

	 CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER	Código: REPE-11-01
	PROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	Versión: 1
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Fecha: 09 – 03 - 2017
	ÁREA RESPONSABLE: CONTRALORÍA AUXILIAR	Página 1




**CONTRALORÍA GENERAL
DE SANTANDER**

POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

DIEGO FRAN ARIZA PEREZ
Contralor General de Santander

Marzo de 2017

	 CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER	Código: REPE-11-01
	PROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	Versión: 1
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Fecha: 09 – 03 - 2017
	ÁREA RESPONSABLE: CONTRALORÍA AUXILIAR	Página 2

Objetivo General

La Política para la Gestión de Riesgos de la Contraloría General de Santander tiene como objetivo definir los lineamientos de administración del riesgo para reducir su probabilidad de ocurrencia, y su impacto entendido sus efectos en el logro de los objetivos institucionales y el cumplimiento de la Misión.

Objetivos Específicos

- Aportar a la mejora continua de los procesos y en general del Sistema de Control Interno.
- Abordar de forma anticipada las situaciones cuya incertidumbre pueda afectar positiva o negativamente el logro de los objetivos organizacionales.
- Realizar seguimiento de los mapas de riesgos de la entidad con el fin de disminuir los riesgos de corrupción, ya que estos constantemente suelen ser no detectados.
- Prevenir los eventos de corrupción en la Contraloría General de Santander, entendidos como la posibilidad de que por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

	 CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER	Código: REPE-11-01
	PROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	Versión: 1
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Fecha: 09 – 03 - 2017
	ÁREA RESPONSABLE: CONTRALORÍA AUXILIAR	Página 3

Alcance

La Administración del Riesgo es extensible y aplicable a todos los procesos y niveles jerárquicos de la Contraloría General de Santander acorde a los deberes y responsabilidades y competencias definidas en el presente documento.

Los riesgos de corrupción constituyen un capítulo especial en la gestión del riesgo de la Contraloría General de Santander y su identificación, control y monitoreo son prioridad para todos los niveles de la organización.

Justificación

La Contraloría General de ha determinado que la gestión del riesgo debe estar implícita en el desarrollo de sus actividades, para proteger su integridad, su reputación y los recursos públicos, contribuyendo a la maximización del beneficio social generada por el cumplimiento de su misión.

La Misión de la Contraloría General de Santander “*Ejercer el control fiscal del Departamento de Santander y sus municipios, de conformidad con la Constitución, la ley y la aplicación combinada de los diferentes sistemas de control, a efectos de establecer si la gestión fiscal de los entes sujetos de control, servidores públicos y particulares que manejen fondos o bienes del estado, se ha ejecutado conforme a las normas legales y los principios de la administración pública y la gestión fiscal*” impone un deber moral especial a sus servidores que implica identificar, evaluar, denunciar, e incluso determinar responsabilidades fiscales en la administración de los recursos públicos.

Contexto estratégico de la gestión del Riesgo

La Contraloría General de Santander siendo coherentes con su misión, se compromete a realizar el control de riesgos teniendo en cuenta su contexto interno y externo basados diagnóstico institucional DOFA, incluido en su Plan Estratégico.

Fortalezas.

- Se cuenta con una plataforma tecnológica que facilita la aplicabilidad de la rendición de cuenta por parte de los sujetos de control y hace más productiva la labor fiscal.
- Certificación del Sistema de Gestión de Calidad de la entidad
- Versatilidad de la entidad para adaptarse a cambios estratégicos.

Oportunidades

Hacia un Control Fiscal Oportuno, Incluyente y Ecológico

	 CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER	Código: REPE-11-01
	PROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	Versión: 1
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Fecha: 09 – 03 - 2017
	ÁREA RESPONSABLE: CONTRALORÍA AUXILIAR	Página 4

- Posibilidad de establecer convenios interadministrativos para el desarrollo tecnológico.
- Multiplicidad de posibles espacios para acercamiento a la ciudadanía y a los interesados.
- Fortalecimiento de las contralorías territoriales a través de las gestiones que se adelanten por intermedio del Consejo Nacional de Contralores.

Debilidades

- Falta inducción y reinducción específica para los funcionarios sobre el proceso al cual son asignados.
- Desaprovechar los recursos tecnológicos con que cuenta la entidad.
- Falta de planeación de las actividades comprometidas en los procesos institucionales, conllevando al desaprovechamiento de los insumos generados por estos.

Amenazas

- Reestructuración de los organismos de control territorial y fusión con los entes nacionales de control.
- Dinámica del Estado que exige mayor competitividad frente a los retos del control fiscal.

Principios De La Gestión Del Riesgo

Para que la gestión del riesgo sea eficaz, se debería cumplir por parte de la organización los siguientes principios en todos los niveles que existan en dicha organización.¹

1. La gestión del riesgo crea y protege el valor.
2. La gestión del riesgo es una parte integral de todos los procesos de la organización.
3. La gestión del riesgo es parte de la toma de decisiones.
4. La gestión del riesgo aborda explícitamente la incertidumbre.
5. La gestión del riesgo es sistemática, estructurada y oportuna.
6. La gestión del riesgo se basa en la mejor información disponible.

