



MinEducación
Ministerio de Educación Nacional

**PROSPERIDAD
PARA TODOS**

GESTIÓN DE RIESGO

Subdirección de Desarrollo Organizacional
Agosto 09 de 2013
Bogotá D.C.



MARCO NORMATIVO

Con el propósito de desarrollar un sistema eficiente para la gestión de riesgos, el Ministerio de Educación Nacional utiliza como marco de referencia la metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, así como la normatividad vigente a este respecto.



MARCO NORMATIVO

- ❖ Ley 87 (Modificada parcialmente por la Ley 1474 de 2011)
- ❖ Decreto 1537 - Artículo 4
- ❖ Decreto 1599
- ❖ Manual de implementación MECI
- ❖ Resolución 9862 Interna del Ministerio de Educación Nacional
- ❖ NTC GP:1000
- ❖ Decreto 4485, por el que se adopta la actualización de la NTCGP 1000 a su versión 2009
- ❖ Guía de Administración de riesgos del Departamento Administrativo de la Función Pública
- ❖ Ley 1474 – Artículo 73
- ❖ Decreto 2641



OTROS ESTÁNDARES Y NORMAS

Estándares y normas enmarcadas dentro de las mejores prácticas para la Gestión Integral de Riesgos:

- ❖ NTC-ISO-31000: 2009 Norma Técnica Colombiana para la Gestión del Riesgo.
- ❖ NTC-OHSAS 18001:2007 Sistemas de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional.
- ❖ NTC-ISO14001: 2004 Sistema de Gestión Ambiental.
- ❖ AS/NZS 4360:2004 Estándar Australiano ‘Administración de Riesgos’.
- ❖ NTC-ISO-26000: 2010 Responsabilidad Social.
- ❖ COSO – ERM: 2004; Enterprise Risk Management Framework



OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

- ❖ Aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los mismos.
- ❖ Ser consciente de la necesidad de identificar y tratar los riesgos en todos los niveles de la entidad.
- ❖ Involucrar y comprometer a todos los servidores de las entidades de la Administración Pública en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir y administrar los riesgos.
- ❖ Cumplir con los requisitos legales y reglamentarios pertinentes.
- ❖ Proteger los recursos del Estado.
- ❖ Establecer una base confiable para la toma de decisiones y la planificación.
- ❖ Asignar y usar eficazmente los recursos para el tratamiento del riesgo.
- ❖ Mejorar el aprendizaje y la flexibilidad organizacional.

CONCEPTOS BÁSICOS

¿Qué es el riesgo?

- ❖ De acuerdo con el diccionario de la RAE “*Riesgo*” significa “**contingencia o proximidad de una daño**”.
- ❖ La declaración No 9 sobre las normas para la práctica profesional de la auditoría interna (SIAS 9), emitida por el Instituto Americano de Auditores Internos, señala al *Riesgo*, como “**la posibilidad de que un evento o acción pueda afectar en forma adversa a la organización**”.
- ❖ De acuerdo con las prácticas líderes, *Riesgo*, se refiere a un hecho, una acción o una omisión que podría afectar adversamente la capacidad de una organización de lograr sus objetivos de negocio y ejecutar sus estrategias con éxito. Incluye tanto la ocurrencia de acontecimientos negativos o eventos inesperados, como la ausencia o subaprovechamiento de oportunidades.



CONCEPTOS BÁSICOS

Riesgo DAFP:

Riesgo es la posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre los objetivos institucionales o del proceso. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.



El riesgo no está expresamente limitado a acontecimientos negativos o eventos inesperados, también contempla la ausencia o subaprovechamiento de acontecimientos positivos u oportunidades

CONCEPTOS BÁSICOS

Gestión de riesgo:

En términos generales la gestión del riesgo se refiere a los principios y metodología para la gestión eficaz del riesgo, mientras que gestionar el riesgo se refiere a la aplicación de éstos principios y metodología a riesgos particulares.

La administración del Riesgo comprende el conjunto de Elementos de Control y sus interrelaciones, para que la institución evalúe e intervenga aquellos eventos, tanto internos como externos, que puedan afectar de manera positiva o negativa el logro de sus objetivos institucionales.

