



1. OBJETIVO

Establecer los principios y las directrices sobre la gestión del riesgo institucional en los diferentes procesos de la E.S.E Hospital Mental de Antioquia.

2. ALCANCE

Las disposiciones contenidas en este manual aplican a toda la red de procesos del Sistema de gestión de la Calidad, a las diferentes áreas, funciones, actividades y operaciones que se generen en el proceso administrativo, financiero y de prestación de servicios de la ESE Hospital mental de Antioquia

3. MARCO NORMATIVO

Ley 87 de 1993 Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones. (Modificada parcialmente por la Ley 1474 de 2011). Artículo 2 Objetivos del control interno: literal a). Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afectan. Literal f). Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de los objetivos

Ley 489 de 1998 Estatuto Básico de Organización y Funcionamiento de la Administración Pública. Capítulo VI. Sistema Nacional de Control Interno.

Ley 872 de 2003 Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios

Ley 734 de 2006, por medio del cual se expide el Código Disciplinario Único, en el cual se contempla el deber de todos los servidores públicos, adoptar el sistema de control interno y función independiente de auditoría de que trata la Ley 8

Decreto 2145 de 1999 Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones. (Modificado parcialmente por el Decreto 2593 del 2000 y por el Art. 8º. de la ley 1474 de 2011)

Directiva presidencial 09 de 1999 Lineamientos para la implementación de la política de lucha contra la corrupción



Decreto 2593 de 2000 Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 2145 de noviembre 4 de 1999.

Decreto 1537 de 2001 Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado.

El parágrafo del Artículo 4º señala los objetivos del sistema de control interno, define y aplica medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones y en su Artículo 3º establece el rol que deben desempeñar las oficinas de control interno que se enmarca en cinco tópicos, valoración de riesgos. Así mismo establece en su Artículo 4º la administración de riesgos, como parte integral del fortalecimiento de los sistemas de control interno en las entidades públicas

Decreto 4110 de 2004 Por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, modificada por el Decreto 4485 de 2009

Decreto 1599 de 2005 Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano y se presenta el anexo técnico del MECI 1000:2005. 1.3 Componentes de administración del riesgo.

Ley 1150 de 2007, artículo 4 establece que la Entidad Estatal debe “incluir la estimación, tipificación y asignación de los riesgos previsibles involucrados en la contratación” en los pliegos de condiciones o su equivalente.

Decreto 4485 de 2009 Por el cual se adopta la actualización de la NTCGP a su versión 2009. Numeral 4.1 Requisitos generales literal g) “establecer controles sobre los riesgos identificados y valorados que puedan afectar la satisfacción del cliente y el logro de los objetivos de la entidad; cuando un riesgo se materializa es necesario tomar acciones correctivas para evitar o disminuir la probabilidad de que vuelva a suceder”. Este decreto aclara la importancia de la Administración del riesgo en el Sistema de Gestión de la Calidad en las entidades

Decreto Ley 4170 de 2011, por el cual se crea la Agencia Nacional de Contratación Pública –Colombia Compra Eficiente–, se determinan sus objetivos y estructura.

Ley 1474 de 2011 Estatuto Anticorrupción. Artículo 73. “Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano” que deben elaborar anualmente todas las entidades, incluyendo el mapa de riesgos de corrupción, las medidas concretas para mitigar



esos riesgos, las estrategias antitrámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.

Ley 1712 de 2014 Ley de Transparencia y de Acceso a la Información Pública. Artículo 9. Literal g) Deber de publicar en los sistemas de información del Estado o herramientas que lo sustituyan el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.

Decreto 1649 de 2014. Artículo 15. Funciones de la Secretaría de Transparencia: 13) Señalar la metodología para diseñar y hacer seguimiento a las estrategias de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano que deberán elaborar anualmente las entidades del orden nacional y territorial.

Decreto 943 de mayo 21 de 2014, por medio del cual se actualiza el modelo estándar de Control Interno, con ello se pretende proporcionar una estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los propios mecanismos de la evaluación de los procesos administrativos y asistenciales. Garantizando razonablemente el cumplimiento de los objetivos esenciales del Estado y los fines institucionales, a la vez persigue la coordinación de las acciones, la fluidez de la información y comunicación, anticipando y corrigiendo de manera oportuna, las debilidades que se presenten en el quehacer diario.