¹ Tomado de Icontec Internacional.2013. Compendio de normas de gestión del riesgo. P24-26.

	 CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER	Código: REPE-11-01
	PROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	Versión: 1
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Fecha: 09 – 03 - 2017
	ÁREA RESPONSABLE: CONTRALORÍA AUXILIAR	Página 5

7. La gestión del riesgo está adaptada.
8. La gestión del riesgo toma en consideración los factores humanos y culturales.
9. La gestión del riesgo es transparente e inclusiva.
10. La gestión del riesgo es dinámica, reiterativa y receptiva al cambio.
11. La gestión del riesgo facilita la mejora continua de la organización.

Obligaciones, Responsabilidades y Competencias para Gestionar el Riesgo en la Contraloría General de Santander

Contralor General

Actúa como líder natural del sistema de gestión de riesgos de la Contraloría General de Santander es su obligación dar prioridad a la gestión del riesgo y propiciar un ambiente adecuado para su desarrollo, mediante:

- La definición y aprobación la política para la gestión del riesgo
- Asignación de recursos para la gestión de riesgos
- Fomentar la cultura de gestión del riesgo
- Coordinación el cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades en la gestión del riesgo de cada uno de los niveles de la entidad.
- Aprobar la política de gestión del riesgo.

Líderes de los procesos

- Coordinación la identificación clasificación y valoración de riesgos de su proceso
- Formular las acciones de mejora preventivas dirigidas a reducir la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos de su proceso.
- Fomentar la cultura de gestión del riesgo
- Hacer seguimiento y reportar trimestralmente el estado de ejecución de las acciones de mejora preventiva
- Reevaluar anualmente los riesgos de su proceso
- Socializar, divulgar entre los miembros de su equipo de proceso todos los documentos relacionados con la gestión del riesgo

Hacia un Control Fiscal Oportuno, Incluyente y Ecológico

	 CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER	Código: REPE-11-01
	PROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	Versión: 1
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Fecha: 09 – 03 - 2017
	ÁREA RESPONSABLE: CONTRALORÍA AUXILIAR	Página 6

Miembros de los equipos de los procesos

- Participar activamente en la identificación clasificación y valoración de riesgos de su proceso
- Participar en la formulación y ejecución de las acciones de mejora preventivas dirigidas a reducir la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos de su proceso.
- Fomentar la cultura de gestión del riesgo
- Hacer seguimiento y reportar trimestralmente el estado de ejecución de las acciones de mejora preventiva
- Participar en la revaluación anual de los riesgos de su proceso
- Conocer y aplicar los documentos relacionados con la gestión del riesgo

Jefe de la Oficina de Control Interno

- Hacer seguimiento y evaluación de la gestión del riesgo de la entidad y de sus procesos
- Evaluar trimestralmente la ejecución de las acciones de mejora preventivas
- Presentar informes periódicos sobre el estado de la gestión del riesgo de la entidad

Oficina de Planeación

- Proponer la política para la gestión del riesgo
- Identificar los recursos para la gestión de riesgos
- Fomentar la cultura de gestión del riesgo
- Apoyar a los líderes de los procesos y los miembros de sus equipos en el cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades en la gestión del riesgo.
- Apoyar metodológicamente la identificación clasificación y valoración de riesgos.
- Apoyar metodológicamente la formulación de las acciones de mejora preventivas dirigidas a reducir la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos de los procesos.
- Fomentar la cultura de gestión del riesgo

Los conflictos de intereses relacionados con la gestión del riesgo, serán tratados y decididos por el Comité Coordinador de Control Interno.

Hacia un Control Fiscal Oportuno, Incluyente y Ecológico

	 CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER	Código: REPE-11-01
	PROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	Versión: 1
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Fecha: 09 – 03 - 2017
	ÁREA RESPONSABLE: CONTRALORÍA AUXILIAR	Página 7

Criterios para la Gestión del Riesgo en la Contraloría General de Santander

Los siguientes son los términos de referencia con los cuales se evalúa la importancia de los riesgos en la Contraloría General de Santander, partiendo de los objetivos institucionales y el contexto interno y externo, se determinan los criterios para establecer la probabilidad de ocurrencia y el grado de impacto de los riesgos, y las acciones a seguir para los diferentes niveles de riesgos residuales:

CRITERIOS PARA DEFINIR LA PROBABILIDAD			
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales. (poco comunes o anormales).	No se ha presentado en los últimos 5 años.
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 5 años.
3	Posible	El evento podrá ocurrir en algún momento	Al menos una vez en los últimos 2 años.
4	Probable	Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Al menos una vez en el último año.
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de una vez al año.

