



**CONCEJO
MUNICIPAL
DE PASTO**

CONCEJO MUNICIPAL DE PASTO

**PROTOCOLO ADMINISTRACIÓN DE
RIESGOS**

VERSIÓN: I

CODIGO: Pt ECMP-03-01

EDICIÓN: Febrero 2020

Página 1 de 10

PROTOCOLO ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS



1. OBJETIVO

- Controlar la gestión organizacional
- Fomentar los principios de una cultura de autocontrol.
- Identificar las amenazas potenciales que ponen en peligro el logro de los Objetivos Misionales de la corporación.
- Apoyar el monitoreo y seguimiento de los riesgos identificados

2. ALCANCE: Aplica para la identificación, análisis, valoración de los riesgos presentes en los procesos de la corporación concejo Municipal de Pasto

3. RESPONSABLES

Todo el personal de la Corporación

4. DEFINICIONES

4.1 Riesgos

Se define riesgo como la amenaza de algunos eventos, acciones o pérdidas de oportunidades que, si llegaran a ocurrir, podrían adversamente afectar cualquiera de los siguientes aspectos:


- Habilidad para lograr nuestros objetivos
- Habilidad para implementar nuestras estrategias
- La forma y resultados de como operamos
- La imagen de la corporación

Se considera como riesgo cualquier circunstancia, evento, amenaza, acto u omisión, que pueda en un momento dado impedir el logro de los Objetivos formulados por la mesa directiva, o la exitosa implementación de las estrategias.

No está el concepto de riesgo expresamente limitado a acontecimientos negativos o eventos inesperados. Incluye también la ausencia o sub aprovechamiento de acontecimientos positivos u oportunidades.

4.2 Tipos de Riesgos

Para la administración de Riesgos se han identificado los siguientes tipos de riesgos:

 CONCEJO MUNICIPAL DE PASTO	CONCEJO MUNICIPAL DE PASTO	VERSIÓN: I
	PROTOCOLO ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	CODIGO: Pt ECMP-03-01
		EDICIÓN: Febrero 2020
		Página 3 de 10

1) Riesgos Estratégicos: Los riesgos estratégicos son riesgos causados por eventos o situaciones en su mayoría externas a que tienen un impacto significativo sobre nuestras decisiones estratégicas y actividades. Las causas de estos riesgos incluyen factores como la situación económica nacional o internacional, devaluación, tasas de interés, situación de orden público, situación política, la regulación en general, las condiciones climatológicas.

Normalmente, no pueden ser predecidos o monitoreados a través de un procedimiento operacional sistemático. Son frecuentemente mejor identificados y monitoreados por los directivos como parte de su planeación estratégica y mecanismos de revisión. El manejo de los riesgos estratégicos es responsabilidad del equipo de dirección.

2) Riesgo Operacional: Los riesgos de procesos son inherentes en las actividades permanentes que desarrollamos en las diferentes áreas de la corporación. Estos son riesgos asociados con factores del día a día en el desempeño operacional de todos los empleados; los riesgos son causados normalmente por nuestra estructura organizacional, competencias del recurso humano y por la manera en que se desarrollan las actividades.


El equipo de directivo necesita permanentemente asegurarse de que los riesgos de procesos son identificados y administrados oportuna y correctamente. Los beneficios de un eficiente manejo de riesgos a nivel de procesos incluyen el mantenimiento de estándares de calidad superiores, eliminación de sorpresas indeseables, la rápida identificación de causas de problemas y estar preparados para eventuales emergencias.

3) Riesgos de Control: Riesgos relacionados con inadecuados o inexistentes puntos de control y en otros casos, con puntos de controles obsoletos, inoperantes o poco efectivos.

4) Riesgos Financieros: Se relacionan con el manejo de los recursos de la organización que incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, el manejo sobre los bienes de la organización, entre otros. De la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos, así como su interacción con las unidades estratégicas de negocio y las diferentes áreas dependerá en gran parte el éxito o fracaso de toda la corporación.