Decreto 1081 de 2015 Único del Sector de la Presidencia de la República Art .2.1.4.1 y siguientes. Señala como metodología para elaborar la estrategia de lucha contra la corrupción la contenida en el documento “Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.

Decreto 1083 de 2015 Único Función Pública Artículo 2.2.22.1 y siguientes. Establece que el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano hace parte del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Artículo 2.2.21.6.1 Adopta la actualización del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano (MECI)

Decreto 943 de 2014 MECI. Artículo 1 y siguientes. Adopta la Actualización del MECI.

NTC-ISO 31000:2009, Norma Técnica Colombiana de Gestión del Riesgo.



4. DEFINICIONES

Actitud hacia el riesgo: enfoque de la organización para evaluar y eventualmente buscar, retener, tomar o alejarse del riesgo.

Administración del riesgo: un proceso efectuado por la Alta Dirección de la entidad y por todo el personal para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos. El enfoque de riesgos no se determina solamente con el uso de la metodología, sino logrando que la evaluación de los riesgos se convierta en una parte natural del proceso de planeación.

Análisis del riesgo: proceso para comprender la naturaleza del riesgo y determinar el nivel del riesgo.

Causa: medios, circunstancias, situaciones o agentes generadores del riesgo.

Comunicación y consulta: procesos continuos y reiterativos que una organización lleva a cabo para Suministrar, compartir, obtener información e involucrarse en un diálogo con las partes involucradas.

Consecuencia: resultado de un evento. Efectos generados por la ocurrencia de un riesgo que afecta los objetivos o un proceso de la entidad. Pueden ser entre otros, una pérdida, un daño, un perjuicio, un detrimento.

Contexto externo: ambiente externo en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos.

Contexto interno: ambiente interno en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos.

Corrupción: uso del poder para desviar la gestión de lo público hacia el beneficio privado.

Criterios del riesgo: términos de referencia frente a los cuales se evalúa la importancia de un riesgo.

Efecto: es una desviación de aquello que se espera, sea positivo, negativo o ambos.



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.

Evento: presencia o cambio de un conjunto particular de circunstancias.

Establecimiento del contexto: definición de los parámetros internos y externos que se han de tomar en consideración cuando se gestiona el riesgo, y establecimiento del alcance y los criterios del riesgo para la política para la gestión del riesgo.

Fuente de riesgo: elemento que sólo o en combinación tiene el potencial intrínseco de originar un riesgo.

Gestión del riesgo: actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo.

Gestión del Riesgo de Corrupción: es el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo de corrupción.

Identificación del riesgo: proceso para encontrar, reconocer y describir el riesgo.

Impacto: son las consecuencias o efectos que puede generar la materialización del riesgo en la entidad.

Mapa de Riesgos de Corrupción: documento con la información resultante de la gestión del riesgo de corrupción.

Marco de referencia para la gestión del riesgo: conjunto de componentes que brindan las bases y las disposiciones de la organización para diseñar, implementar, monitorear, revisar y mejorar continuamente la gestión del riesgo a través de toda la organización.

Monitoreo: verificación, observación crítica o determinación continua del estado con el fin de identificar cambios con respecto al nivel de desempeño exigido o esperado.

Nivel de riesgo: magnitud de un riesgo de una combinación de riesgos, expresada en términos de la combinación de consecuencias.



Parte involucrada: persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse asimismo como afectada por una decisión o una actividad.

Perfil del riesgo: descripción de cualquier conjunto de riesgos.

Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano: plan que contempla la estrategia de lucha contra la corrupción que debe ser implementada por todas las entidades del orden nacional, departamental y municipal. Según los lineamientos contenidos en el artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, el Mapa de Riesgos de Corrupción hace parte del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.

Plan para la gestión del riesgo: esquema dentro del marco de referencia para la gestión del riesgo que especifica el enfoque, los componentes y los recursos de la gestión que se van a aplicar a la gestión del 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.

