



Administración del riesgo UNAL

Tema:

Generalidades y proceso para la gestión del riesgo.

Coordinación SIGA Nivel Nacional

Marzo de 2020



Metodología

1. Presentación (Gloria Inés).
2. Marco General de Gestión de riesgos.
3. Política de gestión del riesgo
4. Roles y responsabilidades para la gestión del riesgo
5. Proceso para la gestión del riesgo



Contenidos

1. Definiciones
2. Evaluación de conocimientos
3. Presentación
4. Taller
5. Evaluación final de apropiación de conocimientos



Beneficios de gestionar los riesgos

- ✓ Permite gestionar la incertidumbre frente al apetito de riesgo definido por la UN.
- ✓ Incrementa la capacidad para el logro de los objetivos institucionales.
- ✓ Aporta información de valor para los procesos y sistemas de gestión.
- ✓ Contribuye a la toma de decisiones estratégicas para prevenir situaciones indeseables en lugar de solucionar problemas.
- ✓ Aumenta la confianza de los Stakeholders y blindo a la Universidad ante sus requerimientos.
- ✓ Fomenta el autoconocimiento de la Universidad.



1. Definiciones

- ✓ **Riesgo:** Efecto de la incertidumbre sobre los objetivos

Ejemplos:

- Infraestructura afectada por desastres naturales
- Servicios detenidos debido a alteraciones en el orden público
- Contratistas seleccionados sin el cumplimiento de los requisitos legales
- Uso indebido de la información para favorecer intereses particulares en los procesos de admisión.

Otras definiciones:

- - Combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas
- - Activo, proceso, recurso u organización amenazada en un contexto específico



Pregunta

3. No es un riesgo:

- Perdida del recurso financiero
- Sanciones legales
- Falla eléctrica
- Acceso al Data center
- Terremoto o sismo
- Todas las anteriores
- Ninguna de las anteriores



1. Definiciones

- ✓ **Gestión del Riesgo:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo.
- ✓ **Política para la gestión del riesgo:** Declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo.
- ✓ **Control:** Medida implementada para modificar el riesgo
- ✓ **Tratamiento del riesgo:** Proceso para modificar el riesgo.
- ✓ **Probabilidad:** Oportunidad de que algo suceda.
- ✓ **Riesgo de corrupción:** Posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.



1. Definiciones

- ✓ **Establecimiento del contexto:** Definición de los parámetros internos y externos que se han de tomar en consideración cuando se gestiona el riesgo.
- ✓ **Valoración del riesgo:** Proceso global de identificación del riesgo, análisis del riesgo y evaluación del riesgo.
 - ✓ **Identificación del riesgo:** Proceso para encontrar, reconocer y describir el riesgo.
 - ✓ **Análisis del riesgo:** Proceso para comprender la naturaleza del riesgo y determinar el nivel de riesgo.
 - ✓ **Evaluación del riesgo:** Proceso de comparación de los resultados del análisis del riesgo con los criterios del riesgo, para determinar si el riesgo, su magnitud o ambos son aceptables o tolerables.



1. Definiciones

- ✓ **Nivel de riesgo (nivel de aceptabilidad del riesgo):** Magnitud de un riesgo o de una combinación de riesgos, expresada en términos de la combinación de las consecuencias y su probabilidad. Se puede determinar antes (Riesgo inherente) o después de aplicar medidas para modificar el riesgo (Riesgo Residual)
- ✓ **Riesgo Inherente o puro:** Evaluación preliminar que surge de la etapa del análisis del riesgo, en la que una organización busca conocer el comportamiento de los posibles eventos en ausencia de cualquier tipo de control.
- ✓ **Riesgo Residual:** Es aquel que persiste después de aplicar medidas (controles) para modificar el riesgo.
- ✓ **Mapa de riesgos:** Documento con la información resultante de la gestión del riesgo, puede aplicarse a toda una organización, proceso o sistema.



Preguntas

4. El riesgo _____ es aquel que permanece después de aplicar medidas para modificar su probabilidad y/o impacto

- Puro
- Inherente
- Residual
- Restante
- Inaceptable

5. La definición: “Magnitud de un riesgo o de una combinación de riesgos, expresada en términos de la combinación de las consecuencias y su probabilidad”, hace referencia a:

- Gestión del riesgo
- Evaluación del riesgo
- Análisis del riesgo
- Nivel de aceptabilidad
- Riesgo inherente
- Riesgo residual



2. Marco General de Gestión del Riesgo

Origen

- ✓ Si se entiende el riesgo como aquel evento que puede afectar el funcionamiento de la institución, se está ante la necesidad de formular acciones que permitan garantizar hasta donde sea posible, su correcto funcionamiento; gestionando los diferentes tipos de riesgos asociados a los sistemas de gestión.
- ✓ Frente a este panorama, y con el fin de contar con una visión holística de la gestión del riesgo en sus diferentes dimensiones, tratando de integrar las diferentes metodologías existentes; y sin perder de vista las singularidades que requiere gestionar el riesgo en cada uno de los sistemas de gestión que han sido desarrollados en la entidad, se incorporó el MARCO GENERAL DE GESTIÓN DEL RIESGO en la UN.



2. Marco General de Gestión del Riesgo

Es el Conjunto de componentes que brindan las bases y las disposiciones de la UN para diseñar, implementar, monitorear, revisar y mejorar continuamente la gestión del riesgo a través de toda la organización.