Causa:

Falla u origen de un riesgo

CONCEPTOS BÁSICOS

Factores de riesgo:

Se entiende por factores de riesgo, las fuentes o condiciones internas o del entorno generadoras de eventos en las que se originan las pérdidas por riesgo.

Factores de riesgo externo:

Situaciones asociadas a la fuerza de la naturaleza u ocasionados por terceros que escapan en cuanto a su causa y origen al control de la entidad.

- ✓ Social
- ✓ Cultural
- ✓ Económico
- ✓ Tecnológico
- ✓ Político
- ✓ Legal
- ✓ Ambiental



Factores de riesgo interno:

Son el conjunto de fuentes sobre las cuales la organización tiene el control directo.

- ✓ Estructura
- ✓ Cultura organizacional
- ✓ Modelo de operación
- ✓ Cumplimiento de planes y programas
- ✓ Sistemas de información
- ✓ Procesos y procedimientos
- ✓ Recursos humanos
- ✓ Recurso económicos





CONCEPTOS BÁSICOS

Tipos de riesgo:

Riesgo estratégico:

Forma como se administra la empresa, directrices de la alta gerencia.

Riesgos de imagen:

Percepción y confianza por parte de la ciudadanía hacia la organización.

Riesgos operativos:

Pérdidas por fallas en recurso humano, procesos, tecnología, infraestructura o eventos externos.

Riesgos financieros:

Relacionado con el manejo de recursos de la entidad.

Riesgos de cumplimiento:

Capacidad de la entidad de cumplir requisitos legales, contractuales, ética pública.

Riesgos de tecnología:

Conjunto de herramientas empleadas para soportar los procesos de la entidad.

Riesgo de corrupción:

Posibilidad de que por acción u omisión mediante el uso indebido de poder, recursos o información, se lesionen los intereses de una entidad y del Estado.

CONCEPTOS BÁSICOS

Probabilidad de ocurrencia:

Posibilidad que un evento se materialice, puede ser medida con criterios de frecuencia.



Impacto:

Efecto o consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo, se puede expresar cualitativamente o cuantitativamente.



Riesgo inherente:

Es la evaluación preliminar del riesgo con la cual la organización quiere conocer el nivel de exposición al mismo, sin tener en cuenta las medidas de mitigación o los controles.

METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Contexto Estratégico



Identificación de Riesgos



Análisis de Riesgos



Valoración de Riesgos



Política de Administración de Riesgos



CONTEXTO ESTRATÉGICO

El contexto estratégico son las condiciones internas y del entorno que pueden generar eventos que originan oportunidades o afectan negativamente el cumplimiento de la misión y objetivos de una institución.

EJEMPLO DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE RIESGO	
FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS
Económicos: disponibilidad de capital, emisión de deuda o no pago de la misma, liquidez, mercados financieros, desempleo, competencia	Infraestructura: disponibilidad de activos, capacidad de los activos, acceso al capital
Medioambientales: emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible	Personal: capacidad del personal, salud, Seguridad
Políticos: cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación	Procesos: capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, conocimiento
Sociales: demografía, responsabilidad social, terrorismo	Tecnología: integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento
Tecnológicos: interrupciones, comercio electrónico, datos externos, tecnología emergente	

METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Contexto Estratégico



Identificación de Riesgos



Análisis de Riesgos



Valoración de Riesgos



Política de Administración de Riesgos





IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Proceso para determinar lo que puede suceder, por qué y cómo impactaría en la Entidad. Posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la entidad pública y que pone en riesgo el logro de su misión.



IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Lo más importante...pregúntese:

**¿Qué puede fallar
que pueda afectar el
logro del objetivo
del proceso?**

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

¿Qué se debe tener en cuenta para identificar riesgos?