5) Riesgos de Cumplimiento: Se asocian con la capacidad de la corporación para cumplir con los requisitos legales, contractuales y en general con su compromiso ante la comunidad.

6) Riesgos Tecnológicos: Se asocian con la capacidad de la Corporación para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras y soporten el cumplimiento de la visión.

 CONCEJO MUNICIPAL DE PASTO	CONCEJO MUNICIPAL DE PASTO	VERSIÓN: I
	PROTOCOLO ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	CODIGO: Pt ECMP-03-01
		EDICIÓN: Febrero 2020
		Página 4 de 10

5. DESARROLLO PARA LA IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y VALORACIÓN DEL RIESGO

5.1 Contexto Estratégico

Este Contexto Estratégico es la base para la identificación de los riesgos de la organización, el análisis se realiza a partir del conocimiento de situaciones del entorno de la organización, tanto de carácter social, económico, cultural, de orden público, político, legal y/o cambios tecnológicos, entre otros; se alimenta también con el análisis de la situación actual empresarial, basado en los resultados de la Estructura Organizacional, Modelo de Operación, cumplimiento de los Planes y Programas, sistemas de información, procesos y procedimientos y los recursos económicos, entre otros.

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

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

5.2 Identificación de Riesgos

La identificación de los riesgos se realiza a nivel del Componente de Direccionamiento Estratégico, identificando los factores internos o externos a la empresa, que pueden ocasionar riesgos que afecten el logro de los objetivos. Es la base del análisis de riesgos que permite avanzar hacia una adecuada implementación de políticas que conduzcan a su control.

La manera para que todos los trabajadores de la Corporación conozcan y visualicen los riesgos, es a través de la utilización del formato Análisis y Valoración del Riesgo solamente consignando los aspectos de:

- Nombre del proceso
- Causas
- Riesgos
- Descripción
- Consecuencias

Esto permite hacer un inventario de los riesgos, definiendo en primera instancia los factores o las causas de los riesgos, tanto internos como externos, presentando una descripción de cada uno de estos y finalmente definiendo sus posibles efectos y/o consecuencias.

Es importante centrarse en los riesgos más significativos para la Corporación relacionados con el desarrollo normal de los procesos y los objetivos empresariales.

MATRIZ IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

PROCESO:			
RIESGO	DESCRIPCIÓN	CAUSAS	EFFECTOS/CONSECUENCIAS
Nombre del Tipo de Riesgo de acuerdo a los criterios definidos por la empresa.	Detallar El Riesgo identificado	Medios, circunstancias y agentes generadores de los Riesgos (Persona, materiales, instalaciones, entorno, tecnología, etc)	Consecuencias de la materialización del riesgos que afectan los objetivos de la empresa

TABLA 1. MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

5.3 Análisis de Riesgos

Una vez son identificados los riesgos, se procede a analizarlos para lo cual se debe *calificar el riesgo*, lo cual se logra a través de la estimación de la probabilidad de su ocurrencia y el impacto que puede causar la materialización del riesgo.

Probabilidad: Número de veces que el riesgo se ha presentado en un determinado tiempo o puede presentarse.

Impacto: Consecuencia que ha ocasionado o podía ocasionar la materialización del riesgo.

ESCALAS DE EVALUACIÓN

PROBABILIDAD		
Alta	Es muy posible y factible que el hecho se presente frecuentemente	3
Media	Es posible y factible que el hecho se presente ocasionalmente	2
Baja	Es posible que el hecho casi nunca se presente	1

Tabla 2. Escala de Probabilidad



IMPACTO		
Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría un impacto nefasto o los efectos sobre la empresa dejarían altas pérdidas.	20
Moderado	Si el hecho llegara a presentarse tendría medio impacto o efecto en la entidad.	10
Leve	Si el hecho llegara a presentarse tendría bajo impacto o efecto en la entidad.	5

Tabla 3. Escala de Impacto

5.4 Evaluación de Riesgos

Los Riesgos son evaluados, para lo cual se multiplica la probabilidad por el impacto, determinando así la criticidad de los mismos y dentro de la escala en cual de los rangos se ubica.