PROBABILIDAD



2. Marco General de Gestión del Riesgo

Integra los siguientes sistemas

- ✓ Sistema de gestión ambiental
- ✓ Sistema de gestión de calidad
- ✓ Sistema de gestión académica
- ✓ Sistema de gestión de seguridad de la información
- ✓ Sistema de seguridad y salud en el trabajo
- ✓ Gestión para la competencia de los laboratorios de ensayo y/o calibración
- ✓ Sistema de gestión documental

Incluye los riesgos

- **Estratégicos**
- **Proyectos**
- **Seguridad de la información**
- Fraude
- **Riesgos de procesos (operativos y corrupción)**
- **Seguridad y salud en el trabajo**
- **Sistema de gestión ambiental**
- **Atención al paciente**
- **Auditoría**



Pregunta

6. Los riesgos de _____ no cuentan con metodología ni están siendo administrados en la UN.

- Corrupción
- Auditoría
- Atención al paciente
- Fraude

7. No están incluidos actualmente en el marco general los riesgos de:

- Lavado de activos
- Fraude
- Financiación del terrorismo
- Seguridad de la información
- Auditorías
- Proyectos



3. Política de gestión del riesgo

- ✓ Se elabora cada trienio, participando en su elaboración la Vicerrectoría general y los coordinadores de calidad de las sedes andinas y de presencia nacional.
- ✓ Se encuentra vigente la política 2019 – 2021, aprobada por el Comité Nacional de Coordinación del Sistema de Control Interno.
- ✓ Declaración: ***“La Universidad Nacional de Colombia, se compromete con la probidad institucional, la integridad académica y la previsión de los riesgos, mediante el monitoreo permanente para la mejora continua y el fortalecimiento del desempeño de los procesos, el desarrollo de las personas y la transparencia en la gestión Institucional; a través de metodologías para la gestión colectiva e individual del riesgo, estableciendo acciones y controles para la gestión priorizada de acuerdo a la probabilidad e impacto”.***



3. Política de gestión del riesgo

- ✓ Alcance: Aplica a todos los riesgos a los que está expuesta la Universidad Nacional de Colombia.
- ✓ Sus pilares son: Compromiso, beneficios y acciones
- ✓ Cuenta con 2 objetivos transversales y 4 normativas que la rigen.





Pregunta

8. No se contempla como un beneficio en la política de gestión del riesgo:

- La transparencia en la gestión institucional.
- Optimización de los recursos.
- Fortalecimiento del desempeño de los procesos.
- El desarrollo de las personas.



4. Roles y responsabilidades en la gestión del riesgo

Externos al proceso:

SIGLA	ROL	FUNCIONES – RESPONSABILIDADES
CGR	Contraloría General de la República	Entender y evaluar la confiabilidad del control interno de la Universidad, así como valorar los controles que sirven de apoyo al cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos aplicables.
CNCSCI	Comité Nacional de Coordinación del Sistema de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión y aprobación de la política de administración del riesgo. - Apoyar al representante de la Alta Dirección en el establecimiento, operación y fortalecimiento de la política de administración de riesgos - Tomar decisiones a partir de los resultados presentados en un periodo de tiempo determinado en cuanto a la administración de los riesgos.
CSIGA	Comité SIGA	<ul style="list-style-type: none"> - Entregar los lineamientos que coadyuven en la construcción de políticas para la gestión del riesgo en la UN. - Fomentar la cultura de la gestión del riesgo al interior de la Institución.
ONCI	Oficina Nacional de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar procedimientos que permitan cumplir la misión institucional, proteger los recursos y bienes sociales y administrar los posibles riesgos que se puedan generar. - Desarrollar un proceso retroalimentador a través de la actividad independiente y objetiva de evaluación y asesoría que contribuya de manera efectiva al mejoramiento continuo de los procesos de Administración del riesgo, Control y Gestión de la entidad. - Verificar que los controles existentes sean efectivos para minimizar la probabilidad e impacto de la ocurrencia de los riesgos identificados. - Brindar apoyo en la adecuación metodología de administración del riesgo



4. Roles y responsabilidades

Externos al proceso:

SIGLA	ROL	FU
VRS	Vic Sede / Dir Sede	Mantenerse informado de los lineamientos para la gestión de los riesgos operativos y su ejecución en los procesos al interior de la Sede.
LSNN	Líder SIGA Nivel Nacional	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar las herramientas que faciliten la apropiación de las metodologías para la gestión de los riesgos al interior de la Universidad. - Proporcionar entrenamiento a los Líderes de los procesos del NN en las metodologías para la gestión de los riesgos. - Coordinar la ejecución de los lineamientos para la gestión de los riesgos con los Líderes de los procesos del NN. - Asistir a los Líderes de los procesos del NN para el desarrollo de las diferentes etapas de la gestión de los riesgos. - Consolidar y presentar los resultados de la gestión de los riesgos a partir de la información proporcionada por los Líderes de los procesos del NN - Liderar el desarrollo de la fase de monitoreo y revisión de la gestión del riesgo en conjunto con los líderes y funcionarios de los procesos en el Nivel Nacional.
CSS	Coordinador SGC Sede	<ul style="list-style-type: none"> - Replicar la metodología para la gestión de los riesgos UN a los Líderes de los procesos en la Sede. - Asistir a los Líderes de los procesos de la Sede para el desarrollo de etapas de la gestión de los riesgos. - Revisar la calidad de la información de la gestión del riesgo generada por los procesos de la Sede, para verificar que guarde coherencia con la metodología establecida. - Liderar el desarrollo de la fase de monitoreo y revisión de la gestión del riesgo en conjunto con los líderes y funcionarios de los procesos en la Sede.
AE / AI	Aud Externa / Aud Interna	Verificar que los responsables de los procesos determinan de sus riesgos y oportunidades y las acciones necesarias para aumentar efectos deseables y reducir o prevenir efectos no deseados y que se evalúa la eficacia de dichas acciones.



4. Roles y responsabilidades

Internos al proceso:

SIGLA	ROL	FUNCIONES - RESPONSABILIDADES
LPNN	Líder de proceso Nivel Nacional	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Desarrollar las diferentes etapas de la gestión de los riesgos asociados al proceso de manera participativa con sus pares de acuerdo al nivel de aplicación (Sede, Facultad, Centro o Instituto).</i> - <i>Consolidar y presentar los resultados del desarrollo de las etapas de la gestión de los riesgos a las partes involucradas (Líder SIGA NN, Líder del proceso en Sede, Entes de Control, Auditores internos y externos).</i>
LPS	Líder de proceso Sede	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar monitoreo a la gestión de los riesgos del proceso periódicamente retroalimentando la etapa de establecimiento del contexto, garantizando la eficacia de los controles implementados, el cumplimiento en la ejecución de los planes de tratamiento, la identificación oportuna de riesgos emergentes y la gestión de riesgos materializados.
LPF/C /I	Líder de proceso Facultad / Centro / Instituto	<ul style="list-style-type: none"> - Responder a los seguimientos tanto de entes de control internos como externos para demostrar la conformidad de la gestión de los riesgos de procesos de la UN con los compromisos tanto normativos como institucionales.
FRP	Funcionario (s) responsable (s) de la actividad fUNCo proceso	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar las diferentes etapas de la gestión de los riesgos asociados al proceso. - Participar en el monitoreo a la gestión de los riesgos del proceso periódicamente aportando la información que permita detectar cambios en el contexto del proceso, evidenciar la eficacia de los controles implementados, el cumplimiento en la ejecución de los planes de tratamiento, la identificación oportuna de riesgos emergentes y la gestión de riesgos materializados. - Responder a los seguimientos tanto de entes de control internos como externos para demostrar la conformidad de la gestión de los riesgos operativos de la UN con los compromisos tanto normativos como institucionales.



