Riesgo Financiero: El riesgo de que la información financiera se capture mal, presente errores de cálculo u omisiones, o se elabore un informe incorrecto.

Riesgo residual: Nivel resultante del riesgo después de aplicar los controles.

3. Objetivos del Manual

El presente Manual tiene por objeto describir los elementos que conforman la Gestión de Riesgos de la Contraloría Distrital De Santa Marta frente a:

- Los elementos que componen la Gestión de Riesgos.
- Los criterios requeridos para desarrollar una adecuada Gestión de Riesgos.
- Las áreas de análisis y los riesgos a considerar en la aplicación practica de la Gestión de Riesgos.
- Los roles y responsabilidades de las diferentes áreas frente a la Gestión de Riesgos.
- La metodología de identificación, medición, control de los riesgos a los que se encuentra expuesta La Contraloría Distrital De Santa Marta en las diferentes áreas de análisis
- El monitoreo del perfil de riesgos a los que Contraloría Distrital De Santa Marta se encuentra expuesto.

4. Alcance del Manual

Las políticas, normas y procedimientos descritos en este manual serán conocidos y aplicados por todas las sedes de la Contraloría Distrital De Santa Marta y para todas las áreas, operativas, generales del negocio y financieras de esta misma.

5. Objetivos de la Gestión de Riesgos

La Gestión de Riesgos tiene como objetivo la identificación, evaluación, medición y aplicación de mecanismos de mitigación y monitoreo de los riesgos que puedan afectar de

manera negativa los objetivos de la empresa, que puedan generar pérdidas económicas a la Corporación o que afecten el bienestar de los agentes económicos relacionados

Los siguientes son los objetivos específicos de la Gestión de Riesgos:

- Lograr un sistema de administración de riesgos sostenible a través de la autogestión (compromiso y participación de cada uno de los asociados de la Corporación).
- Integrar la administración de riesgos como base para la gestión de todos los procesos y proyectos de la Contraloría Distrital De Santa Marta.
- Fortalecer el entendimiento y control de los riesgos en las áreas, operativas, generales del negocio y financiera, para garantizar el cumplimiento de los objetivos planteados desde la misión, visión y estrategia de la Contraloría Distrital De Santa Marta.
- Alinearse con los requerimientos de la normatividad vigente.
- Reducir errores y optimizar procesos de acuerdo con la evaluación de los riesgos y la identificación de oportunidades de mejoramiento.
- Desarrollar un lenguaje uniforme y una cultura de gestión para la identificación y manejo de riesgos.

5.1 Factores que Motivan la Administración del Riesgo

En la siguiente gráfica se describen los factores por los cuales se requiere administrar el riesgo. Estos factores pueden ser internos o externos:

Gráfico: Factores que motivan la Administración de Riesgos

5.2 Riesgos Críticos a tener en cuenta para la implementación de la Gestión De Riesgos.

La implementación exitosa de la Gestión del Riesgo se puede ver amenazada por los siguientes riesgos, los cuales deben gestionarse a través de monitoreo constante para garantizar la correcta aplicación del modelo

- No contar con amplio compromiso de la Dirección y Consejo Directivo de la Contraloría Distrital de Santa Marta.
- Falta de aceptación de la metodología o de aplicación por cada uno de los funcionarios de la Contraloría Distrital de Santa Marta.
- La Gestión de Riesgos no se integre con la planeación estratégica de la Contraloría Distrital de Santa Marta.
- No incorporar la gestión de riesgos en las actividades rutinarias de los funcionarios de la Contraloría Distrital de Santa Marta .
- Ausencia de Claridad sobre los roles y responsabilidades a nivel de direccionamiento, administración, ejecución y control de la Gestión de Riesgos.



Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado



- Falta de capacitación y sensibilización con respecto al concepto, metodología y aplicación de la administración del riesgo.
- Incorrecta definición de los criterios de evaluación del riesgo.
- Falta de seguimiento y monitoreo sobre la aplicación de la Gestión de Riesgos.
- Falta de oportunidad en las validaciones por parte de los niveles jerárquicos del proyecto

6. Enfoque para la implementación de la Gestión de Riesgos.

La Gestión de riesgos está diseñada bajo la base de tres pilares:

Definición Estratégica de la Gestión de Riesgos: Elementos que componen el sistema.

Despliegue Metodológico de la Gestión de Riesgos: Corresponde a los pasos requeridos para la identificación, Evaluación, Medición, Administración y monitoreo de los riesgos

Esquema de Autocontrol: Corresponde a los pasos requeridos para asegurar que los riesgos están siendo controlados.

Gráfico: Enfoque para la Implementación de la Gestión de Riesgos

7 Pilar Estratégico para la implementación de la Gestión de Riesgos

La definición estratégica de la Gestión de Riesgo profundiza en cada uno de los elementos que componen el Sistema de Control Interno, los cuales relacionamos a continuación:

Gráfico: Pilar Estratégico de la Gestión de Riesgos

7.1 Objetivos y Políticas

Las políticas son las directrices y guías al interior de la Contraloría Distrital de Santa Marta, necesarias para garantizar la adecuada administración y desarrollo de la Gestión de Riesgos.

7.1.1 Políticas

Son la declaración de la importancia general de la Gestión de riesgo al interior de la Contraloría Distrital de Santa Marta, quiénes son los responsables, cuál es el ámbito de aplicación y las restricciones.

a. Todos los funcionarios de la Contraloría Distrital de Santa Marta son responsables de la aplicación de la Gestión de Riesgo, como parte integral de las actividades que desempeñan.

b. La administración de los procesos de la Contraloría Distrital de Santa Marta debe estar enfocada en la Gestión riesgos; su tratamiento y mitigación para lograr los objetivos corporativos.

c. La Gestión de Riesgos se enfoca en cada uno de los Procesos que componen el Mapa de Procesos de la Contraloría Distrital de Santa Marta.

d. La Información originada en la identificación de riesgos y estrategias de mitigación es de carácter confidencial.

e. Cada uno de los Líderes de Proceso es responsable ante la dirección de la Contraloría Distrital de Santa Marta y Órganos de Control de identificar los riesgos y fallas o eventos que afectan la continuidad de su proceso, generar y cumplir a cabalidad los planes de contingencia requeridos que incluyan prevención y atención de sus riesgos.

- f. Los criterios de evaluación de riesgos están definidos de acuerdo con el nivel de tolerancia al riesgo de la Contraloría Distrital de Santa Marta y son revisados por la Auditoría Interna, presentados a la Dirección Administrativa y aprobados por el Consejo Directivo.
- g. Los riesgos inherentes (sin controles) y residuales (con controles) se califican de acuerdo con los criterios de evaluación validados por la Auditoría Interna ante la Dirección Administrativa y aprobados por el Consejo Directivo.
- h. Los riesgos identificados son medidos en términos económicos por los responsables de los procesos, dependiendo de su valoración financiera y/o de forma cualitativa, y conforme a esta evaluación se determinan medidas de tratamiento y mitigación.
- i. El Manual de Riesgos debe ser seguido por todos los empleados de la Contraloría Distrital de Santa Marta y debe estar disponible para la consulta de todos los funcionarios.
- j. La Contraloría Distrital de Santa Marta cuenta con los canales de comunicación para reportar los riesgos y facilitar la toma de decisiones de forma oportuna.
- k. Los dueños de procesos y subprocesos deben realizar el seguimiento por lo menos cada tres (3) meses actualizando los mapas de riesgos, cuando exista un cambio importante en el proceso que afecte la calificación de riesgos y notificando cualquier cambio al responsable de la administración de la Gestión de Riesgos y de Calidad.

7.2 Estructura Organizacional

La Gestión de Riesgos se encuentra soportado por la estructura organizacional de la Contraloría Distrital de Santa Marta con roles y responsabilidades claramente definidos, documentados, divulgados y comprendidos al interior de esta. Está estructura se ha definido teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

Liderazgo del Consejo Directivo y la Dirección General de la Contraloría Distrital de Santa Marta: Su rol es fundamental ya que son los aprobadores de los criterios de calificación de los riesgos, políticas y directrices en las que debe ser soportada la Gestión de Riesgos.

Independencia entre áreas: Las Jefaturas y diferentes áreas que generan riesgos, son independientes del área que administra, controla y monitorea el cumplimiento a la Gestión de Riesgos.

Compromiso de todos los funcionarios de la Contraloría Distrital de Santa Marta: A través de los líderes y jefes de proceso, la contraloría cuenta con personas en las diferentes áreas de la institución como responsables por mantener un conocimiento actualizado de los procesos a su cargo y actualización de los mapas de riesgos y control de los mismos.