1. Entender el proceso
2. Identificar que puede fallar dentro de ese proceso
3. Establecer puntos clave de decisión en el proceso
4. Analizar modelos normativos
5. Analizar el universo de riesgos
6. Evaluar información histórica de la compañía
7. Sentido común



METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Contexto Estratégico



Identificación de Riesgos



Análisis de Riesgos



Valoración de Riesgos



Política de Administración de Riesgos



ANÁLISIS DE RIESGOS

Actividades a desarrollar

1. Determinar el origen de los problemas identificados (causas/fallas o insuficiencias).
2. Establecer las posibles consecuencias de la materialización del riesgo identificado.
3. Clasificar el tipo de riesgo de acuerdo con las categorías definidas.

- **Estratégico**
- **Operativo**
- **Cumplimiento**
- **Imagen**
- **Financiero**
- **Tecnológico**
- **Corrupción**

ANALISIS DE RIESGOS

4. Identificar factores de riesgo interno y externo.

Factores de riesgo interno:

- Estructura
- Cultura organizacional
- Modelo de operación
- Cumplimiento de planes y programas
- Sistemas de información
- Procesos y procedimientos
- Recursos humanos
- Recursos económicos

Factores de riesgo externo:

- Social
- Cultural
- Económico
- Tecnológico
- Político
- Legal
- Ambiental

5. Establecer tipo de impacto de acuerdo a lo establecido.

- Confidencialidad de la información
- Credibilidad o imagen
- Legal
- Operativo

METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Contexto Estratégico



Identificación de Riesgos



Análisis de Riesgos



Valoración de Riesgos



Política de Administración de Riesgos



VALORACIÓN DEL RIESGO

- ❖ Establecer el impacto y la probabilidad de ocurrencia de acuerdo con los criterios definidos para la Organización.
- ❖ Conocer el nivel de riesgo inherente al cual está expuesta la Organización.
- ❖ Evaluar la solidez de los controles
- ❖ Establecer el nivel de riesgo residual al cual están expuesta la Organización.



VALORACIÓN DEL RIESGO

Probabilidad de ocurrencia:

Se refiere a la probabilidad de que las causas potenciales de los riesgos lleguen realmente a materializarse.

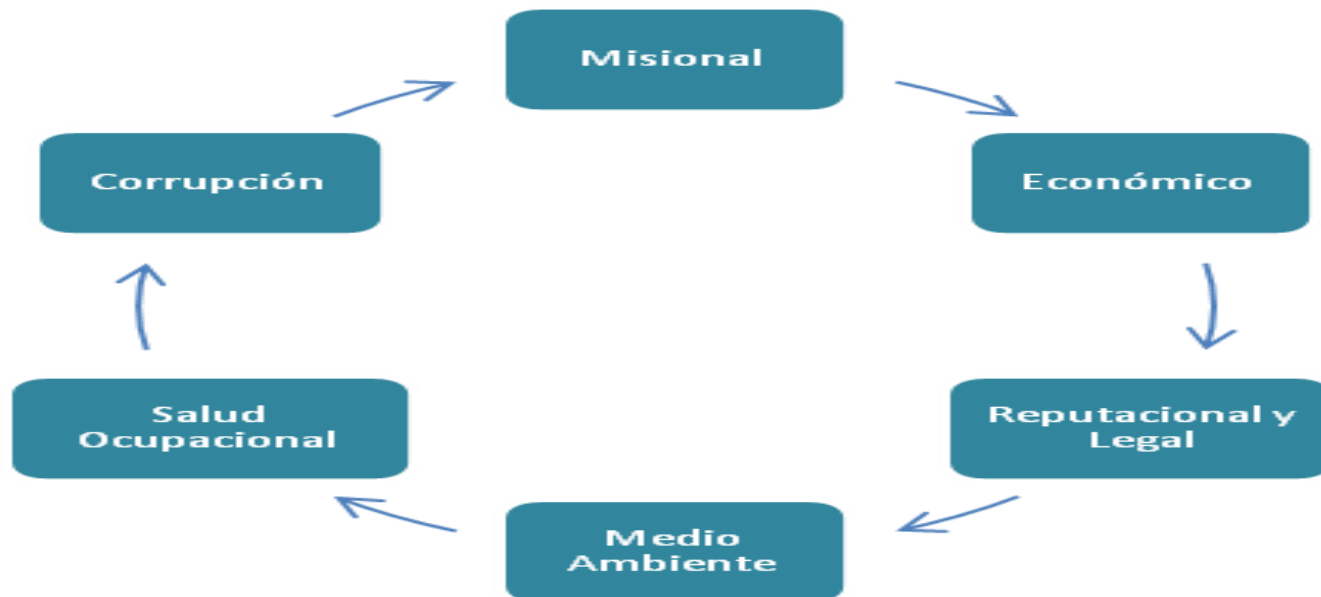
Probabilidad	Descripción
A Casi Seguro	<ul style="list-style-type: none">- Sucede varias veces al año en el MEN- Ocurrirá con alto nivel de certeza el próximo año- Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias (riesgos de corrupción)
B Probable	<ul style="list-style-type: none">- Ha ocurrido una vez en el último año en el MEN- Bastante probable que ocurra el próximo año
C Posible	<ul style="list-style-type: none">- Ha ocurrido en los últimos 5 años en el MEN- Es probable que ocurra el próximo año- El evento puede ocurrir en algún momento (riesgo de corrupción)
D Improbable	<ul style="list-style-type: none">- Ha ocurrido en los últimos 10 años en el MEN o en el sector público- Es poco probable que ocurra el próximo año
E Raro	<ul style="list-style-type: none">- Ha ocurrido en el sector público hace más de 10 años- Es prácticamente imposible que ocurra el próximo año