Pregunta

9- “los seguimientos tanto de entes de control internos como externos para demostrar la conformidad de la gestión de los riesgos de procesos de la UN con los compromisos tanto normativos como institucionales”, es una responsabilidad a cargo de:

- LPNN
- LPS
- LPF/C/I
- CSS
- FRP
- LSNN

10. No es una función del LPS:

- Desarrollar las diferentes etapas de la gestión de los riesgos asociados al proceso.
- Generar las estadísticas de la gestión del riesgo en la Sede.
- Realizar monitoreo a la gestión de los riesgos del proceso periódicamente.
- Consolidar y presentar los resultados del desarrollo de las etapas de la gestión de los riesgos a las partes involucradas.



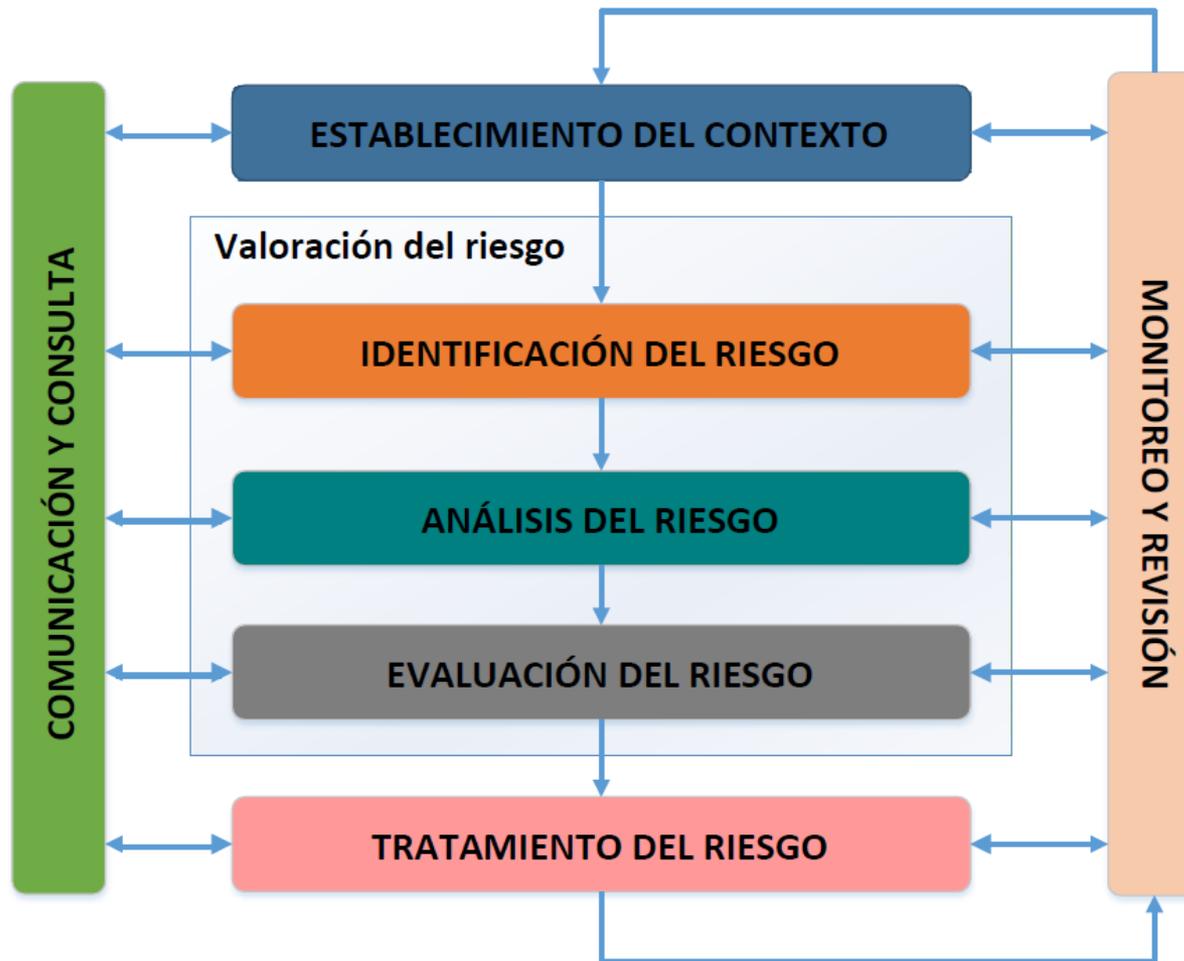
5. Proceso para la gestión del riesgo

Orígenes:

- ✓ La visión de la gestión del riesgo como un proceso de toma de decisiones frente a la incertidumbre que rodea la Universidad, se sustenta en la necesidad de aplicar sistemáticamente una serie de esfuerzos y recursos en el ciclo de la mejora continua (PHVA) para obtener unos resultados esperados que agregan valor.
- ✓ Esto implica el establecimiento de acciones estructuradas e integrales tendientes a identificar, calificar, evaluar y monitorear los riesgos, este proceso:
 - ✓ Es basado en la NTC ISO 31000
 - ✓ Consta de 7 etapas
- ✓ Adicional a estas etapas, existen otra complementaria externa al proceso denominada “Seguimiento”.