7.2.1 Estructura organizacional de la Gestión de Riesgos:

La descripción de la estructura organizacional se desarrolla de la siguiente forma:

- o Estructura y ubicación de las funciones inherentes a la Gestión de Riesgos al interior de la Contraloría Distrital de Santa Marta.
- o Definición de las actividades relacionadas con Gestión de Procesos y Auditoría Interna
- o Definición de los Líderes o dueños de Proceso.

Sin perjuicio de la Estructura Organizacional definida a continuación, toda la organización es responsable de la Gestión de Riesgos.

Gráfico: Estructura Organizacional. Organigrama.

A continuación se relacionan las funciones y responsabilidades de los participantes de la estructura organizacional:

7.2.3 Dirección Administrativa (CONTRALOR)

Sin perjuicio de las funciones asignadas en otras instancias, para la adecuada Gestión del Riesgo, se definen las siguientes funciones a cargo de la Dirección Administrativa de la Contraloría Distrital de Santa Marta.

- Establecer y someter a aprobación del Consejo Directivo la metodología de la Gestión de Riesgos y sus actualizaciones.
- Designar el área o cargos que actuarán como responsable del seguimiento de la Gestión de Riesgos.

7.2.4 Área de Gestión de Procesos

El Área de Gestión de procesos con relación a la Gestión de Riesgos, tiene las siguientes funciones:

- Desarrollar e implementa el sistema de reportes, internos y externos, de los riesgos de la contraloría Distrital de Santa Marta.
- Diseñar, construir y mantener las bases de datos relacionadas con la medición y evaluación de la Gestión de Riesgos.
- Realizar el seguimiento permanente de los procedimientos y planes de acción relacionados con la Gestión de Riesgos.
- Desarrollar los modelos de medición de riesgos de la Compañía.
- Diseñar e implementar los programas de capacitación de la Compañía relacionados con la Gestión de Riesgos.
- Liderar el desarrollo, implementación, actualización y seguimiento permanente de las etapas y elementos constitutivos de la Gestión de Riesgos.
- Velar porque se implementen los procedimientos para la adecuada gestión de riesgos a que se ve expuesto la contraloría Distrital de Santa Marta en el desarrollo de su actividad.

7.2.5 Líderes o dueños de Proceso

Es de anotar que todos los funcionarios son responsables de implementar las medidas de control definidas por la contraloría Distrital de Santa Marta para mitigar o evitar la ocurrencia de pérdidas derivados de los riesgos identificados en los procesos en los cuales participan.

Dentro de las funciones a cargo de los Líderes y dueños de proceso se encuentran:

- Participar en el proceso de identificación, medición y control de riesgos relacionados con los procesos que lideran.
- Evaluar la ejecución del control en su proceso y retroalimentar al área de Gestión de Procesos, para que sea actualizado el inventario de controles y sus mapas de riesgos.
- Aplicación de la metodología de Gestión de Riesgos, cuando un nuevo proyecto, producto o servicio se elabore se modifiquen los procesos o se cambien los controles.
- Administrar los mapas de riesgos y las matrices de riesgos y controles – perfil de riesgo residual de los procesos a su cargo y riesgos consolidados en los procesos.
- Realizar seguimiento periódico a los riesgos identificados en el mapa de riesgos, identificando si estos corresponden a la situación real de esta y los eventos que generen su actualización.
- Velar por la correcta aplicación de los controles asociados al riesgo inherente, identificado y medido.
- Conocer y monitorear los indicadores de riesgo asociados a los Procesos.
- Verificar la ejecución de los planes de tratamiento de riesgos y la identificación de oportunidades de mejoramiento de los controles existentes.
- Brindar asesoría y servir de capacitador al área a la que pertenecen con respecto a la metodología de la Gestión de Riesgos.
- Retroalimentar al Área de Gestión de Procesos en cuanto al mejoramiento continuo de la administración de los riesgos en cada uno de sus procesos.
- Custodiar la documentación soporte de la Gestión de Riesgo a su cargo.
- Revisar periódicamente la caracterización de los procesos, indicadores y narrativas y solicitar las actualizaciones requeridas.

7.2.6 Auditoría Interna

- Efectuar la evaluación de la Gestión de Riesgos, con el fin de determinar sus fortalezas y recomendaciones para informarlas a los órganos competentes.
- Ser independiente de la función de administración de riesgos.
- Evaluar anualmente la efectividad de cada una de las etapas de la Gestión de Riesgos para determinar aspectos a fortalecer y posibles soluciones.

7.3 Plataforma Tecnológica

7.3.1 Objetivo

El objetivo de este capítulo es describir la plataforma tecnológica que se utiliza para desarrollar, ejecutar y administrar la Gestión de Riesgos.

La Gestión de Riesgo desarrollada está soportada en el paquete de productividad Microsoft Office. Esta herramienta permite documentar las actividades que se desarrollan en las diferentes etapas, así:

Gráfico: Plataforma Tecnológica Requerida

7.4 Estructura Documental

A continuación se describe la estructura documental que soporta el sistema de administración de riesgos:

- Documento: Nombre del documento que ayuda a soportar el sistema de administración de riesgos.
- Objetivo: Descripción de documento con la razón de ser e importancia.
- Elaboración: Área o nombre del cargo con la responsabilidad de elaborar o actualizar el documento.
- Aprobación: Área al interior que debe revisar, validar y aprobar el documento antes de su divulgación.
- Destino: Áreas y asociados interesados en recibir, conocer y custodiar el documento.

Documento	Objetivo del documento	Elaboración	Aprobación
Manual de Gestión de Riesgo	Establecer la estructura Organizacional y los lineamientos (políticas) para gestionar los riesgos a los que se encuentra expuesto en la Compañía	Área de Gestión de Procesos	Dirección Administrativa

Consejo Directivo

Matriz de Riesgos y Controles - Documentar las fallas y riesgos que pueden afectar el cumplimiento del objetivo del proceso.

- Calificar la probabilidad y el impacto de materializarse el riesgo sin controles.
- Documentar el objetivo y componentes de los controles existentes al interior de cada proceso.
- Calificar la probabilidad y el impacto de materializarse el riesgo después de controles.

Mapa de Riesgos Inherentes:

Presentar gráficamente en el proceso analizado, la magnitud del impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos sin controles asociados.

Mapa de Riesgos Residuales:

Presentar gráficamente en el proceso analizado, la magnitud del impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos después de controles. Líderes o Dueños de Procesos

Jefe de Departamento

Actas de Consejo Formalizar las determinaciones del Consejo Directivo en asuntos referentes a la Gestión de Riesgos. Consejo Directivo Consejo Directivo

Informes de Auditoría Interna Reportar el resultado de los trabajos realizados a la Gestión de Riesgos. Auditoría Interna Dirección Administrativa

8 Pilar Metodológico para la Implementación de la Gestión de Riesgos.

El despliegue metodológico de la Gestión de Riesgos se realiza a partir de los y procesos y subprocesos que componen el Mapa de Procesos de la contraloría Distrital de santa marta y finaliza con las actividades de monitoreo de los riesgos identificados. En este capítulo se describen cada uno de los procedimientos para poder identificar, medir, controlar, tratar y monitorear los riesgos a los que la Contraloría se encuentra expuesto en las áreas operativas, financieras, incluyendo tecnología y contabilidad.

La Gestión de Riesgos es reconocida como una parte integral de las prácticas líderes de administración gerencial. Es un proceso cíclico compuesto por una serie de pasos que, si se ejecutan en secuencia, permiten la mejora continua en la toma de decisiones.

El despliegue metodológico de la Gestión de Riesgos se realiza basado en los siguientes pasos:

- 8.1 Definición del Mapa de Procesos
- 8.2 Definición de Criterios de Calificación de Riesgos
- 8.3 Identificación de Riesgos relacionados con las áreas de salud, operativas, generales del negocio y financieras
- 8.4 Medición del Riesgos Inherente
- 8.5 Calificación del Riesgo con controles
- 8.6 Identificación de medidas de tratamiento de los riesgos
- 8.7 Monitoreo de los Riesgos
- 8.8 Pasos para la actualización de cambios en la Gestión y Calificación de Riesgos

8.1 Mapa de Procesos como base del Sistema de Administración de Riesgos

La base de implementación de la Gestión de Riesgos como parte del Sistema de Calidad, es la estructura de procesos determinada en el Mapa de Procesos de la contraloría Distrital de Santa Marta.

El mapa está constituido por la integración del Nivel Estratégico, Nivel de Procesos Misionales y Nivel de Soporte.