Probabilidad: oportunidad de que algo suceda. Oportunidad de ocurrencia de un riesgo. Se mide según la frecuencia (número de veces en que se ha presentado el riesgo en un período determinado) o por la factibilidad (factores internos o externos que pueden determinar que el riesgo se presente).

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan para generar un valor.

Propietario del riesgo: persona o entidad con la responsabilidad de rendir cuentas y la autoridad para gestionar un riesgo.

Revisión: acción que se emprende para determinar la ida unidad, convivencia y eficacia de la materia en cuestión para lograr los objetivos establecidos.

Riesgo: efecto de la incertidumbre sobre los objetivos. Posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre los objetivos de la entidad, pudiendo entorpecer el desarrollo de sus funciones.

Riesgo de Corrupción: posibilidad de que por acción u omisión, se use el poder para poder desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

Riesgo residual: riesgo remanente después del tratamiento del riesgo.



Proceso para la gestión del riesgo: aplicación sistemática de las políticas, los procedimientos y las prácticas de gestión a las actividades de comunicación, consulta, establecimiento del contexto, y de identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo y revisión del riesgo.

Valoración del riesgo: proceso global de identificación del riesgo, análisis del riesgo, y evaluación del riesgo.

5. CONTENIDO

GENERALIDADES

Las organizaciones enfrentan factores e influencias, internas y externas, que crean incertidumbre sobre si ellas lograrán o no sus objetivos. El efecto que esta incertidumbre tiene en los objetivos de una organización es el “riesgo”

Todas las actividades de una organización implican riesgo, las organizaciones gestionan el riesgo mediante la identificación, análisis y evaluación, para determinar si el riesgo se debería modificar o intervenir con el fin de mitigarlo.

PRINCIPIOS DE LA GESTION DEL RIESGO

1. Creación y protección del valor

La gestión del riesgo contribuye al logro demostrable de los objetivos y a la mejora del desempeño en, por ejemplo, la salud y la seguridad humana, la conformidad legal y reglamentaria, la seguridad, la aceptación pública, la protección del ambiente, la calidad del producto, gestión de proyectos, deficiencia en las operaciones, el gobierno y la reputación

2. Es parte integral de todos los procesos de la organización

La gestión del riesgo no es una actividad independiente que se separa de las actividades y los procesos principales de la organización. La gestión del riesgo es parte de las responsabilidades de la dirección y una parte integral de todos los procesos de la organización, incluyendo la planificación estratégica y todos los procesos de gestión de proyectos y de cambio.

3. Es parte de la toma de decisiones

La gestión del riesgo ayuda a quienes toman las decisiones a hacer elecciones informadas, priorizar acciones y distinguir entre cursos de acción alternativos



4. **Aborda explícitamente la incertidumbre**

La decisión del riesgo toma en consideración explícitamente a la incertidumbre, su naturaleza y la forma en que se puede tratar

5. **Es sistemática, estructurada y oportuna**

Un enfoque sistemático, oportuno y estructurado para la gestión del riesgo contribuye a la eficiencia y a resultados consistentes, comparables y confiables

6. **Se basa en la mejor información disponible**

Las entradas para el proceso de gestión de riesgo se basan en fuente de información tales como datos históricos, experiencia, retroalimentación de las partes involucradas, observación, tradiciones y examen de expertos.

7. **Adaptada**

La gestión de riesgo se alinea del contexto externo e interno y del perfil de riesgo de la organización

8. **Toma en consideración los factores humanos y culturales**

La gestión del riesgo reconoce las capacidades, percepciones e intenciones de individuos externos e internos, los cuales pueden facilitar o dificultar el logro de los objetivos de la organización

9. **Transparente e inclusiva**

La correcta y oportuna intervención de las partes involucradas y, en particular, de aquellos que toman las decisiones en todos los niveles de la organización, garantiza que a que la gestión del riesgo siga siendo pertinente y se actualice. Esta intervención también permite a las partes involucradas estar correctamente representadas y hacer que sus puntos de vista se tomen en consideración al determinar los criterios del riesgo.