5. Proceso para la gestión del riesgo





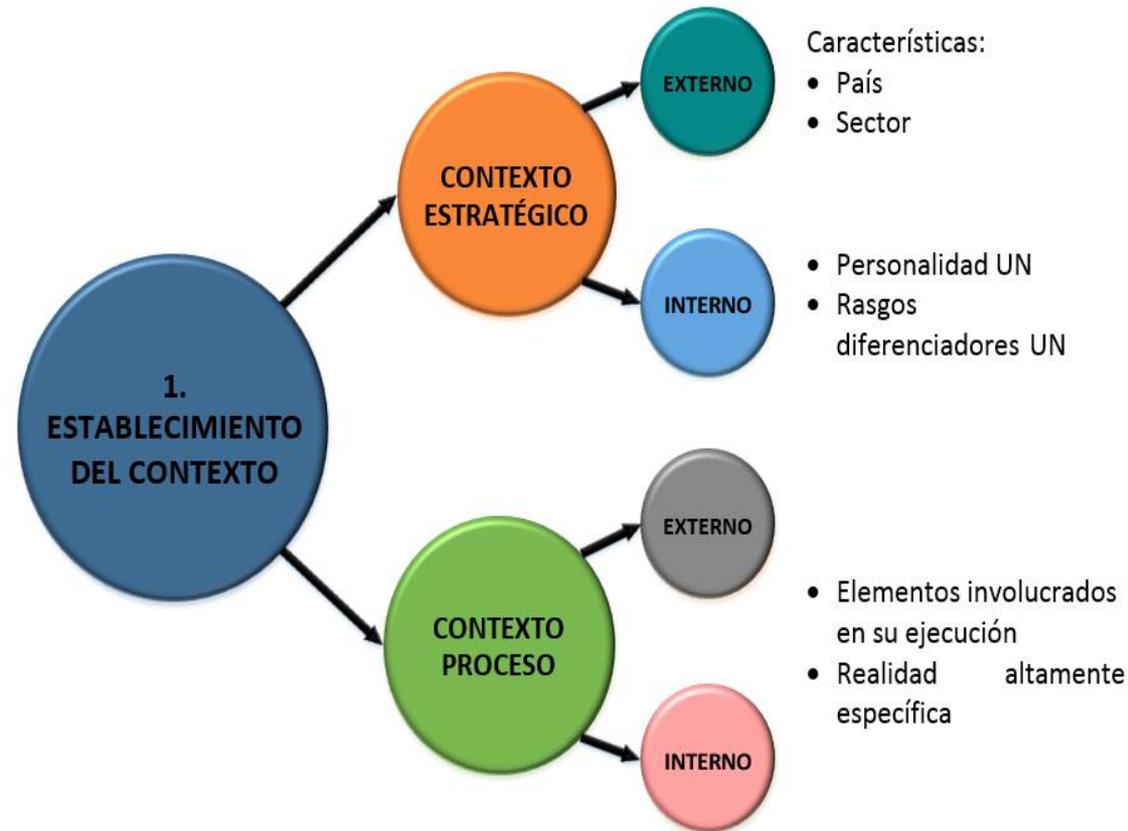
5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 1. Establecimiento del contexto

✓ Al establecer el contexto, la organización articula sus objetivos, define los parámetros externos e internos que se van a considerar al gestionar el riesgo y establece el alcance y los criterios de riesgo para el resto del proceso.

✓ El contexto es:

- ✓ Externo
- ✓ Interno





5. Proceso para la gestión del riesgo

✓ *La UN cuenta con tres niveles de contexto:*

Institucional

Sistema de
gestión

Proceso

*Se pueden utilizar
diferentes*

herramientas como:

- *entrevistas con expertos*
- *reuniones con directivos y de otros niveles*
- *lluvias de ideas*
- *diagramas de flujo*
- *herramientas de estudio "causa y efecto"*
- *Análisis DOFA*
- *Análisis PESTEL*



Pregunta

11- Hacen parte del contexto interno:

- Los sistemas de información y flujos de información
- El ambiente cultural y social
- Cultura y estructura organizacional
- Normas, directrices y modelos adoptados en la UN
- impulsores clave y tendencias que tienen impacto en los objetivos de la organización
- Relaciones contractuales



5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 2. Identificación de riesgos

La organización debería identificar las fuentes de riesgo, las áreas de impacto, los eventos, sus causas y consecuencias potenciales. El objeto de esta fase es generar una lista exhaustiva de riesgos con base en aquellos eventos que podrían crear, aumentar, prevenir, degradar, acelerar o retrasar el logro de los objetivos

En la UN la identificación de riesgos implica:

1. Identificar y priorizar los riesgos

2. Redacción de los riesgos

3. Asignación de causas y consecuencias



5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 2. Identificación de riesgos

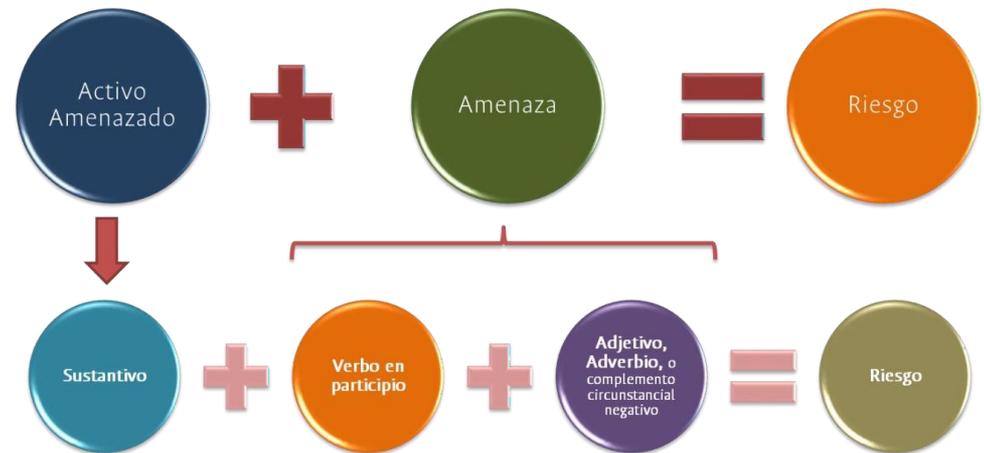
- 1. Identificar y priorizar los riesgos:** *se parte de las debilidades y amenazas detectadas en el establecimiento del contexto del proceso y se hace una priorización atendiendo los siguientes criterios (para riesgos de procesos):*
 - *Cuáles tienen mayor impacto en el incumplimiento del objetivo del proceso.*
 - *Cuáles tienen mayor impacto en la conformidad del producto o servicio.*
 - *Cuáles tienen mayor impacto en el cumplimiento de metas e indicadores establecidos*
 - *Cuáles son del gobierno del proceso. Establecer si se cuenta con la autoridad para su gestión.*
 - *Cuáles han desencadenado un hallazgo recurrente a partir de una evaluación interna o externa (incumplimiento de requisitos normativos, fallas, hallazgos de auditorías internas o externas críticos o recurrentes).*
 - *Cuales ya se han materializado.*