	 CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER	Código: REPE-11-01
	PROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	Versión: 1
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Fecha: 09 – 03 - 2017
	ÁREA RESPONSABLE: CONTRALORÍA AUXILIAR	Página 8

CRITERIOS PARA DEFINIR EL IMPACTO				
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	Impacto (consecuencias) Cuantitativo	Impacto (consecuencias) Cualitativo
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\leq 0,5\%$ • Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\leq 1\%$. • Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\leq 0,5\%$ • Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\leq 0,5\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • No hay interrupción de las operaciones de la entidad. • No se generan sanciones económicas o administrativas. • No se afecta la imagen institucional de forma significativa.
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\leq 1\%$ • Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\leq 5\%$. • Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\leq 1\%$ • Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\leq 1\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interrupción de las operaciones de la Entidad por algunas horas. • Reclamaciones o quejas de los usuarios que implican investigaciones internas disciplinarias. • Imagen institucional afectada localmente por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 5\%$ • Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 10\%$. • Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 5\%$ • Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 5\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interrupción de las operaciones de la Entidad por un (1) día. • Reclamaciones o quejas de los usuarios que podrían implicar • una denuncia ante los entes reguladores o una demanda de largo alcance para la entidad. • Inoportunidad en la información ocasionando retrasos en la atención a los usuarios. • Reproceso de actividades y aumento de carga operativa. • Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos. • Investigaciones penales, fiscales o disciplinarias.

Hacia un Control Fiscal Oportuno, Incluyente y Ecológico

	 CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER	Código: REPE-11-01
	PROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	Versión: 1
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Fecha: 09 – 03 - 2017
	ÁREA RESPONSABLE: CONTRALORÍA AUXILIAR	Página 9

CRITERIOS PARA DEFINIR EL IMPACTO				
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	Impacto (consecuencias) Cuantitativo	Impacto (consecuencias) Cualitativo
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 20\%$ • Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 20\%$. • Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 20\%$ • Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 20\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interrupción de las operaciones de la Entidad por más de dos (2) días. • Pérdida de información crítica que puede ser recuperada de forma parcial o incompleta. • Sanción por parte del ente de control u otro ente regulador. • Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando el cumplimiento en las metas de gobierno. • Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por incumplimientos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Afectaría la ejecución presupuestal en un valor $\geq 50\%$ • Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 50\%$. • Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 50\%$ • Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 50\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interrupción de las operaciones de la Entidad por más de cinco (5) días. • Intervención por parte de un ente de control u otro ente regulador. • Pérdida de Información crítica para la entidad que no se puede recuperar. • Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando de forma grave la ejecución presupuestal. • Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por actos o hechos de corrupción comprobados.

En la Contraloría General de Santander los riesgos de corrupción, siempre deberán valorarse con impacto Catastrófico.

Hacia un Control Fiscal Oportuno, Incluyente y Ecológico

	 CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER	Código: REPE-11-01
	PROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	Versión: 1
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Fecha: 09 – 03 - 2017
	ÁREA RESPONSABLE: CONTRALORÍA AUXILIAR	Página 10

Políticas de tratamiento del riesgo

Luego de obtenida la valoración del riesgo se realiza el tratamiento del riesgo, que “involucra la selección de una o más opciones para modificar los riesgos y la implementación de tales acciones”, así el desplazamiento dentro de la Matriz de Evaluación y Calificación determinará finalmente la selección de las opciones de tratamiento del riesgo, así²:

- Evitar el riesgo, tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Es siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando al interior de los procesos se genera cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas. Por ejemplo: el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, etc.
- Reducir el riesgo, implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Por ejemplo: a través de la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.
- Compartir o transferir el riesgo, reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos a riesgo compartido. Por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar, la tercerización.
- Asumir un riesgo, luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso, el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

² Tomado de Departamento Administrativo de la Función Pública. 2011. Guía para la Administración del Riesgo. P35-36

	 CONTRALORÍA GENERAL DE SANTANDER	Código: REPE-11-01
	PROCESO: GESTIÓN ESTRATÉGICA	Versión: 1
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Fecha: 09 – 03 - 2017
	ÁREA RESPONSABLE: CONTRALORÍA AUXILIAR	Página 11

En la Contraloría General de Santander los líderes de cada uno de los procesos determinarán dentro de siguientes opciones de manejo, cuál o cuáles de ellas implementará, para cada uno de los riesgos de su proceso, acorde al riesgo residual obtenido:

OPCIONES PARA MANEJO DEL RIESGO RESIDUAL	
Zona de riesgo baja	Asumir el riesgo
Zona de riesgo moderada	Asumir el riesgo, reducir el riesgo
Zona de riesgo Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
Zona de riesgo extrema	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir

Dicha selección implica equilibrar los costos y los esfuerzos para su implementación, así como los beneficios finales, por lo tanto, se deberá considerar los siguientes aspectos:

- Viabilidad jurídica.
- Viabilidad técnica.
- Viabilidad institucional.
- Viabilidad financiera o económica.
- Análisis de costo-beneficio.

DIEGO FRAN ARIZA PEREZ
Contralor General de Santander

Proyectó: Benjamín Eduardo Pérez Acosta
Profesional Especializado Oficina de Planeación y Calidad

Aprobó: José Joaquín Plata Albarracín
Contralor Auxiliar