10. **Dinámica, reiterativa y receptiva el cambio**

La gestión del riesgo siente y responde continuamente al cambio. A medida que se presentan los eventos externos e internos, el contexto y el conocimiento cambia, tiene lugar el monitoreo y la revisión de los riesgos, emergen riesgos nuevos, algunos cambian y otros desaparecen

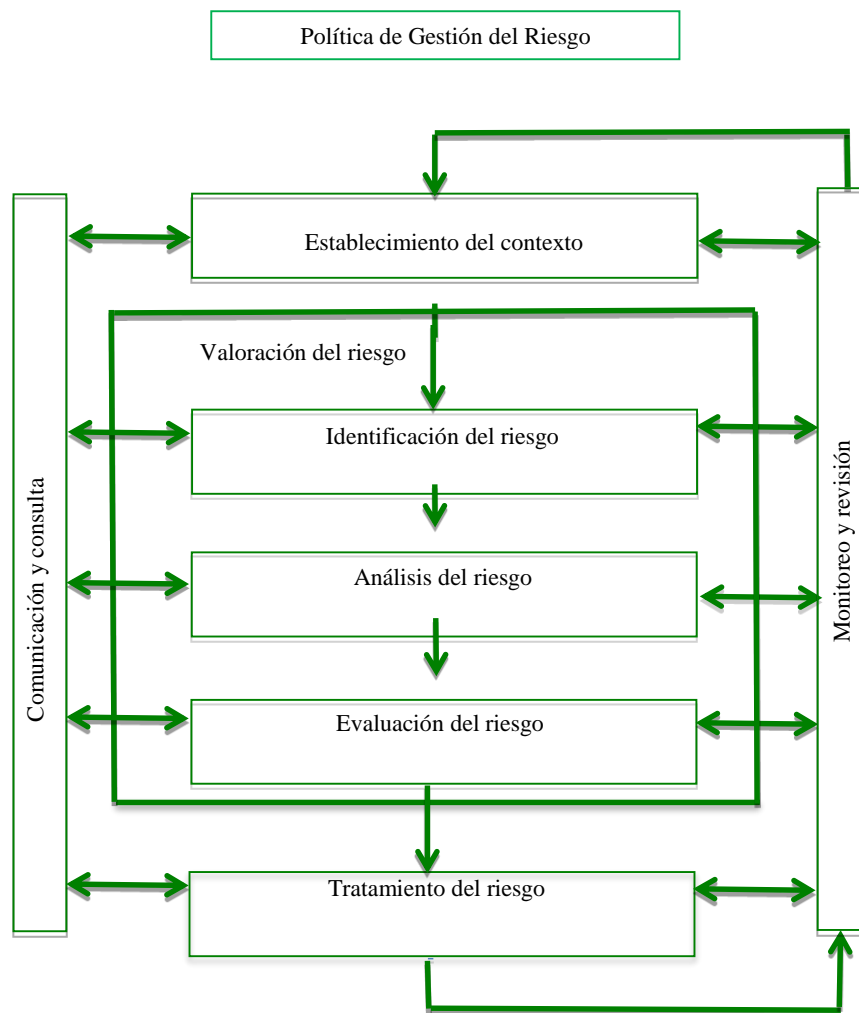
11. **Facilita la mejora continua en organización**

Las organizaciones deberían desarrollar e implementar estrategias para mejorar la madurez de su gestión de riesgos junto con todos los otros aspectos de su organización



5.2. PROCESO PARA LA GESTION DEL RIESGO

El proceso de gestión del riesgo es parte integral de la gestión, se incluye en la cultura y las prácticas de la institución para ser adaptado por los procesos organizacionales.



Proceso de gestión del riesgo NTC-ISO 31000



5.3. POLÍTICA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONALES

POLÍTICA GENERAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONALES

La ESE Hospital Mental de Antioquia se compromete a administrar los riesgos institucionales, determinando los factores internos y externos, identificando, analizando y valorando los riesgos y definiendo medidas encaminadas a evitar, prevenir, mitigar, compartir o transferir aquellos de mayor probabilidad de ocurrencia y que generan un impacto considerable en los objetivos institucionales, realizando un seguimiento periódico a la efectividad de los controles, con el compromiso y participación de todas las áreas de gestión.