Nivel Gerencial: Agrupa aquellos procesos que proporcionan directrices a los niveles de procesos misionales y de soporte, los cuales son ejecutados por el Dirección Administrativa de la contraloría Distrital de Santa Marta, para poder cumplir con los objetivos y políticas institucionales.

Este nivel está conformado por los procesos de Direccionamiento Estratégico, la Comunicaciones, Auditoria interna, Gestión de Riesgos y Calidad.

Nivel de Procesos Misionales: Son los procesos esenciales para la gestión de cada proceso, destinados al cumplimiento de la satisfacción del cliente y el mejoramiento de la calidad de vida de los afiliados.

Nivel de Apoyo o Soporte:

Son aquellos procesos que apoyan al Nivel Estratégico, y de Procesos Misionales, dando soporte físico, logístico y tecnológico a través de la coordinación y el control de las condiciones de operatividad y funcionamiento, la optimización de los recursos y la prestación de servicios legales, contables y financieros a la Caja

Este nivel se encuentra conformado por los procesos de Tecnología, Administración y Finanzas, Jurídico y Gestión Humana.



Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado



8.2 Pasos para la Definición de Criterios de Calificación de Riesgos

Para lograr una adecuada aplicación de la metodología de administración de riesgos, es necesario establecer el apetito de riesgo de que puedan presentar cada uno de los procesos a través de la definición de los criterios para la calificación de los riesgos identificados.

Los pasos a seguir para la definición de los criterios son los siguientes.

8.2.1 Criterios Generales

8.2.1.1 Esquema del mapa de riesgos.

8.2.1.2 Severidad del riesgo.

8.2.1.3 Criterios de probabilidad de ocurrencia y magnitud de impacto.

8.2.2 Criterios asociados a la calificación de Riesgos.

8.2.2.1 Probabilidad de ocurrencia.

8.2.2.2 Magnitud de impacto.

8.2.2.3 Categorías de Riesgos.

8.2.2.4 Factores de Riesgo

8.2.2.5 Evaluación de controles (diseño y ejecución).

8.2.2.6 Tratamiento de los riesgos.

8.2.1 Criterios Generales

8.2.1.1 Esquema del Mapa de Riesgos

A continuación se presenta para el esquema del mapa de riesgos los niveles de probabilidad de ocurrencia y magnitud del impacto.

- La dimensión del mapa corresponde a niveles de 5 filas por 5 columnas que brindan mayor flexibilidad en la determinación de los riesgos intermedios.

Gráfico: Esquema del Mapa de Riesgos

8.2.1.2 Severidad del Riesgo

La combinación de la probabilidad de ocurrencia y magnitud del impacto del riesgo, permiten determinar el nivel de riesgo en el proceso conocido como perfil de riesgo:

Gráfico: Severidad del Riesgo

Gráfico: Probabilidad vs. Impacto

8.2.1.3 Criterios de Probabilidad de Ocurrencia y Magnitud del Impacto

El objetivo es establecer la composición de los criterios de calificación de riesgos en términos de probabilidad de ocurrencia y magnitud del impacto, los cuales serán la guía para la medición de los riesgos identificados y su ubicación dentro del mapa de riesgo.

Gráfico: Eje de probabilidad e impacto

Los criterios de probabilidad e impacto son las reglas generales que deben ser útiles para la medición y priorización de aquellos riesgos que se puedan presentar. Estos criterios permiten delimitar el grado de aversión al riesgo que está dispuesto a asumir la Dirección Administrativa para lograr los objetivos trazados al interior de la Contraloría Distrital de Santa Marta.

Los propósitos de los criterios de probabilidad e impacto son:

- Permitir la calificación de los riesgos usando dos variables: la probabilidad de ocurrencia y el impacto que puede generarse si se materializa un riesgo.
- Disponer de reglas que permitan la clasificación de los riesgos dentro del mapa de riesgos de forma priorizada, permitiendo así, una planificación de acciones y asignación de recursos de forma orientada y ordenada.

8.2.2 Criterios asociados a Riesgo

8.2.2.1 Probabilidad de Ocurrencia

Es la variable que mide la posibilidad de que un riesgo se materialice. Dado que no en todos los casos se tiene información histórica para su cálculo, se deben establecer las siguientes dos opciones de escala:

- Casuística: Escala que determina la probabilidad de ocurrencia de un riesgo basada en datos históricos. (Ej. 3 de 50 casos, 5% de los casos).
- Periodicidad: Escala relacionada con la frecuencia con la que un riesgo se materializa en un periodo determinado de tiempo. (Ej.: una vez al mes, una vez cada año)

Los cinco niveles de probabilidad de ocurrencia ubicados en el mapa de riesgos son: Muy Alta, Alta, Moderada, Baja, Muy Baja.

Una vez se han determinado los rangos para cada uno de los niveles, la utilización de las escalas está sujeta a los siguientes puntos:

El uso de las escalas es excluyente, esto es, se debe identificar si el riesgo a evaluar tiene datos históricos de ocurrencia (casuística), de no ser así, si se puede determinar su ocurrencia en un periodo de tiempo (periodicidad).

8.2.2.2 Magnitud de Impacto

Corresponde a la evaluación del efecto y la consecuencia producida al materializarse un riesgo al interior de cada proceso y subproceso. Las variables que son tenidas en cuenta para definir el impacto se encuentran divididas en dos grupos:



Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado



- Cuantitativos: Aquellos criterios que miden el impacto de los riesgos desde el punto de vista financiero.
- Cualitativos: Aquellos criterios que miden el impacto de los riesgos intangibles, que generalmente no son fáciles de medir desde el punto de vista financiero (Ej. La reputación (imagen), temas legales, pérdida de clientes, actividad de la compañía que no permita alcanzar el logro de los objetivos, factores humanos, entre otros.)

Los cinco niveles de impacto cualitativo ubicados en el mapa de riesgos son: Crítico, Mayor, Importante, Menor e Inferior.

8.2.2.2.1 Criterios de Impacto Cuantitativo.

El criterio de impacto financiero es una forma de medir la pérdida por la materialización de un riesgo desde el punto de vista monetario (Ejemplo: Impacto en la utilidad, pérdida de ingresos entre otros).

La escala de criterio financiero es aprobada por la Dirección Administrativa y el Consejo Directivo quienes limitan el valor máximo, que están dispuestos a asumir, si se materializa un riesgo, esto es el “apetito de riesgo”.

8.2.2.2.2 Criterios de Impacto Cualitativo

A través de estas escalas cualitativas se busca clasificar el impacto de los riesgos que no es fácil de calcular en términos monetarios o que, a pesar de ser posible hacerlo, requieren para su calificación otros factores diferentes al financiero. Además pueden servir para calificar el impacto de riesgos hacia largo plazo.

Este criterio se utiliza cuando no es fácil medir un riesgo desde el punto de vista financiero. En este punto se deben seleccionar las variables sensibles para la Dirección Administrativa de cada subproceso y las cuales pueden ser impactadas si se materializa un riesgo independiente del proceso, área, sistema o persona que lo genera.

Dentro de las variables que debe considerar importantes a ser impactadas, se encuentran sus objetivos estratégicos y entre otros:

- Clientes y Mercado
- Excelencia Operacional
- Tecnología
- Relación entorno Gobierno y entes reguladores

Con el fin de garantizar un adecuado número de criterios cualitativos se deben contemplar los siguientes aspectos:

- Cubrir la preocupación de la Dirección.
- Ser medibles.
- Ser generales, lo cual permite que el criterio no se encasille en un proceso específico y se pueda aplicar a cualquier riesgo independiente donde se presente y el factor que lo genere.
- No ser una lista extensa.
- No se deben repetir.
- Un criterio no debe contener otro.
- Deben ser redactados de forma sencilla para que con el conocimiento que tienen los líderes de procesos pueda calificar fácilmente un riesgo.



Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado



8.2.2.4 Factores de Riesgo

Los factores de riesgos corresponden a las fuentes generadoras de eventos de riesgo. Cada factor de riesgo tiene numerosos componentes, cualquiera de los cuales puede dar origen a un riesgo.

Los factores de riesgo se seleccionan de acuerdo con su pertinencia en el contexto la Contraloría Distrital de Santa Marta

Gráfico: Factores de Riesgo

Los factores de riesgo se clasifican en internos o externos:

Internos:

Los procesos: Actividades para la transformación de elementos de entrada, en productos o servicios para satisfacer una necesidad. Existen factores de riesgo en los procesos cuando hay fallas en:

- o Definición de políticas y procedimientos.
- o Estandarización, formalización, actualización y divulgación de procesos.
- o Definición de objetivos, límite y alcance de los procesos.
- o Segregación de funciones.
- o Definición de indicadores de gestión.
- o Actividades de mejoramiento y su seguimiento.