5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 2. Identificación de riesgos

2. Redacción del riesgo: Después de identificar y priorizar los riesgos, estos deben ser redactados de una forma que sean fáciles de entender y en la que confluyan los diferentes elementos para su definición. Dadas las particularidades de las diferentes tipologías de riesgo, se cuenta con formas de redacción sugeridas





5. Proceso para la gestión del riesgo

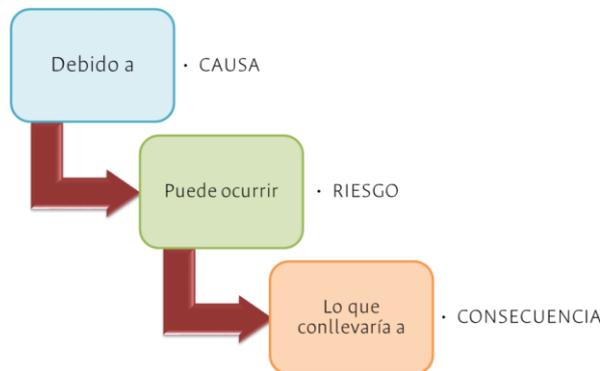
Etapa 2. Identificación de riesgos

CAUSAS (AGENTES GENERADORES)

EXTERNAS		INTERNAS	
E1	Políticas	I1	Personal
E2	Económicas	I2	Infraestructura
E3	Medioambientales	I3	Procesos
E4	Sociales	I4	Tecnología
E5	Tecnológicas	I5	Estructura organizacional
E6	Culturales	I6	Cultura organizacional
E7	Legales	I7	Económicos
		I8	Normas y directrices

CONSECUENCIAS (IMPACTOS)

CONSECUENCIAS	
C1	Pérdidas económicas
C2	Pérdidas de imagen
C3	Insostenibilidad Financiera
C4	Incumplimientos legales
C5	Daños a la integridad física
C6	Llamados de atención
C7	Sanciones
C8	Reprocesos
C9	Insatisfacción del usuario
C10	Pérdida de información





Pregunta

12- La identificación del riesgo:

- Permite el intercambio de información, la presentación de resultados y la comprensión de la gestión por las partes interesadas.
- Confronta los resultados del análisis con los controles identificados.
- Establece las fuentes de riesgo, las áreas de impacto, los eventos, sus causas y consecuencias potenciales.
- Define los parámetros externos e internos que se van a considerar al gestionar el riesgo y establece el alcance y los criterios de riesgo.



Pregunta

13- Son ejemplos de causas externas:

- Capacidad y cantidad del personal
- Mercados financieros
- Disponibilidad de activos y acceso al capital
- Demografía y calidad de vida
- Disponibilidad de los datos y sistemas de información
- Interacción con otros procesos

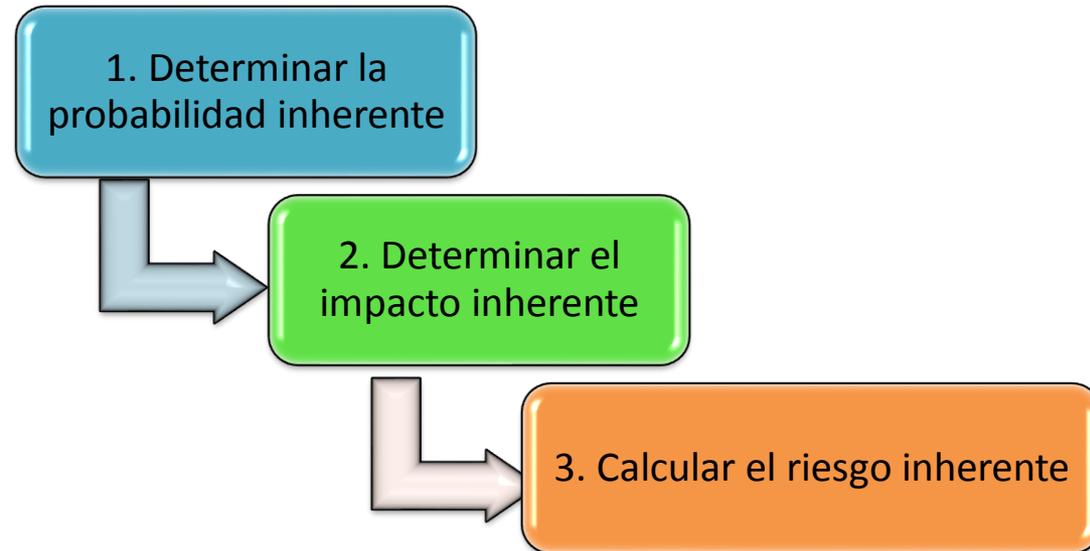


5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 3. Análisis del riesgo

Busca establecer su probabilidad de ocurrencia y las consecuencias (impacto) de su materialización, calificándolos para determinar el nivel de riesgo. Dicho análisis dependerá de la información obtenida en la identificación de riesgos y los aportes de las diferentes partes involucradas. Es decir, la responsabilidad del análisis será de todos los servidores públicos de la Universidad Nacional de Colombia.

En la UN el análisis del riesgo implica:





5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 3. Análisis del riesgo

Sin importar el tipo de riesgo, siempre se usaran 5 niveles para calcular la probabilidad.