OBJETIVO

Proporcionar directrices para la gestión del riesgo orientados al establecimiento de acciones que mitiguen situaciones no deseadas de manera que permita la continuidad del proceso administrativo, el cumplimiento de los objetivos organizacionales y del objeto social del Hospital Mental de Antioquia.

RESPONSABILIDAD Y COMPROMISOS FRENTE AL RIESGO

ROL	FUNCION
Comité Directivo	Establecer política de riesgos Realizar seguimiento y análisis periódico a los riesgos
Gestión de Calidad	Acompañar y orientar sobre la metodología para la identificación, análisis, calificación y valoración del riesgo. Consolidar el mapa de riesgos institucional Monitorear cambios del entorno y nuevas amenazas.
Líderes de procesos	Identificar los riesgos y controles del proceso. Realizar seguimiento y análisis a los controles de los riesgos según periodicidad establecida. Actualizar el mapa de riesgos de acuerdo al contexto interno y externo del proceso o por lo menos una vez al año.
Oficina de Control Interno	Realizar seguimiento y evaluación a los riesgos consolidados y presentar el informe al comité directivo.



Todos funcionarios de la ESE Hospital Mental de Antioquia, nos comprometemos a controlar los riesgos y las no conformidades de los procesos del sistema de Gestión de Calidad, garantizando el cumplimiento de las normas y la misión institucional.

Vigilamos con ahínco los posibles actos que puedan generar el riesgo de corrupción, haciendo seguimiento y monitoreo a los controles establecidos para los mismos.

Nos comprometemos a:

- Destinar los recursos necesarios tanto para ayudar a los responsables de la gestión del riesgo sobre aquellos que impactan en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, la continuidad del proceso administrativo y el cumplimiento del objeto social, así como para la rendición de cuentas sobre la gestión del riesgo.
- Proteger los recursos del Estado.
- Introducir la administración del riesgo dentro de los procesos y procedimientos.
- Asegurar el cumplimiento de normas, leyes y regulaciones.
- La actualización y adopción de las medidas, procesos y procedimientos que garanticen el establecimiento de una atención segura para el usuario, basada en el compromiso y la cooperación de los diferentes actores del proceso.
- Se adoptarán mecanismos y reglas de conducta con el propósito de prevenir la ocurrencia de hechos corruptos, lo anterior, como estrategia de lucha contra la corrupción

MONITOREO Y REVISIÓN DE LA POLITICA DE ADMINISTRACION DEL RIESGO

Los líderes de los procesos en conjunto con sus equipos se encargan del monitoreo y revisión periódica del documento del Mapa de Riesgos y si es del caso ajustarlo, es necesario un monitoreo permanentemente de la gestión del riesgo y la efectividad de los controles establecidos. **Se debe tener en cuenta que la corrupción es por sus propias características una actividad difícil de detectar.**

1. Evaluar los controles para garantizar su eficacia y eficiencia.
2. Obtener información adicional que permita mejorar la valoración del riesgo.
3. Analizar y aprender lecciones a partir de los eventos, los cambios, las tendencias, los éxitos y los fracasos.
4. Detectar cambios en el contexto interno y externo.



5. Identificar riesgos emergentes.

El monitoreo y revisión permite determinar la necesidad de modificar, actualizar o mantener en las mismas condiciones los factores de riesgo, así como su identificación, análisis y valoración.

Para lo anterior, se identifica la presencia de hechos significativos como:

- Riesgos materializados teniendo en cuenta los de corrupción.
- Observaciones, investigaciones disciplinarias, penales, fiscales, o de entes reguladores, o hallazgos por parte de la Oficina de Control Interno.
- Cambios importantes en el entorno que den lugar a nuevos riesgos.

El desempeño de la gestión del riesgo debe ser cuantificable por lo tanto se deben establecer indicadores de cumplimiento e impacto para cada uno de los riesgos gestionados.