Como se observa en la tabla anterior, las categorías de “casi seguro” y “posible”, son las únicas aplicables a los riesgos de corrupción, según lo establece el documento emitido por el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República, a través de la Secretaria de Transparencia, sobre estrategias para la construcción del plan anticorrupción y de atención al ciudadano, que hace parte integral del decreto 2641 de 2012

VALORACIÓN DEL RIESGO

Nivel de impacto:

Se refiere a la probabilidad de que las causas potenciales de los riesgos lleguen realmente a materializarse.



VALORACIÓN DEL RIESGO

Nivel de impacto:

Nivel de Impacto o Consecuencia / Tipos de Impacto - Categorías	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Misional 1) Atención integral a la Primera Infancia; 2) Cerrar brechas con enfoque regional en EPBM (Acceso y Permanencia); 3) Cerrar brechas con enfoque regional en ES (Acceso y Permanencia); 4) Calidad en la EPBM; 5) Calidad en la ES; 6) Pertinencia para la innovación y la productividad; 7) Modelo de gestión del Sistema Educativo	Afecta meta misional en <1%	Afecta meta misional entre 1 - 3%	Afecta meta misional entre 3-6%	Afecta meta misional Entre 6-10%	Afecta meta misional >10%
Económico (\$Millones)	<500	Entre 500 y 1.100	Entre 1.100 y 3.300	Entre 3.300 y 10.000	> 10.000
Reputación y Legal	Interna	Local	Regional	Nacional	Internacional
Medio Ambiente	No genera consecuencias	Genera cambios leves en el entorno	Genera alteraciones importantes o quejas de la comunidad	Genera alteraciones significativas o sanciones de autoridades ambientales	Genera alteraciones catastróficas en el ambiente
Salud Ocupacional	Lesión Leve o Menor	Incapacidad temporal entre 10 y 1 día	Incapacidad parcial permanente o incapacidad > 10 días	Incapacidad Total Permanente	Una o más fatalidades
Corrupción	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	Materialización de un riesgo de corrupción

VALORACIÓN DEL RIESGO

Riesgo inherente:

Prioridad	Calificación	Descripción
1	Extremo	Corresponde a aquellos niveles de riesgo cuyos impactos son considerados inaceptables para la Entidad , y por ello se debe buscar una solución inmediata para llevar el riesgo a un nivel tolerable, y requiere suspender las actividades relacionadas hasta que las condiciones de riesgo sean modificadas. Éste nivel de criticidad debe ser el objetivo crítico de la gestión de riesgos y son los primeros riesgos en la escala de prioridad.
2	Alto	Corresponde a aquellos niveles de riesgo cuya probabilidad y/o impacto son considerados inadecuados para la Entidad , y por ello se debe buscar una solución a corto plazo (< 90 Días) para llevar el riesgo a una zona aceptable (baja) o por lo menos tolerable (moderada), y mientras tanto solo podría operarse en condiciones especiales y limitadas.
3	Moderado	Corresponde a aquellos niveles de riesgos que presentan un nivel de riesgo controlable , el cual debe ser mitigado con la aplicación de técnicas que permitan reducir la severidad en la afectación o la probabilidad de la materialización del riesgo. (seis meses)
4	Bajo	Corresponde a aquellos niveles de riesgo que se consideran aceptables para el MEN en el desarrollo de sus actividades, un riesgo clasificado en el nivel bajo se considera que se encuentra controlado. La acción sugerida en éste nivel es la de asegurar el funcionamiento de las medidas y que el tiempo de acción sea permanente.