PROBABILIDAD E IMPACTO	EVALUACIÓN DEL RIESGO	ESTIMACIÓN
<i>Probabilidad Alta (3), Impacto Catastrófico (20)</i>	60	Inaceptable: Evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo. En lo posible es aconsejable eliminar la actividad que genera el riesgo, de lo contrario se deben implementar controles de prevención para evitar la probabilidad del riesgo, de protección para disminuir el impacto o compartir o transferir el riesgo si es posible a través de las diferentes opciones que se encuentren disponibles. Siempre que el impacto sea categorizado como catastrófico la empresa debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de la materialización del riesgo.
<i>Probabilidad Alta (3), Impacto Moderado (10)</i>	30	Importante 1: Evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo. Se deben tomar medidas para tratar de llevar el riesgo a la zona aceptable o moderable. En lo posible también se pueden combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando este presenta una probabilidad alta y media, y impacto es moderado o catastrófico.
<i>Probabilidad Alta (3), Impacto Leve (5)</i>	15	Moderado 1: Evitar el Riesgo, se deben tomar medidas para llevar los riesgos a la zona aceptable o tolerable. Los Riesgos de Impacto leve y probabilidad



		alta se previenen.
Probabilidad Media (2), Impacto Catastrófico (20)	40	Importante 2: Evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo. Se deben tomar medidas para tratar de llevar el riesgo a la zona aceptable o moderable. En lo posible también se pueden combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando este presenta una probabilidad alta y media, y el impacto es moderado y catastrófico. Siempre que el impacto se categoriza como catastrófico la empresa debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de la materialización de dicho riesgo.
Probabilidad Media (2), Impacto Moderado (10)	20	Moderado 2: Reducir, evitar, compartir o transferir el riesgo. Se deben tomar medidas para llevar los riesgos a la zona aceptable o tolerable. Es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo presenta una probabilidad alta y media y el impacto es moderado o catastrófico. Los Riesgos con probabilidad media e impacto moderado, se reducen o se comparte el riesgo.
Probabilidad Media (2), Impacto Leve (5)	10	Tolerable 2: Asumir o reducir el riesgo. Se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la zona aceptable o moderable. Cuando la probabilidad del riesgo es medida y su impacto es leve, se debe realizar un análisis de costo beneficio, con el que se pueda decidir entre asumir el riesgo, compartirlo o reducirlo.
Probabilidad Baja (1), Impacto Catastrófico (20)	20	Moderado 3: Reducir, compartir o transferir el riesgo. Cuando el riesgo tiene una probabilidad baja y un impacto catastrófico se debe tratar de compartir el riesgo. Siempre que el impacto se categoriza como catastrófico la empresa tiene que diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de ocurrencia.
Probabilidad Baja (1), Impacto Moderado (10)	10	Tolerable 1: Asumir o reducir el riesgo. Se deben tomar medidas para tratar de llevar los riesgos a la zona aceptable o moderable.
Probabilidad Baja (1), Impacto Leve (5)	5	Aceptable: Probabilidad e impacto bajo. Asumir el Riesgo, significa que el riesgo se encuentra en un nivel que se puede asumir, sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las existentes.

Tabla 4. Evaluación de Riesgos

5.5 Valoración De Riesgos

La evaluación de los controles existentes inicia con la identificación de los mismos; determinando si son preventivos o correctivos:

Controles Preventivos: Son aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo sin que este se haya materializado.



Controles Correctivos: Son aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad después de ser detectado un evento no deseable, también permiten la modificación de las acciones que propiciaron la materialización del riesgo.

Además de identificar si los controles existentes son correctivos o preventivos, se debe tener en cuenta los siguientes criterios que permiten dar una valoración posterior a la primera evaluación.