VALOR	NIVEL	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA ¹
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales. Probabilidad muy baja.	Propia para cada tipo de riesgo
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento. Probabilidad baja.	Propia para cada tipo de riesgo
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento. Probabilidad media.	Propia para cada tipo de riesgo
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias. Probabilidad alta.	Propia para cada tipo de riesgo
5	Casi Seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias. Probabilidad muy alta.	Propia para cada tipo de riesgo

1. **Determinar la probabilidad inherente:** Se puede estimar por:

- ✓ **Frecuencia:** Aplica cuando se cuenta con información documentada sobre la materialización del riesgo en el pasado, contando el número de veces que se ha presentado en un espacio de tiempo determinado.
- ✓ **Factibilidad:** Depende del conocimiento y percepción del grupo evaluador, complementado con la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo.



5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 3. Análisis del riesgo

2. *Determinar el impacto inherente:*

- ✓ *El Impacto se mide según el grado en que las consecuencias o efectos pueden perjudicar a la misión institucional, objetivos del proceso, activos o recursos en caso de materializarse el riesgo.*
- ✓ *Para estimar el impacto pueden tenerse en cuenta una o varias variables / factores que serán afectados en caso de la materialización de un riesgo específico, las variables se describen en forma cualitativa, cuantitativa o mixta.*
- ✓ *Debido a las diferencias considerables a la hora estimar el impacto de las tipologías de riesgos contenidas en el marco institucional, no existe una tabla única de parámetros impacto, se han definido parámetros para cada tipología.*



5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 3. Análisis del riesgo

3. Calcular el riesgo inherente:

- ✓ El riesgo inherente o puro busca conocer el comportamiento de los posibles eventos que puedan afectarla la UN en ausencia de cualquier tipo de control.
- ✓ Se obtiene al multiplicar la probabilidad por el impacto, el resultado se ubica en la matriz de calificación de riesgos o en la tabla de niveles de aceptabilidad

5	5	10	25	50	100
4	4	8	20	40	80
3	3	6	15	30	60
2	2	4	10	20	40
1	1	2	5	10	20
	1	2	5	10	20

VALOR	NIVEL DE ACEPTABILIDAD	ACCIÓN	VALOR VULNERABILIDAD
Entre 1 y 10	BAJO	Los riesgos en esta zona se encuentran en un nivel que puede reducirse fácilmente con los controles establecidos en la entidad. Ello requiere asumir los riesgos. Riesgos aceptables.	Vulnerabilidad inferior al 10%
Entre 15 y 25	MODERADO	Deben tomarse las medidas necesarias para llevar los riesgos a la Zona de riesgo baja. Riesgos moderados.	Vulnerabilidad entre el 15 y el 25%
Entre 30 y 50	ALTO	Deben tomarse las medidas necesarias para llevar los riesgos a la zona de riesgo moderada o baja. Riesgos importantes.	Vulnerabilidad entre el 30 y el 50%
Entre 60 y 100	EXTREMO	Los riesgos en la zona de riesgo extrema requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la posibilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus efectos. Riesgos inaceptables.	Vulnerabilidad mayor al 60%

Los riesgos en nivel alto o extremo se denominan riesgos significativos



Pregunta

14- En el análisis del riesgo participan:

- El líder del proceso de Nivel Nacional
- Equipo de trabajo del proceso
- Todos los servidores públicos de la UN
- Líderes del proceso Nivel Nacional y Sedes
- Disponibilidad de los datos y sistemas de información
- Interacción con otros procesos



Pregunta

14- Completar: Los riesgos en una zona _____ requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la probabilidad de ocurrencia de riesgos o disminuir el impacto de sus efectos.

- Baja
- Moderada
- Alta
- Extrema

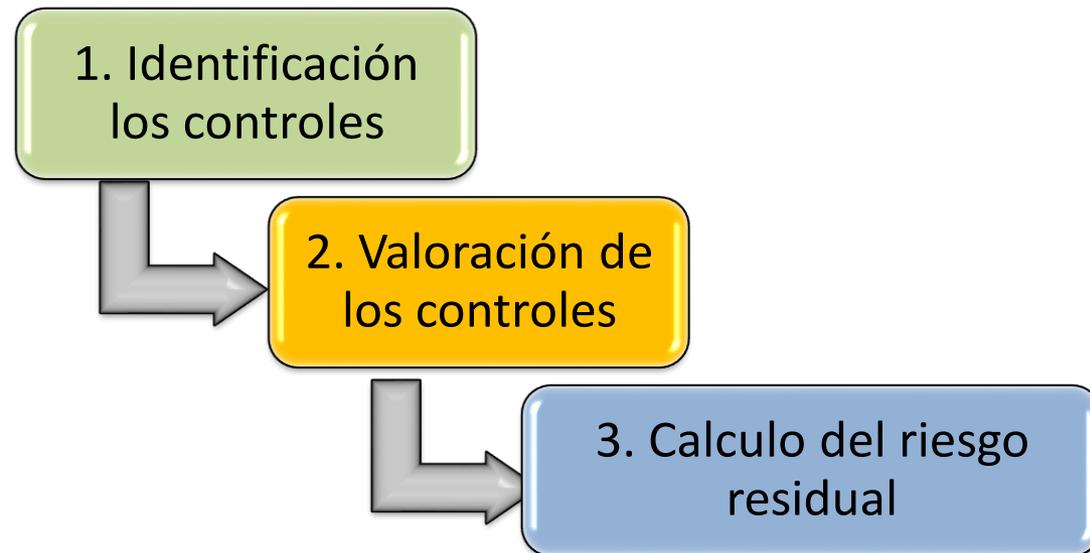


5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 4. Evaluación del riesgo

La evaluación del riesgo es el producto de confrontar los resultados de su análisis con los controles identificados, con el objetivo de acordar prioridades para su manejo y fijación de políticas. Para adelantar esta etapa se hace necesario tener claridad sobre los puntos de control existentes en los diferentes procesos, proyectos, dependencias y sistemas de gestión.