VALORACIÓN DEL RIESGO

Tipo de Control:

- ❖ **Preventivo:** aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización.
- ❖ **Correctivo:** aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad, después de ser identificado un evento no deseable, también la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.
- ❖ **Detectivo:** aquellos que detectan un evento no deseable cuando se están ejecutando y por tal razón impiden la materialización del riesgo.

Clase de control:

- ❖ Manual
- ❖ Automático

VALORACIÓN DEL RIESGO

Frecuencia:

- Diario
- Semanal
- Bimensual
- Quincenal
- Mensual
- Bimestral
- Trimestral
- Semestral
- Anual
- Permanente
- Esporádico
- Cuando se requiera

Responsable del control:

Nombre del servidor encargado de su ejecución.

Documentación del control:

Responder SI o NO. La documentación del control se refiere a un procedimiento definido que se verifica al obtener la evidencia de su ejecución

Evaluación Efectividad del control:

- No se aplica
- Se aplica pero no es efectivo
- Se aplica y es efectivo



VALORACIÓN DEL RIESGO

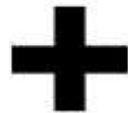
Riesgo Residual:

Extremo
Alto
Moderado
Bajo

Riesgo Inherente



Controles



Riesgo Residual



METODOLOGÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Contexto Estratégico