Las personas: Es el conjunto de personas vinculadas directa o indirectamente (incluye proveedores) con la ejecución de los procesos de la Contraloría Distrital de Santa Marta.

Existen factores de riesgo en el recurso humano cuando hay fallas tales como:

- o Falta de personal adecuado.
- o Negligencia.
- o Error humano.
- o Inapropiadas relaciones interpersonales y ambiente laboral desfavorable.
- o Falta de especificaciones claras en los términos de contratación de personal.

La tecnología: Es el conjunto de herramientas empleadas para soportar los procesos de la Contraloría Distrital de Santa Marta. Incluye: hardware, software y comunicaciones.

Existen factores de riesgo en la tecnología cuando hay fallas relacionadas con:

- o Operaciones de Tecnología de Información.
- o Servicios y recursos provistos por terceros.
- o Administración de la seguridad de información.
- o Continuidad de las operaciones.
- o Adquisición, desarrollo e implementación de las aplicaciones.
- o Infraestructura tecnológica.

La infraestructura: Es el conjunto de elementos de apoyo para el funcionamiento de la Contraloría Distrital de Santa Marta. Entre otros se incluyen: edificios, espacios de trabajo, almacenamiento y transporte.

Externos:

Los eventos externos son aquellos asociados a la fuerza de la naturaleza u ocasionados por terceros, que se escapan en cuanto a su causa y origen al control de la Contraloría Distrital de Santa Marta. Existen factores de riesgo en eventos externos cuando hay fallas relacionadas entre otras con:

- o Fallas en los servicios públicos.
- o Ocurrencia de desastres naturales.
- o Atentados.
- o Epidemias.
- o Otros actos delictivos.
- o Político

8.2.2.5 Evaluación de los Controles

En la evaluación de los controles se tienen en cuenta dos criterios: El diseño de los controles y la ejecución de los mismos. Como resultado de la combinación de estos criterios se determina la solidez de control.

8.2.2.6 Tratamiento de Riesgos

Una vez analizados los controles y desarrollado el mapa de riesgos residuales, los criterios para tomar decisiones sobre los planes de tratamiento de los riesgos son:

- o Los riesgos calificados como Crítico y Altos dentro del cuadrante No.1, serán incluidos dentro de los planes de mitigación.
- o Los riesgos calificados como Críticos y Altos dentro del cuadrante No.2, deben ser monitoreados permanentemente.

Gráfico: Tratamiento de los Riesgos

8.3 Pasos para la identificación de Riesgos

8.3.1 Objetivo

La metodología empleada para la identificación de riesgos dentro de los procesos y subprocesos se basa en el levantamiento de información que se resume en las matrices de riesgos. Toda la información para determinar y levantar los riesgos (potenciales y ocurridos) debe ser realizada a través de reuniones de trabajo con el apoyo de un equipo de trabajo que oriente en la metodología.

8.3.2 Actividades a desarrollar para la identificación de Riesgos

Las actividades a desarrollar son:

Gráfico: Pasos para la identificación de riesgos y fallas

- a. Documentar el proceso a evaluar de acuerdo a la Metodología definida en el Sistema de Calidad:
 - o Caracterización del proceso
 - o Narrativa de actividades y procedimiento o instructivos.



Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado



La caracterización de procesos recopila información valiosa como objetivo, factores claves de éxito, entre otros, que ayudan a delimitar la identificación de riesgos.

Este documento es diligenciado/actualizado, cada vez que un proceso presente ajustes de acuerdo a la metodología definida en el Sistema de Calidad.

b. Identificar los riesgos que pueden afectar/ser obstáculo para el cumplimiento del objetivo del proceso.

Esta actividad se realiza tomando como base el objetivo establecido para cada proceso, a partir de allí se descompone en los componentes claves y se marcan las palabras o frases clave. Luego, se identifican las amenazas o problemas que pueden afectar el no cumplimiento del objetivo.

Riesgo Estratégico
 Riesgo Operativo: Como parte de la integración de los sistemas de información todos los procesos que se relacionen con el manejo de la información (confidencialidad), (integridad) y (disponibilidad) deben considerar como mínimo los siguientes riesgos, para los cuales deben existir adecuadas medidas de control para su mitigación:

- Pérdida de Información confidencial de los clientes y/o interna.
- Modificación no autorizada de la información de clientes y/o interna.
- Uso indebido de la información confidencial de los clientes.
- Información recibida de manera inoportuna.
- Información enviada o generada de manera inoportuna.
- Captura errada de la información de los clientes.

Así mismo y con el fin de identificar los controles relacionados con la prevención de fraudes internos o externos, es importante que existan controles adecuados que mitiguen los siguientes riesgos:

- Fraude Interno (Acuerdos con otras áreas o con terceros para realizar operaciones no autorizadas con fines fraudulentos).
- Fraude Externo (Suplantación de Personal o Falsificación de información de clientes).

Riesgo Financiero: Como parte integral de la gestión contable y considerando que la información contable parte de la captura de la información en los subprocesos, se debe verificar para aquellos subprocesos que tienen captura contable, que existan controles adecuados para asegurar el monitoreo como mínimo de los siguientes riesgos:

- o Registro en los estados financieros de partidas, facturas o comprobantes sin haber ocurrido la transacción.
- o Partidas, facturas o comprobantes de transacciones realizadas sin registrar en los estados financieros.
- o Partidas, facturas o comprobantes registrados erróneamente (montos, cuentas erradas).
- o Presentación errada (montos, cuentas) de las notas y estados financieros. (Solo aplica para el subproceso de cierre y generación de estados financieros.)
- o Omisión del registro y revelación de saldos y notas en los estados financieros. (Solo aplica para el subproceso de cierre y generación de estados financieros.)



Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado



- **Riesgo Legal o de Cumplimiento:** Para todo los subprocesos que deben aplicar y cumplir con la normatividad externa y contractual, deben considerar en sus riesgos, como mínimo los siguiente:
 - o Incumplimiento de las leyes y regulaciones establecidas por los órganos de control.
 - o Incumplimiento a los acuerdos y contratos por parte de (EMPRESA / XXXXXXXXX).
 - o Incumplimiento a los acuerdos y contratos por parte del proveedor.
 - c. Determinar las fallas o eventos que pueden contribuir a que el riesgo se materialice. En esta actividad se relacionan todas las posibles fallas, causas o insuficiencias que pueden en un momento dado materializar el riesgo identificado.
 - d. Clasificar las Fallas o Insuficiencias de acuerdo con los tipos de factores de riesgo establecidos en las siguientes categorías:
 - o Recurso Humano.
 - o Procesos.
 - o Tecnología de Información.
 - o Infraestructura Física.
 - o Eventos externos.

Gráfico: Factores de Riesgo

e. La información asociada a los puntos desarrollados anteriormente se relacionan en la matriz de Riesgos y Controles (clasificación de riesgos, fallas y factores de riesgos).

Gráfico: Matriz de Identificación de Riesgos

8.3.3 Herramientas y Técnicas usadas por el Equipo de Trabajo

- Talleres / Sesiones de trabajo.
- Entrevistas con Líderes de Procesos.
- Juicios basados en la experiencia y registros.
- Caracterizaciones y descripción del proceso.
- Lluvia de ideas.

8.3.4 Aportes clave

- Estructura con enfoque de procesos.
- Experiencia de los Líderes y dueños de Procesos.

8.3.5 Productos

- Mapa de Procesos.
- Inventario de procesos
- Caracterización de procesos
- Inventario de riesgos y fallas por proceso.
- Relación de procesos, riesgos y información crítica.
- Matriz de Riesgos y Controles diligenciada hasta la identificación de riesgos

8.3.6 Responsables (Quién ejecuta las actividades)

- Líderes de Proceso y/o Dueños de Procesos.

8.3.7 Participantes (Áreas de apoyo a la Gestión de Riesgos)

- Auditoría Interna y Gestión de Procesos

8.4 Pasos para la Medición del Riesgo Inherente

8.4.1 Objetivo

Establecer el nivel de riesgos inherentes al cual está expuesto el proceso en evaluación, teniendo en cuenta los criterios de probabilidad de ocurrencia y magnitud del impacto (esta medición puede ser cuantitativa o cualitativa). En esta etapa no se tiene en cuenta el diseño y la eficiencia operativa (ejecución) de los controles existentes.