En la UN el análisis del riesgo implica la:





5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 4. Evaluación del riesgo

1. Identificación de controles: Los controles corresponden a las medidas de tratamiento que permiten modificar el riesgo. A la hora de redactar un control se debe tener en cuenta que:

- ✓ Debe tener implícita una acción, para ello se asocia un verbo seguido de un sustantivo
- ✓ Deben ser actividades reiteradas que se ejecuten con una frecuencia determinada

Un control identificado correctamente debe cumplir con las siguientes características:

- ✓ Oportunidad.
- ✓ Economía
- ✓ Significancia
- ✓ Operatividad
- ✓ Apego jurídico
- ✓ Funcionalidad
- ✓ Viabilidad técnica





5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 4. Evaluación del riesgo

2. Valoración de los controles: *Permite obtener una medida del éxito en su aplicación a través de su eficiencia (diseño) y su eficacia (logro del objetivo) en relación estrecha y directa de un riesgo en particular. El criterio para valorar el control es la Efectividad que se obtiene con la siguiente formula:*

$$\text{Efectividad} = \frac{\text{Eficiencia} + \text{Eficacia}}{2}$$

Donde:

- ✓ **Eficiencia:** *Establece que tan bien diseñado está un control con base al número de niveles de probabilidad o impacto que pueda disminuir*
- ✓ **Eficacia:** *Revisa la operación del control en la práctica, por lo general la realiza un ente de control interno o externo.*

CALIFICACIÓN DE LA EFICIENCIA DEL CONTROL	RANGO DE EFICIENCIA	COLOR	DESCRIPCIÓN	DISMINUCIÓN DE LA PROBABILIDAD O EL IMPACTO
ALTA	>= 80%		El control presenta un diseño eficiente.	2
MEDIA	Entre el 60% y el 79%		El control presenta un buen diseño susceptible de ser mejorado.	1
BAJA	<= 59%		El control presenta deficiencias en su diseño, definir acciones de mejora.	0



5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 4. Evaluación del riesgo

3. Calcular el riesgo residual:

- ✓ *El riesgo residual es aquel que persiste aún después de haberse aplicado los controles que corresponden con el evento identificado.*
- ✓ *Para el cálculo del riesgo residual se parte de la calificación del riesgo inherente y se comienza a reducir la variable probabilidad o impacto, restando el número de casillas que se hayan identificado en la valoración de la eficacia de los controles de este tipo y recalculando el riesgo residual, la operación es acumulativa y se realiza para cada control asociado.*

Ejemplo: *Se tiene un riesgo inherente en zona extrema con calificación 100 (5x20), tal como se muestra en la siguiente figura, al que se identificaron 4 controles: 2 de probabilidad y 2 de impacto, todos con un % de eficiencia superior al 80%, esto quiere decir que individualmente cada control contribuye a disminuir 2 casillas la variable que modifica.*



3. Calcular el riesgo residual:



3. ANÁLISIS DEL RIESGO				
PROBABILIDAD (Por tabla)		IMPACTO (Por Tabla)		RIESGO INHERENTE (Por tabla)
5	Casi seguro	20	Catastrófico	100

4. EVALUACIÓN DEL RIESGO									
CARACTERÍSTICAS DEL CONTROL						RIESGO RESIDUAL (Por tabla)			
COD	CONTROL	Responsable	Docu- ntado (S/N)	M: Manual	Frecuencia	↓ PROBABILIDAD	↓ IMPACTO	VLR	CALIFICACIÓN
				A: Automático					
1	Control1	XXXX	S	M: Manual	Diario	3		60	Extremo
2	Control2	XXXX	S	A: Automático	Mensual	1		20	Moderado
3	Control3	XXXX	S	M: Manual	Diario		5	5	Bajo
4	Control4	XXXX	S	M: Manual	Diario		1	1	Bajo

- Riesgo residual 1 = $P \times I = 3 \times 20$
- Riesgo residual 2 = $P \times I = 1 \times 20$
- Riesgo residual 3 = $P \times I = 1 \times 5$
- Riesgo residual final = $P \times I = 1 \times 1$





Pregunta

15- Responder falso o verdadero para las siguientes afirmaciones. “La eficiencia”:

- Permite determinar que tan bien diseñado está un control.
- Es el resultado de multiplicar la eficacia por la efectividad.
- Revisa la operación del control en la práctica



Pregunta

16 – No es una característica para identificar correctamente un control

- Oportunidad.
- Economía
- Significancia
- Complejidad
- Operatividad
- Apego jurídico
- Funcionalidad
- Viabilidad técnica



5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 5. Tratamiento del riesgo

Está claro que no todos los riesgos tienen el mismo nivel de criticidad y que su gestión implica una serie de esfuerzos y costos en los que debe incurrir la institución, de ahí la importancia de instituir cuáles de ellos son “inaceptables” para saber por dónde empezar a gestionarlos

En la UN el tratamiento del riesgo implica

- 1. Tratar los riesgos de nivel moderado, alto y extremo.*
- 2. Seleccionar la opción adecuada para su tratamiento, que puede ser:*
 - ✓ ***Evitar:*** Minimizar o evitar la probabilidad de materialización del riesgo.
 - ✓ ***Reducir:*** Disminuir la probabilidad y/o el impacto de la materialización del riesgo sin cambiar la actividad que origina el riesgo.
 - ✓ ***Transferir o compartir:*** trasladar a un tercero ajeno al proceso la gestión del riesgo.
 - ✓ ***Asumir:*** aceptar el riesgo con sus consecuencias.



5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 5. Tratamiento del riesgo

En la UN el tratamiento del riesgo implica

3. *Para los riesgos que pretenden reducirse o transferirse, se debe realizar el plan de acción que puede ser:*
 1. **Plan de tratamiento:** conjunto de acciones (actividades) que se ejecutan en un periodo determinado de tiempo, el resultado de un plan de tratamiento de riesgos de una vigencia determinada será un nuevo control bien sea de probabilidad o de impacto para aplicarse en vigencias futuras cuyo objetivo es modificar la valoración del riesgo residual
 2. **Plan de mejora:** Es similar a un plan de tratamiento, con la diferencia que no se usa para crear un nuevo control, sino que se aplica para mejorar uno existente.