Identificación de Riesgos



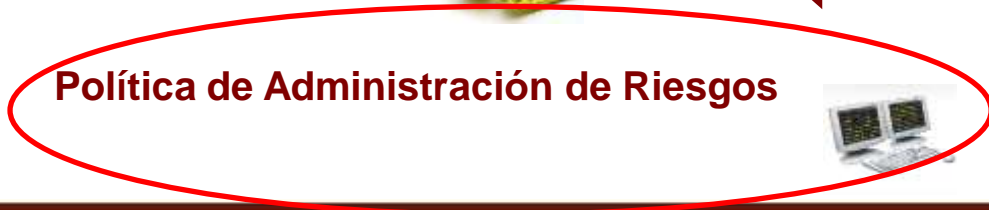
Análisis de Riesgos



Valoración de Riesgos



Política de Administración de Riesgos

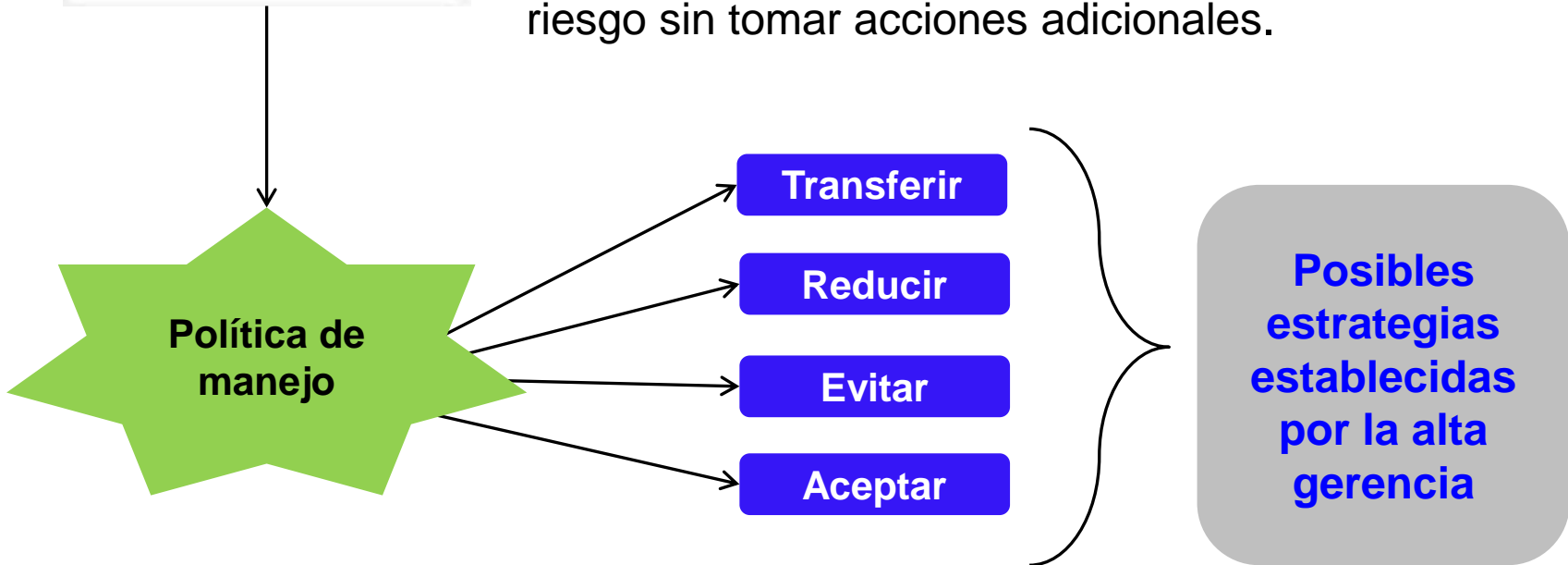


POLITICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS



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, la Organización puede decidir aceptar el riesgo sin tomar acciones adicionales.





Monitoreo y reporte de riesgos:

La Gestión Integral de Riesgos es un proceso permanente que permite responder a los cambios que se presentan en el entorno donde el MEN desarrolla sus actividades.

Los objetivos clave del monitoreo de riesgos son:

- ❖ Detectar cambios en los riesgos del MEN o sus dependencias, a través del paso del tiempo o nuevas amenazas o riesgos.
- ❖ Evaluar la solidez de los controles o medidas para el tratamiento de los riesgos y su posible optimización, si fuere del caso.
- ❖ Evaluar el proceso de Administración de Riesgos y su posible optimización, si fuere necesario.
- ❖ Asegurar la continuidad, conveniencia y fortalecimiento del Sistema de Gestión Integral de Riesgos.



Monitoreo y reporte de riesgos:

- ❖ **Definir indicadores de desempeño, indicadores de control e indicadores de riesgo** necesarios para monitorear el nivel de exposición de la Organización.
- ❖ **Formular y realizar seguimiento a los planes de tratamiento/mitigación definidos con el fin de verificar su implementación** en trabajo conjunto con los dueños de proceso a través de la autoevaluación, Desarrollo Organizacional quien realiza un plan de seguimiento y la Oficina de Control Interno quien realiza el seguimiento a través de auditorías.
- ❖ **Registro de eventos de riesgo** y reportes necesarios para analizar el comportamiento de los mismos y toma de decisiones

Monitoreo y reporte de riesgo:

Registro de eventos:

El registro de eventos busca identificar y recopilar situaciones que generen costos, detrimento patrimonial en la Entidad y/o disminución de la eficiencia en el uso de recursos.

- Mejorar la calidad y el soporte para la toma de decisiones.
- Determinar prioridades de acción y mejoramiento.
- Permitir conocer los riesgos clave y hacer seguimiento de los mismos.
- Reporte de deficiencias a quienes pueden tomar la acción apropiada.
- Fortalecimiento del proceso
- Reporte actos delicados, ilegales o impropios.
- Consolidación de resultados de la información y de la evaluación.
- Ajustes o actualizaciones a las matrices de riesgo.

**“Corra sólo riesgos calculados,
no comprometa su supervivencia ni la de la
organización”**





MinEducación

Ministerio de Educación Nacional

**PROSPERIDAD
PARA TODOS**