8.4.2 Actividades a Desarrollar

Las actividades a desarrollar son:

Gráfico: Pasos para la medición riesgo inherente

- Determinar la probabilidad de ocurrencia del riesgo de acuerdo con los criterios de calificación descritos en la etapa definición de criterios.
- Determinar el impacto del riesgo al interior teniendo en cuenta los criterios cuantitativos o cualitativos establecidos en la etapa de definición de criterios. Para realizar esta actividad es importante tener en cuenta que el riesgo se puede evaluar con cualquiera de las variables asociadas a estos criterios, no necesariamente existe una relación entre la calificación con criterios cuantitativos y cualitativos.
- En la Matriz de Riesgos y Controles se diligencian las columnas asociadas a la calificación de los riesgos inherentes.

Encabezado Descripción

Probabilidad del Riesgo Inherente Seleccione de la lista desplegable, la probabilidad de ocurrencia del riesgo sin tener en cuenta los controles asociados:

- Muy Alta
- Alta
- Moderada
- Baja
- Muy Baja

En este punto se tiene en cuenta los criterios para calificación de riesgos definidos.

Soporte Calificación – Probabilidad Seleccione de la lista desplegable el soporte de calificación de la probabilidad:

Muy Alta • Se espera la ocurrencia del evento en más del 20% de los casos

Muy Alta • Nos puede ocurrir con cierta periodicidad (1 vez cada mes)

Alta • El evento puede ocurrir entre el 15 y el 20% de los casos

Alta • Se puede presentar con alguna frecuencia (1 vez cada trimestre)

Moderada • El evento puede ocurrir entre el 10 y 14.99% de los casos

Moderada • Se puede presentar por lo menos una vez cada semestre

Baja • El evento puede ocurrir entre el 3 y el 9.99% de los casos

Baja • Se puede presentar por lo menos una vez cada año.

Muy Baja • El evento puede ocurrir en menos del 3% de los casos

Muy Baja • Se ha presentado una vez en al Entidad o en el sector en los últimos años.

Impacto del Riesgo Inherente Seleccione de la lista desplegable, el impacto del riesgo sin tener en cuenta los controles asociados y de acuerdo con los criterios cuantitativos o cualitativos definidos, las opciones son:

- Crítico
- Mayor
- Importante
- Menor
- Inferior

Soporte Calificación – Impacto. Seleccione de la lista desplegable, el criterio cuantitativo o cualitativo seleccionado para soportar la calificación del impacto, las opciones son:

Criterios Cualitativos:

Crítico • Interrupción de las operaciones de la empresa por mas de 4 días.

Crítico • Intervención a la empresa por parte del ente regulador por Incumplimientos legales y/o contractuales.

Crítico • Impacto que afecte la imagen de la empresa negativamente en el mercado relacionada con prácticas inseguras y/o irregulares.

Crítico • Pérdida de información crítica de la empresa o de terceros que no se pueda recuperar.

Mayor • Interrupción de las operaciones de la empresa entre 2 a 3 días.

Mayor • Sanciones económicas por incumplimiento de las normas establecidas (operaciones / obligaciones contractuales).

Mayor • Impacto que afecte negativamente la imagen de la empresa en el mercado relacionada con el servicio al cliente.

Mayor • Pérdida de información crítica de la Contraloría Distrital de Santa Marta o de terceros que no se pueda recuperar fácilmente.

Importante • Llamados de atención o requerimientos realizado por los entes reguladores.

Importante • Interrupción de las operaciones de la Contraloría Distrital de Santa Marta entre 1 y menos de 2 días.

Importante • Inoportunidad de la información ocasionando retrasos en las labores de las áreas y/o en la respuesta a los entes reguladores.

Importante • Reproceso de actividades y aumento de la carga operativa (ejecutar nuevamente actividades de los procesos por errores operativos).

Importante • Impacto que afecta negativamente la imagen de la Contraloría Distrital de Santa Marta con los clientes.

Menor • Interrupción de las operaciones de la Contraloría Distrital de Santa Marta por algunas horas.

Menor • No afecta la oportunidad de la información de manera significativa, no altera el funcionamiento de las áreas receptoras y procesadoras de información.

Menor • Incremento entre el 10% y el 49.9% del número de reclamos formulados por los clientes.

Inferior • No hay interrupción de las operaciones de la Contraloría Distrital de Santa Marta

Inferior • No genera sanciones económicas y/o administrativas.

Inferior • No afecta las relaciones con los clientes.

Inferior • No afecta la oportunidad de la información.

Criterios Cuantitativos: (Materialización del Riesgo que conlleve a lo siguiente).

Critico • Impacto que reduzca en 3% o más las utilidades netas.

Critico • Pérdida superior a \$67 millones de pesos.

Mayor • Impacto que reduzca entre un 2% y 2,99% las utilidades netas.

Mayor • Pérdida entre \$40 y \$66,9 millones de pesos. (Cuantitativo)

Importante • Impacto que reduzca entre 1% y 1,99% las utilidades netas.

Importante • Pérdida entre \$20 y \$39.9 millones de pesos.

Menor • Impacto que reduzca entre 0,5% y 0.99% las utilidades netas.

Menor • Pérdida entre \$5 y \$19.9 millones de pesos.

Inferior • Impacto que reduzca las utilidades en un valor menor al 0,5%.

Inferior • Pérdida inferior a \$5 millones de pesos. (Cuantitativo).

d. Determinar el perfil de riesgos inherentes a través de la combinación de la probabilidad de ocurrencia y la magnitud del impacto.

e. Al finalizar el ejercicio de evaluación de cada proceso, construir el mapa consolidado de riesgos inherente por Proceso y al final el mapa de riesgos inherentes a nivel de la Contraloría Distrital de Santa Marta.

Gráfico: Construcción del perfil de Riesgos Inherentes

Importante:

La calificación de probabilidad y el impacto del riesgo, es una evaluación que debe ser soportada por los factores de probabilidad (casuística y periodicidad) y de impacto (cualitativo y cuantitativo) dada por el líder o dueño del proceso quien como experto conoce las amenazas a las cuales se encuentra expuesto en el desarrollo de su proceso.

La clasificación inicial del riesgo en la matriz resultante corresponde al riesgo inherente del proceso.

8.4.3 Herramientas y Técnicas que pueden ser usadas por el equipo de trabajo

- Talleres con Líderes de Procesos, Auditoría Interna y Gestión de Procesos.
- Lluvia de ideas.

8.4.4 Aportes clave

- Conocimiento de los procesos y sus objetivos en la empresa.

- Experiencia de los Líderes y dueños de Procesos.

8.4.5 Productos:

- Mapa de riesgos inherentes.

8.4.6 Responsables (quién ejecuta las actividades):

- Líderes y/o dueños de Proceso.

8.4.7 Participantes (Áreas de apoyo a la Gestión de Riesgos)

- Área de Gestión de Procesos y Auditoría Interna

8.5 Calificación de Riesgos con Controles

La metodología utilizada para la definición de las medidas de control, se basa en la experiencia y conocimiento que tienen los Líderes y dueños de Proceso por ser el conocedor de los riesgos que pueden presentarse en cada proceso, determina y aplica una serie de controles preestablecidos o implementados por el (en algunos casos).

8.5.1 Objetivos

Dentro de los objetivos de la calificación de riesgos con los controles se encuentran:

- Establecer y evaluar las medidas de control requeridas para administrar los riesgos.
- Establecer el nivel de riesgo residual al cual esta expuesto el proceso.
- Identificar opciones para tratar los riesgos de acuerdo con nivel de riesgo residual obtenido.
- Realizar la evaluación de dichas opciones.
- Preparar los planes de mitigación/ tratamiento de riesgos y su implementación.

8.5.2 Actividades a Desarrollar

Las actividades a desarrollar son:

Gráfico: Pasos para la calificación de controles

- Realizar la identificación de los controles existentes al interior de cada proceso. Tener en cuenta que un control puede aplicar para más de una falla y una falla puede tener varios controles.
- En los talleres de evaluación de controles y con el apoyo de los Líderes de Procesos se realiza la validación de los controles pre-identificados. A partir de la validación inicial se realiza la complementación de la pre-población de controles.

Encabezado Descripción

No del Control Escribir el número consecutivo del control “C1, C2, C3” hasta “C...” dependiendo del número de controles asociados para el riesgo.

Descripción del Control En este campo se detalla el objetivo del control en las actividades que lo componen (quién lo hace, cada cuanto lo hace qué hace, cómo lo hace, dónde lo hace). Incluye su documentación (manuales, circulares, procedimientos) y su importancia (teniendo en cuenta el grado de mitigación que tiene sobre el riesgo asociado).