Los líderes de los procesos deben elaborar un reporte periódico de la gestión de los riesgos de su proceso al Comité de Calidad de la entidad, el cual debe incluir los resultados de la medición de los indicadores definidos para cada riesgo.

De igual manera el líder de calidad deberá rendir informes periódicos sobre la gestión de los riesgos institucionales al Comité Directivo.

REVISION DE LA POLITICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

La alta Dirección debe revisar y mejorar tanto la política de administración del riesgo como las disposiciones contenidas en este manual de manera anual o cuando sea necesario en respuesta a un evento o a un cambio en el contexto interno o externo organizacional.

CONSULTA Y DIVULGACIÓN DE LA POLITICA DE ADMINISTRACION DEL RIESGO

La consolidación del mapa de riesgos institucional la realiza la oficina de Gestión de calidad, el mapa de riesgos de corrupción el jefe de Planeación quien sirve de facilitador en el proceso de gestión de riesgos de corrupción con las dependencias.



La divulgación se realiza en todas las etapas de construcción del mapa de riesgos en el marco de un proceso participativo.

La política y el manual de administración del riesgo deben ser divulgados a través de los canales de comunicación de la Entidad, como grupos primarios, comités, reuniones entre otros.

5.4. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

Tiene como principal objetivo conocer las fuentes de los riesgos, sus causas y sus consecuencias.

5.4.1. Identificación del contexto

Consiste en determinar los factores que afectan positiva o negativamente el cumplimiento de la misión y los objetivos de una entidad.

5.4.2. Establecimiento del contexto externo

Se entiende por contexto externo, las condiciones económicas, sociales, culturales, políticas, legales, ambientales o tecnológicas.

Para establecer el contexto externo se determina la relación existente entre la entidad y el ambiente en el que opera, identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, incluyendo la información referente a los riesgos de corrupción de la entidad, el entorno normativo y las partes externas interesadas.

5.4.3. Establecimiento del contexto interno

Las situaciones internas están relacionadas con la estructura, cultura organizacional, el sistema de gestión, el cumplimiento de los planes y programas, los sistemas de información, los procesos y procedimientos y los recursos humanos y económicos con los que cuenta la entidad, también implica conocer las metas, objetivos y estrategias.

Para establecer el contexto interno es necesario conocer y entender la entidad, sus objetivos y estrategias, se debe tener en cuenta que los riesgos de corrupción la afectan negativamente, el análisis se debe aplicar a los procesos: estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación.



El contexto interno comprende:

1. El direccionamiento estratégico de la entidad: objetivos y metas.
2. El entorno interno de operación de la entidad: procesos y procedimientos.
3. Las dependencias de la entidad que se pueden ver impactadas
4. El sistema de gestión, control y administración: políticas de administración del riesgo de corrupción, estructura organizacional, sistema de control interno y auditoría.

5.4.4. Determinación de los factores generadores de riesgo

Los factores generadores de riesgo incluyendo el de corrupción pueden ser causados por la misión, por las funciones que desarrolla y el sector al que pertenece la entidad.

5.4.5. Construcción del riesgo

Esta etapa tiene como principal objetivo identificar los riesgos incluyendo el riesgo de corrupción inherente al desarrollo de la actividad de la entidad.

Tipos de riesgos

Riesgo Estratégico: Se asocia con la forma en que se administra la entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia.

Riesgos de Cumplimiento: Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los objetivos, los resultados de los procesos, los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.

Riesgos de Imagen: Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución.

Riesgos Operativos: Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la entidad, de la articulación entre dependencias.

Riesgos Financieros: Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluyen: la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes.



Riesgos de Tecnología: Están relacionados con la capacidad tecnológica de la entidad para satisfacer sus necesidades actuales y futuras y el cumplimiento de la misión.

Riesgos de Corrupción: Es la posibilidad de que por acción u omisión, mediante el uso indebido del poder, de los recursos o de la información, se lesionen los intereses de una entidad y en consecuencia del Estado, para la obtención de un beneficio particular.

Riesgos de compras y contratación

Una vez identificados los riesgos del proceso de contratación, se clasifican según la clase, la fuente, la etapa del proceso de contratación en la que se encuentra el riesgo, y el tipo.