CRITERIOS	VALORACIÓN DEL RIESGO
No existen controles	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de los controles.
Los controles existentes no son efectivos y no están documentados.	Se mantiene el resultado de la evaluación antes de controles
Los controles existentes son efectivos pero no están documentados.	Cambia el resultado a una casilla inferior de la matriz de evaluación antes de controles (el desplazamiento depende de si el control afecta el impacto o la probabilidad)
Los controles son efectivos y están documentados.	Pasa a escala inferior (el desplazamiento depende de si el control afecta el impacto o la probabilidad)

Tabla 5. Criterios para Valorar los Controles de Riesgos


5.6 Manejo de Riesgos

Para la administración de los riesgos se utilizan diferentes medidas de respuesta, que se aplican de acuerdo con la probabilidad y/o impacto del riesgo evaluado, las características de cada medida, el análisis de costo-beneficio y los siguientes lineamientos:

Evitar o eliminar el Riesgo: Todo riesgo cuya frecuencia es alta y su gravedad catastrófica debe ser evitado. En este caso se debe eliminar la actividad que genera el riesgo cuando las políticas empresariales lo permitan. De lo contrario, se deben tomar todas las medidas de tratamiento posibles para su manejo.

Reducir el Riesgo: Los riesgos cuya frecuencia es media o alta se deben reducir a través del diseño de medidas de prevención para disminuir la probabilidad de su ocurrencia. Los riesgos cuya gravedad es moderada o catastrófica deben ser reducidos con el diseño de medidas de protección, las cuales contribuyan a disminuir la gravedad de los efectos que ellos pueden acarrear en caso de su materialización.

Compartir y/o Transferir el Riesgo: Los riesgos se pueden compartir cuando sus efectos son moderados o catastróficos.

 CONCEJO MUNICIPAL DE PASTO	CONCEJO MUNICIPAL DE PASTO	VERSIÓN: I
	PROTOCOLO ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	CODIGO: Pt ECMP-03-01
		EDICIÓN: Febrero 2020
		Página 9 de 10

Asumir el Riesgo: Luego que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

5.7 Acciones a Implementar

Acciones: es la aplicación concreta de las opciones del manejo del riesgo que entrarán a prevenir o a reducir el riesgo y harán parte del plan de manejo del riesgo.

Responsables: son las personas encargadas de adelantar las acciones propuestas.

Cronograma: son las fechas establecidas para implementar las acciones por parte del grupo de trabajo.

Indicadores: se consignan los indicadores diseñados para evaluar el desarrollo de las acciones implementadas.

Para determinar las acciones para el manejo de riesgos es necesario tener en cuenta si las acciones propuestas reducen la materialización del riesgo y hacer una evaluación, técnica y económica, es decir considerar la viabilidad de su adopción. La selección de las acciones más convenientes para la organización se puede realizar con base en los siguientes factores:


- Nivel del riesgo
- Balance entre el costo de la implementación de cada acción contra el beneficio de la misma.

Una vez realizada la selección de las acciones más convenientes se debe implementar el plan, identificando responsabilidades, programas, resultados esperados, indicadores para verificar el cumplimiento y las características del monitoreo.

5.8 Seguimiento a Controles y Acciones

Una vez diseñado y validado el plan para administrar los riesgos, es necesario monitorearlo permanentemente teniendo en cuenta que estos nunca dejan de representar una amenaza para la organización, el monitoreo es esencial para asegurar que dichos planes permanecen vigentes y que las acciones están siendo efectivas. Evaluando la eficiencia en la implementación y desarrollo de las acciones de control, es esencial adelantar revisiones sobre la marcha del plan de manejo de riesgos para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden estar influyendo en la aplicación de las acciones preventivas.

El monitoreo debe estar a cargo de los Auditores Internos de la empresa y su finalidad principal será la de aplicar los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo de los riesgos presentes en los diferentes procesos de la organización.

 CONCEJO MUNICIPAL DE PASTO	CONCEJO MUNICIPAL DE PASTO	VERSIÓN: I
	PROTOCOLO ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	CODIGO: Pt ECMP-03-01
		EDICIÓN: Febrero 2020
		Página 10 de 10

Los mapas de riesgos se revisan anualmente para verificar la consistencia de los mismos y así identificar la evolución de las acciones que se han planteado y si éstas han surgido efecto para minimizar los riesgos o han evitado la materialización de los mismos.