Ejemplo de la descripción de un control:

Cada vez que se recibe una solicitud de crédito, el Analista de Crédito verifica la documentación anexa a las solicitudes de servicio para detectar solicitudes de servicio con documentación incompleta. Con el fin de garantizar que las solicitudes de crédito cuenten con la totalidad de la documentación requerida por el área de crédito para su análisis, dejando evidencia con su firma en la solicitud de crédito y lista de chequeo. (Manual de Credito).

Control Clave La selección de control clave se define siguiendo las siguientes características:

SI: Si del control mitiga completamente la Falla / Riesgo o en conjunto con otros controles mitiga la Falla / Riesgo

NO: Control que en Conjunto con otros controles mitiga la Falla / Riesgo.

c. Establecer para cada control la calificación de la solidez (diseño + ejecución):

Durante los talleres de riesgos y controles se tiene en cuenta la experiencia del equipo de trabajo para determinar si los controles existentes están diseñados correctamente. De lo contrario, se podrán establecer planes de mejoramiento.

En la Matriz de Riesgos y Controles se diligencian las columnas asociadas a la calificación de la solidez del control.

Encabezado Descripción

Responsabilidad del Control - Asignación En este campos se selecciona en la lista desplegable si la asignación del Control es Adecuada ó Inadecuada

Responsabilidad del Control - Cargo Si el control se encuentra asignado escriba el cargo de la persona encargada de ejecutar el control, de lo contrario se debe dejar en blanco.

Nota:

El Área de Auditoría Interna y/o Revisoría Fiscal, no debe quedar registrada como dueña o responsable en la aplicación de controles por cuanto son Entes de monitoreo de la aplicación de los Controles que no hacen parte del proceso.

Tipo del Control En este campo se selecciona de la lista desplegable si el control es:

Preventivo

Detectivo

- Preventivo: Control que se realiza en pro de evitar la materialización del riesgo.
- Detectivo: Control que busca minimizar el impacto del riesgo una vez éste se ha materializado.

¿El Tipo de Control es? En este campo se califica si el tipo de control definido en la casilla anterior es:

Adecuado

Inadecuado

Si el control puede ser más eficiente si se cambia el tipo de control seleccionado en la casilla anterior, entonces se selecciona que es inadecuado ó si el control es efectivo se debe calificar como adecuado.

Naturaleza del Control En este campo se selecciona de la lista desplegable si el control es:

- Manual
- Automático
- Dependiente de TI.

- Manual: Cuando se lleva a cabo sin ayuda de algún sistema de información o aplicativo.
- Automático: Cuando se realiza con la ayuda de un sistema de información o aplicativo.
- Dependiente de TI: Se realiza con el apoyo de un sistema o aplicativo, pero no es totalmente automático.

Periodicidad del control En esta casilla se selecciona de la lista desplegable las opciones de frecuencia con la que se ejecuta el control:

- Diario
- Semanal
- Bisemanal
- Quincenal
- Mensual
- Bimestral
- Trimestral
- Semestral
- Anual
- Permanente
- Esporádico/Sorpresivo
- Cuando se requiera

¿La frecuencia con la que se realiza el control es? En este campo se selecciona de la lista desplegable si la periodicidad con la que se esta ejecutando el control es:

- Adecuado
- Inadecuado

Documentación del Control En esta casilla seleccione si el control se encuentra:

- Documentado
- No documentado

Nos apoyamos en la información relacionada en la casilla de descripción del control, donde se encuentra digitado si el control se encuentra documentado y el lugar donde se encuentra registrado.

Actividades que componen el Control En esta casilla se califica si las actividades que componen el control, descritas en la columna "Descripción del control ", seleccionando de la lista desplegable:

- Adecuadas

Inadecuadas

Diseño del Control Para calificar esta columna debe dar click en el botón “Evaluar Controles” o ejecutar la macro "EvaluarControles", por la opción "Macro" del menú "Tools".

Observaciones frente al diseño del control Esta casilla es para escribir las diferentes observaciones pertinentes frente al control que está calificando.

Ejecución del Control En este campo se selecciona de la lista desplegable:

Fuerte

Moderado

Débil

Siguiendo las siguientes condiciones:

- Para Fuerte. ¿Siempre se ejecuta según las condiciones definidas en el diseño del control?
- Para Moderado. ¿El control se ejecuta cumpliendo parcialmente las condiciones definidas en el diseño del control?
- Para Débil. ¿El control no se ejecuta?

Solidez Individual del Control La columna "Solidez individual del Control" se calcula automáticamente

Importante:

- El Líder del proceso o Dueño de proceso (por lo menos cada tres meses) debe revisar y evaluar la matriz de riesgos y controles para retroalimentar al Área de Gestión de Procesos.
- El Área de Auditoría Interna como parte del desarrollo de su plan de auditoria debe incluir como mínimo en su evaluación de la ejecución de los controles para aquellos riesgos inherente de nivel Extremo o Alto.

Calificar la solidez individual de los controles corresponde a combinar la evaluación del diseño y la eficiencia del control, esta solidez se clasifica en la matriz de riesgos y controles de forma automática de la siguiente forma:

Gráfico: Evaluación de la solidez del control

En la matriz de riesgos y controles se toman las siguientes columnas:

Gráfico: Control de la calificación de la Solidez Individual del Control

Determinar la importancia del control en función del riesgo que mitiga, bajo los siguientes parámetros:

Encabezado Descripción

Importancia del Control En esta casilla se selecciona de la lista desplegable si el control es:

- Muy Importante
- Importante
- Poco importante

La importancia del control es tomada de la casilla de Descripción del Control.

Gráfico: Importancia del Control en Función del Riesgo que Mitiga

d. Calificar la solidez del conjunto de controles que permita mitigar el riesgo evaluado, teniendo en cuenta el conocimiento experto del Líder y dueño de Proceso y con base en los siguientes criterios:

- o Fuerte: Si el conjunto de controles que mitiga el riesgo están correctamente diseñados y funciona adecuadamente.
- o Moderado: El conjunto de controles mitiga el riesgo, pero sus parámetros tienen observaciones con respecto a su diseño y/o ejecución.
- o Débil: Si el conjunto de controles no permiten mitigar el riesgo.

Esta calificación aplica en caso que un control mitigue más de un riesgo y la asigna el evaluador de riesgos teniendo en cuenta el nivel de importancia que cada control represente para mitigar el riesgo y la solidez obtenida.

En los casos en los cuales no existe control, la solidez se califica como “Débil” ya que no existe ninguna actividad que ayude a mitigar el riesgo.

Importante:

Para la identificación de controles que requieren pruebas, con el fin de evaluar su efectividad operativa, se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- o Las pruebas deben ser parte de las actividades desarrolladas por el Área de auditoría Interna.
- o Es recomendable que para realizar las pruebas de controles se considere una muestra representativa basada en el tamaño de la población y el período a evaluar.

e. Para la determinación del perfil de Riesgos Residuales, se establece si el conjunto de controles disminuye la probabilidad y el nivel de impacto, seleccionando la opción correspondiente en la matriz de riesgos y controles.

La matriz de riesgos y controles genera automáticamente la calificación del riesgo residual partiendo de la combinación del riesgo inherente y la solidez del conjunto de controles.

Encabezado Descripción

Solidez del Conjunto de Controles En esta casilla se califica el grado de mitigación conjunta que tiene la totalidad de controles asociados a un mismo riesgo.

Disminuye la Probabilidad En esta casilla se califica si la "Solidez del Conjunto de Controles" reduce o no la probabilidad de ocurrencia del riesgo al cual están asociados.

Disminuye el Impacto En esta casilla se califica si la "Solidez del Conjunto de Controles" reduce o no el impacto del riesgo al cual están asociados.

El riesgo residual es el resultado del desplazamiento del riesgo inherente por la aplicación de los controles.

Gráfico: Perfil de Riesgos Residuales

f. Definir las prioridades de los riesgos, elaborando una lista de riesgos ordenándolos de mayor a menor según la calificación del riesgo residual obtenida.

Gráfico: Priorización de los riesgos

Posteriormente realizar la comparación entre la calificación del Riesgo Residual y los criterios de aceptación de riesgos, con el fin de tomar acciones posteriores. Dependiendo de esta calificación, se puede optar por las siguientes opciones:

Gráfico: Acciones a seguir

8.5.3 Herramientas y Técnicas

- Entrevistas con Líderes y dueños de Procesos.
- Talleres con Líderes y dueños de Procesos
- Lluvia de ideas.
- Juicios basados en experiencia y registros.

8.5.4 Aportes Clave

- Liderazgo del equipo directivo y líderes o dueños de procesos
- Documentación actualizada relacionada con la operación del proceso.
- Conocimiento del proceso.
- Ejecución oportuna de la auditoría a los procesos.