Pregunta

17 – Un plan de tratamiento o de mejora se aplica a los riesgos residuales en zona:

- Alta
- Extrema
- Moderada
- Todas las anteriores

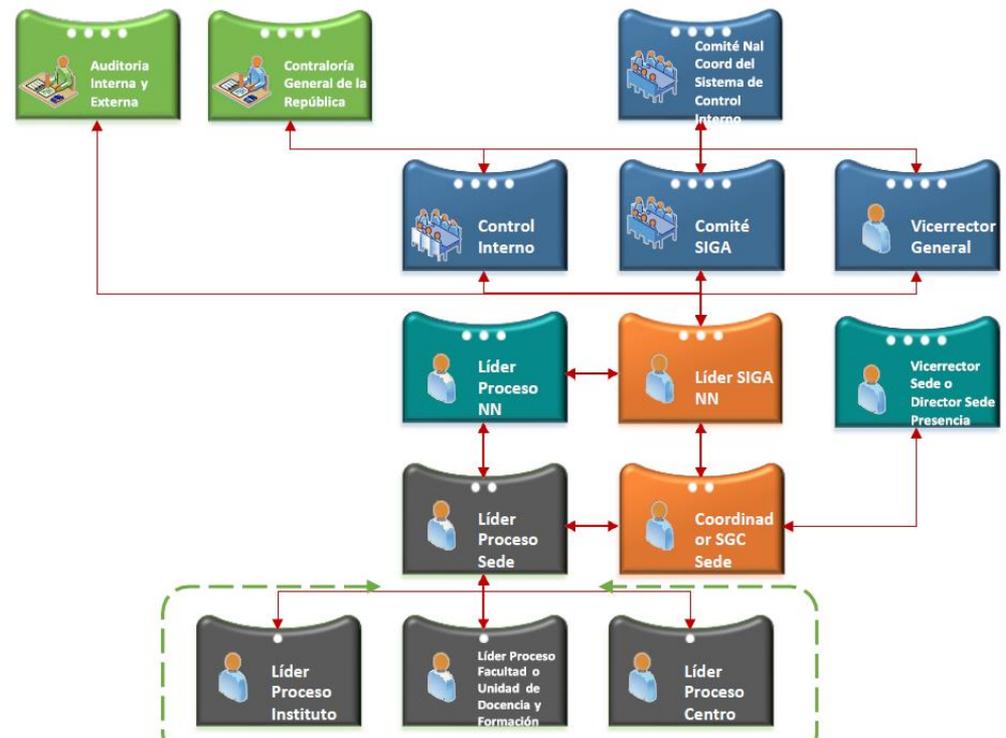


5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 6. Comunicación y consulta

El objetivo es el intercambio de información, la presentación de resultados y la comprensión de la gestión por las partes interesadas, lo que conllevará a la toma de decisiones sobre la base de una información confiable y consistente.

Estructura de comunicación para las sedes Andinas y de Presencia Nacional





5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 6. Comunicación y consulta

Como resultado de la ejecución de las diferentes etapas del proceso de gestión de riesgos se generan mapas de riesgos, los cuales deberán ser formalizados a través de acta de aprobación en la que se incluyan las modificaciones o eliminaciones de los riesgos de vigencias anteriores con su debida justificación y la inclusión de nuevos riesgos a partir del análisis del contexto.

Los riesgos incluidos en los mapas pueden ser:

- **Riesgos institucionales**
- **Riesgos nivel sede**
- **Riesgos nivel centro, facultad o instituto**





5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 7. Monitoreo y revisión

La etapa de monitoreo y revisión consiste en un proceso sistemático de recolectar, analizar y usar información, para hacer una observación minuciosa del desarrollo de la gestión del riesgo, en el sentido que se cumplan los objetivos y se guíen las decisiones futuras

El monitoreo y revisión permite:

- 1. Garantizar la eficacia de los controles implementados.*
- 2. Determinar el grado de cumplimiento en la ejecución de los planes de tratamiento propuestos.*
- 3. Obtener información adicional que permita mejorar la valoración del riesgo.*
- 4. Analizar y aprender lecciones a partir de los eventos, los cambios, las tendencias, los éxitos y los fracasos.*
- 5. Detectar cambios en el contexto interno y externo.*
- 6. Identificar riesgos emergentes.*
- 7. Gestionar los riesgos materializados.*



5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 7. Monitoreo y revisión

Esta etapa debe llevarse a cabo por los Líderes de los procesos en el nivel Nacional o los Líderes de los procesos en nivel de Sede para los que no cuenta con Líder en el Nivel Nacional. Asegurándose de llegar a las Sedes, Facultades, Centros e Institutos.

El monitoreo y revisión de riesgos en la UN se debe realizar:

- ✓ *Riesgos operativos: 1 vez al año.*
- ✓ *Riesgos de corrupción: 3 veces al año.*

En esta etapa, la Coordinación SIGA Nivel Nacional se encarga de obtener los indicadores de gestión del riesgo que se muestran a continuación:



5. Proceso para la gestión del riesgo

Etapa 7. Monitoreo y revisión

INDICADORES:

SIGLA	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
IVI	Índice de vulnerabilidad inherente	Nivel de exposición de la UN a los riesgos sin tener en cuenta los controles
IVR	Índice de vulnerabilidad residual	Nivel de exposición de la UN a los riesgos teniendo en cuenta los controles
IPEC dism	Índice promedio de eficiencia de los controles implementados por disminución de la calificación del riesgo inherente	% de disminución del riesgo con la aplicación de los controles existentes
IPEC pura	Índice promedio de eficiencia pura de los controles implementados	Media aritmética de eficiencia de controles existentes



Pregunta

18 – El indicador que obtiene el nivel de exposición de la UN frente a los riesgos teniendo en cuenta los controles se denomina:

- Índice de vulnerabilidad residual
- Cobertura de la gestión del riesgo
- Índice de vulnerabilidad inherente



5. Proceso para la gestión del riesgo

Seguimiento:

Durante esta etapa la Universidad deben demostrar a un evaluador independiente que los compromisos adquiridos en cuanto a la gestión de sus riesgos se están cumpliendo conforme la normativa aplicable y que se están alcanzando los resultados esperados a lo largo del proceso de administración de riesgos

En la UN se realiza seguimiento a través de:

- 1. Evaluación independiente: entes de control interno, auditoría interna sistema de gestión de calidad, entre otros.*
- 2. Evaluaciones externas: entes de control externo, entes certificadores):*





Taller