8.5.5 Productos:

- Inventario de controles.
- Calificación de controles.
- Mapa de riesgos residuales.
- Lista priorizada de riesgos.
- Planes de tratamiento.

8.5.6 Responsables (quién ejecuta las actividades):

- Líder o Dueño de Proceso.
- Participantes (Áreas de apoyo para la ejecución de las actividades).
- Área de Auditoría Interna.

8.5.7 Participantes (Áreas de apoyo a la Gestión de Riesgos)

- Área de Auditoría Interna – Gestión de Procesos

8.6 Pasos para el Tratamiento de los Riesgos

8.6.1 Objetivo

El objetivo es identificar las opciones para mitigar/tratar los riesgos, realizar la evaluación de dichas opciones, preparar los planes de mitigación de riesgos y su implementación. Sin embargo, el responsable de cada proceso puede decidir aceptar el riesgo sin tomar acciones adicionales.

8.6.2 Actividades a Desarrollar

Las actividades a desarrollar son las siguientes:

a. Identificar las opciones para mitigar los riesgos, que no son necesariamente excluyentes y apropiadas en todas las circunstancias, se incluyen las siguientes:



Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado



- o Evitar el riesgo.
- o Reducir o controlar la probabilidad de ocurrencia.
- o Reducir o controlar el impacto.
- o Transferir los riesgos.
- o Retener los riesgos.

Cada una de las opciones seleccionadas son oportunidades de mejoramiento que deben estar soportadas por planes de acción.

A continuación se presenta la descripción de cada una de las opciones de mitigación de riesgos.

8.6.2.1 Evitar el Riesgo

Se evita el riesgo si se decide no proceder con la actividad que probablemente generaría el riesgo (cuando esto es practicable). Evitar riesgos puede ocurrir inadecuadamente por una actitud de aversión al riesgo, que en ocasiones es una tendencia en el mercado (a menudo influenciada por el sistema interno de una Organización). Evitar inadecuadamente algunos riesgos puede aumentar la significación de otros.

La aversión a riesgos tiene como resultado:

- Decisiones de evitar o ignorar riesgos independientemente de la información disponible y de los costos incurridos en el tratamiento de esos riesgos.
- Fallas en tratar los riesgos.
- Dejar las opciones críticas y/o decisiones en otras partes.
- Diferir las decisiones tomada por los responsables de cada proceso no puede evitar o seleccionar una opción porque representa un riesgo potencial más bajo independientemente de los beneficios.

8.6.2.2 Reducir o Controlar la Probabilidad de la Ocurrencia

Entre las acciones para reducir o controlar la probabilidad de ocurrencia se encuentran entre otras:

- Programas de auditoría y cumplimiento.
- Condiciones contractuales.
- Inspecciones y controles de procesos.
- Administración de inversiones y cartera.
- Administración de proyectos.
- Mantenimiento preventivo.
- Aseguramiento de calidad, administración y estándares.
- Capacitación estructurada y otros programas.
- Supervisión.
- Comprobaciones.
- Acuerdos organizacionales.

8.6.2.3 Reducir o Controlar el Impacto

Dentro de las acciones para reducir o controlar el impacto se encuentran:

- Plan de contingencia.
- Arreglos contractuales.
- Condiciones contractuales



Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado



- Planes de recuperación por desastres.
- Planear controles por fraudes.
- Minimizar la exposición a fuentes de riesgo.
- Planear cartera.
- Política y controles de precios.
- Separación actividades y reubicar recursos.
- Relaciones públicas.
- Pagos voluntarios (litigios, indemnizaciones, entre otros).

8.6.2.4 Transferir los Riesgos

Esto involucra que un tercero soporte o comparta parte del riesgo. Los mecanismos incluyen el uso de contratos, arreglos de seguros y estructuras organizacionales tales como sociedades y "Joint Ventures".

La transferencia de un riesgo a terceros, o la transferencia física a otros lugares, reducirán el riesgo para el área origen, pero puede no disminuir el nivel general del riesgo.

8.6.2.5 Retener los Riesgos

Luego de que los riesgos hayan sido reducidos o transferidos, podría haber riesgos residuales que sean retenidos. Para éstos deben ponerse en práctica planes para administrar las consecuencias de esos riesgos si los mismos ocurrieran. Los riesgos también pueden ser retenidos en forma predeterminada, por ejemplo, cuando hay una falla para identificar y/o transferir apropiadamente o de otro modo tratar los riesgos.

Evaluar las opciones de mitigación de riesgos. En este punto, las opciones deberían ser evaluadas sobre la base del alcance de la reducción del riesgo, y el alcance de cualquier beneficio u oportunidad adicional creada. Pueden considerarse y aplicarse una cantidad de opciones ya sea individualmente o combinadas.

La selección de la opción más apropiada involucra balancear el costo de implementar cada opción contra los beneficios derivados de la misma. En general, el costo de administrar los riesgos necesita ser conmensurada con los beneficios obtenidos. Cuando se pueden obtener grandes reducciones en el riesgo con un gasto relativamente bajo, tales opciones deberían implementarse. Otras opciones de mejoras pueden no ser económicas y se necesita ejercer el juicio para establecer si son justificables.

Gráfico: Costo de las medidas de mitigación de riesgos

Las decisiones deberían tener en cuenta la necesidad de considerar cuidadosamente los riesgos poco probables pero severos, que podrían justificar medidas de seguridad que no son justificables por fundamentos estrictamente económicos.

En general el impacto adverso de los riesgos debería hacerse tan bajo como sea razonablemente practicable, independientemente de cualquier criterio absoluto. Si el nivel de riesgo es alto, pero podrían resultar oportunidades considerables si se lo asume, tal como el uso de una nueva tecnología, entonces la aceptación del riesgo necesita estar basada en una evaluación de los costos de tratamiento y los costos de rectificar las consecuencias potenciales versus las oportunidades que podrían derivarse de tomar el riesgo.

En muchos casos es improbable que cualquier opción de tratamiento del riesgo sea una solución completa para un problema particular. A menudo cada proceso se beneficiará sustancialmente mediante una combinación de opciones tales como reducir la probabilidad de los riesgos, reducir su impacto, y transferir o retener algunos riesgos residuales.

Cuando el costo acumulado de implementación de todos los tratamientos de riesgos excede el presupuesto disponible, el plan debería identificar claramente el orden de prioridad bajo el cual deberían implementarse los tratamientos individuales de los riesgos. El ordenamiento de prioridad puede establecerse utilizando distintas técnicas, incluyendo análisis de “ranking” de riesgos y de costo - beneficio.

Los tratamientos de riesgos que no puedan ser implementados dentro de los límites del presupuesto disponible deben esperar la disponibilidad de recursos de financiación adicionales, o, si por cualquier razón todos o algunos de los tratamientos restantes son considerados importantes, debe plantearse el problema para conseguir la financiación adicional.

Las opciones de tratamiento de los riesgos deben considerar cómo es percibido el riesgo por las partes afectadas y las formas más apropiadas de comunicárselo a dichas partes.

Preparación de los planes de tratamiento / mitigación de riesgos deben contener el presupuesto y las actividades requeridas según la calificación del riesgo y el número de fallas identificadas por cada uno de ellos.

Los planes de tratamiento/mitigación deben documentar cómo deben ser implementadas las opciones seleccionadas. Estos planes deben incluir:

- Proceso y Subproceso: Nombre del proceso y subproceso en evaluación.
- Riesgo: Riesgo Residual que requiere medidas adicionales de control.
- Control: Descripción de los controles existentes, si lo que se quiere es reforzar el control existente y no agregar nuevas medidas de mitigación.
- Opción de Tratamiento: Establecer el tipo de tratamiento se decida llevar a cabo: Aceptar el riesgo, reducirlo, transferirlo o mitigarlo.
- Oportunidad de Mejoramiento: Aspectos relacionados con observaciones / debilidad es identificadas.
- Recomendación: Propuesta sobre cómo se podrían mejorar las debilidades identificadas y/o implementación de nuevos controles.
- Plan de Acción: Descripción de los responsables, fechas y recursos requeridos para la implementación de la recomendación.

Gráfico: Relación de los planes de acción

Revisar el comportamiento de los riesgos inherentes y residuales por efecto de los controles:

A continuación se muestra una estadística de riesgos por calificación, la información se toma de la Matriz de Riesgos y Controles.

Gráfico: Cantidad de Riesgos Según su Calificación

Gráfico: Cantidad de Riesgos Según Calificación

Gráfico: Porcentaje de Riesgos Según Calificación

Implementar los planes de mitigación de riesgos, debe ser una actividad llevada a cabo por aquellos con mejor posibilidad de controlar el riesgo. Las responsabilidades deben ser acordadas entre las partes de acuerdo con la prioridad definida.

Gráfico: Formato plan de acción vs. Proceso asociado

8.6.3 Herramientas y Técnicas

- Entrevistas con líderes y dueños de proceso.
- Talleres.
- Lluvia de ideas.
- Análisis Costo / Beneficio.

8.6.4 Aportes clave

- Liderazgo del equipo directivo y líderes o dueños de proceso
- Conocimiento del proceso.
- Ejecución oportuna de la auditoria de los procesos.

8.6.5 Productos:

- Planes de tratamiento/mitigación.

8.6.6 Participantes (Áreas de apoyo a la Gestión de Riesgos)

- Área de Auditoría Interna y Gestión de Procesos

8.7 Pasos para el Monitoreo del Riesgo

La metodología para hacer el seguimiento y monitoreo del riesgo se basa en las actividades de autocontrol que deben realizar permanentemente los dueños de los procesos, con el fin de verificar que sus procesos se realicen según lo establecido. Así mismo, se realiza seguimiento periódico a los planes de acción, con el fin de determinar el nivel de avance y efectividad de los controles.

8.7.1 Objetivo

- Verificar la efectividad de los planes de tratamiento de los riesgos.
- Monitorear el funcionamiento del proceso, los controles y las circunstancias que rodean el proceso para identificar posibles cambios en el perfil de riesgo establecido.

8.7.2 Actividades a Desarrollar

- a. Realizar seguimiento a los planes de tratamiento/mitigación definidos con el fin de verificar su implementación.
- b. Monitorear la ejecución de los controles para establecer posibles modificaciones en el perfil de riesgo y así mismo identificar oportunidades de mejoramiento. Este monitoreo lo realiza el Dueño de proceso y el área de Auditoría Interna dentro de su plan de trabajo, en el instante en el que se identifiquen desviaciones deben ser actualizado el perfil de riesgo residual.

c. Analizar los cambios en la situación de la Contraloría Distrital de Santa Marta que requieran evaluar el perfil de riesgo residual. Estos cambios están asociados con:

- Modificaciones en los procesos.
- Crecimiento en el volumen de transacciones.
- Cambios en los sistemas tecnológicos utilizados.
- Crecimiento en el número de empleados.
- Aumento de los requerimientos legales.
- Desarrollo de nuevos productos o servicios.

d. Como resultado del monitoreo de los riesgos se pueden establecer cambios a los perfiles de riesgo residuales y/o modificaciones a los planes.

8.7.3 Herramientas y Técnicas que Pueden ser Usadas por el Equipo de Trabajo

- Matriz de Riesgos y controles
- Plan de acción.

8.7.4 Aportes clave:

- Criterio y juicio del equipo directivo / Líderes y dueños de procesos.
- Resultados de las Auditorías.

8.7.5 Productos:

- Seguimiento y evaluación a los planes de mitigación (modificaciones a los planes si se requiere).
- Matriz de Riesgo Actualizada

8.7.6 Responsables (quién ejecuta las actividades):

- Líderes y dueños de Proceso
- Participantes (Áreas de apoyo para la ejecución de las actividades)
- Área de Auditoría Interna y Gestión de Procesos

8.8 Pasos para la actualización de cambios en la Gestión y Calificación de Riesgos.

A continuación se describen los pasos a seguir para la detección de cambios y realizar la actualización de los diferentes documentos que componen la estructura documental de la Gestión de Riesgos

- 8.8.1. Identificar posibles actualizaciones a la Gestión de Riesgos.
- 8.8.2. Reportar cambios a las diferentes áreas involucradas.
- 8.8.3 Establecer el impacto y la probabilidad de ocurrencia.
- 8.8.4 Comunicar a Gestión de Proceso los cambios presentados en los controles.
- 8.8.5 Establecer el nuevo perfil de riesgo.

8.8.1 Identificar posibles actualizaciones a la Gestión de Riesgos.

Los Líderes y dueños de proceso deben estar alerta sobre las posibles modificaciones que se presenten dentro del proceso del cual son responsables, con el fin de identificar como mínimo los siguientes eventos generadores de actividades de actualización:

- Cambios en las operaciones que soportan el proceso.
- Nuevos riesgos generados por cambios en las operaciones.
- Necesidad de incorporar un nuevo control.
- Modificación del diseño de un control establecido.
- Disminución o fortalecimiento de la eficacia operativa de un control.



Informe de Prácticas Profesionales como Opción de Grado



- Nuevos productos o servicios que generen cambios en el proceso.
- Definición de nuevos procesos, proyectos, productos y/o servicios.
- Con el calendario para efectuar el monitoreo de los mapas de riesgo de los diferentes procesos, el Auditoría Interna valida si el perfil de riesgo se mantiene o se deben reportar variaciones existentes.

8.8.2 Reportar cambios a las diferentes áreas involucradas.

Si se presenta la creación o modificación de un proceso, modificaciones o nuevos productos y/o servicios, el Área de Gestión de Procesos recibe la información para proceder a la actualización de los procedimientos internos y a su divulgación.

8.8.3 Establecer el impacto y la probabilidad de ocurrencia.

Cuando se realice un cambio en el proceso o subproceso se deben tener en cuenta los siguientes puntos para establecer el impacto o probabilidad de ocurrencia que el cambio generará en el perfil de riesgo establecido:

- Si se debe redefinir el impacto o probabilidad de ocurrencia de un riesgo.
- Si para los controles modificados se afecta la solidez del control.
- Si se modifica el indicador de riesgo resultante.
- Si es necesario actualizar la caracterización del proceso, así como sus indicadores.

Estos factores inciden directamente sobre el mapa de riesgos del proceso y por ende en su perfil de riesgo.

8.8.4 Comunicar a Gestión de Procesos los cambios presentados en los controles.

De acuerdo con los cambios identificados se establece el nuevo perfil de riesgo según la probabilidad de ocurrencia y la magnitud del impacto definidos. Así mismo, se actualiza el inventario de controles y el mapa de riesgos residuales.

9 Desarrollo y Fortalecimiento del Esquema de Autocontrol y Autogestión

9.1 Esquema de Autocontrol y Autogestión dentro de la Gestión de Riesgos

Gráfico: Pilar de Autocontrol

El esquema de Autocontrol corresponde a un proceso continuo de aseguramiento por parte de los líderes y dueños de los procesos, para que aquellos riesgos que amenazan sus objetivos estén controlados.

A través de éste esquema se identifican fuentes de riesgos y debilidades de control, en cuanto al diseño de un control o en cuanto a su eficiencia operativa.

9.1.1 Objetivo

Dentro de los objetivos del esquema de Autocontrol y Autogestión se encuentran:

- Mejorar el entendimiento y apoyo a la administración de los riesgos asociados a los procesos.
- Proporcionar medios para la evaluación constante de la efectividad del ambiente de control.

- Incrementar la calidad y eficiencia de los procesos de negocio, actividades y controles, a través de evaluación y análisis periódico y dinámico.
- Mejorar la comunicación, el compromiso y el trabajo en equipo.
- Fortalecer la cultura de autocontrol y Autogestión y apoyar el desarrollo del sistema de control interno.

Gráfico: Relación sistema de administración de riesgos y esquema de autocontrol

9.1.2 Participantes en el Esquema de Autocontrol y Autogestión

Para lograr la sostenibilidad de la Gestión de Riesgos que soporta el Sistema de Control Interno del Subsidio Familiar a través del tiempo, los Líderes y dueños de Proceso participarán activamente en la revisión periódica de los perfiles de riesgo, funcionamiento de los controles, cumplimiento de los planes de acción (oportunidades de mejoramiento y planes de tratamiento), capacitación, uso de un lenguaje común e identificación de oportunidades de mejoramiento del sistema.

Gráfico: Actividades a desarrollar en Autocontrol

Responsabilidades:

- Los Líderes o dueños de los Procesos, Actúan como los gestores de sus riesgos y ejecutan las siguientes actividades:
 - Llevan a cabo seguimiento a los planes de acción (relacionados con los planes de tratamiento).
 - Evalúan los controles establecidos (diseño y eficiencia operativa).
- El Área de Auditoría Interna, ejecuta las siguientes actividades:
 - o Apoya en la evaluación del diseño y eficiencia operativa de los controles.
 - o Realizar seguimiento al cumplimiento de los compromisos adquiridos en los planes de mejora.

9.1.3 Aprobación del Manual de Riesgos

El siguiente manual fue aprobado en acta de consejo directivo el día xxxxx de Enero de 2021, y aplica a todos los funcionarios y sedes de la Contraloría Distrital de Santa Marta.