Clase

General: es un riesgo de todos los procesos de contratación adelantados por la institución por lo cual está presente en toda su actividad contractual.

Específico: es un riesgo propio del proceso de contratación objeto de análisis.

Fuente:

Interno: es un riesgo asociado a la operación, capacidad, o situación particular de la institución.

Externo: es un riesgo del sector del objeto del proceso de contratación, o asociado a asuntos no referidos a la entidad estatal (desastres económicos, existencia de monopolios, circunstancias electorales).

Etapa

Planeación: la etapa de planeación está comprendida entre la elaboración del plan anual de adquisiciones y la fecha en la cual se decide continuar o no con el proceso de contratación. Durante esta etapa, la entidad elabora los estudios previos y el proyecto de pliegos de condiciones o sus equivalentes.

Preguntas que deben hacerse para identificar los riesgos de la etapa de planeación se encuentran las siguientes:

- La modalidad de contratación es adecuada para el bien servicio u obra necesitado.



- Los requisitos habilitantes son los apropiados para el proceso de contratación y es posible encontrar proponentes que los cumplan incluyendo los riesgos relacionados con la habilidad para determinar requisitos habilitantes consistentes con el proceso de contratación y con el sector económico en el que actúan los posibles oferentes.
- El valor del contrato corresponde a los precios del mercado.
- La descripción del bien o servicio requerido es claro.
- El proceso de contratación cuenta con las condiciones que garanticen la transparencia, equidad y competencia entre los proponentes.
- El estudio de mercado permite identificar los aspectos de oferta y demanda del mercado respectivo.
- El diseño del proceso de contratación permite satisfacer las necesidades de la entidad para cumplir su misión y si es coherente con el cumplimiento de sus objetivos y metas.

Selección: la etapa de selección está comprendida entre el acto de apertura del proceso de contratación y la adjudicación o la declaración de desierto del proceso de contratación. En la etapa de selección la institución selecciona al contratista. En esta etapa los riesgos frecuentes son los siguientes:

- Falta de capacidad de la institución para promover y adelantar la selección del contratista, incluyendo el riesgo de seleccionar aquellos que no cumplan con la totalidad de los requisitos habilitantes o se encuentren incursos en alguna inhabilidad o incompatibilidad.
- Riesgo de colusión.
- Riesgo de ofertas artificialmente bajas.

Contratación: una vez adjudicado el contrato objeto del proceso de contratación, inicia la etapa de contratación en la cual se debe cumplir con el cronograma previsto para la celebración del contrato, el registro presupuestal, la publicación en el SECOP y el cumplimiento de los requisitos para el perfeccionamiento, ejecución y pago. En esta etapa los Riesgos frecuentes son los siguientes:

- Riesgo de que no se firme el contrato.
- Riesgo de que no se presenten las garantías requeridas en los documentos del proceso de contratación o que su presentación sea tardía.
- Riesgos asociados al incumplimiento de la publicación o el registro presupuestal del contrato.
- Riesgos asociados a los reclamos de terceros sobre la selección del oferente que retrasen el perfeccionamiento del contrato.



Ejecución: la etapa de ejecución inicia una vez cumplidos los requisitos previstos para iniciar la ejecución del contrato respectivo y termina con el vencimiento del plazo del contrato o la fecha de liquidación si hay lugar a ella. Esta etapa puede extenderse cuando hay lugar a garantías de calidad, estabilidad y mantenimiento, o a condiciones de disposición final o recuperación ambiental de las obras o bienes. En esta etapa se cumplen con las obligaciones previstas en el contrato, permitiendo el logro del objeto del proceso de contratación; en consecuencia los riesgos frecuentes son:

- Asociados al cumplimiento del contrato y el logro del objeto propuesto.
- Rompimiento del equilibrio económico del contrato.
- Asociados a la liquidación y terminación del contrato
- relacionados con el incumplimiento de la normativa posconsumo.

Tipo:

Económicos: son los derivados del comportamiento del mercado, tales como la fluctuación de los precios de los insumos, desabastecimiento y especulación de los mismos, entre otros.

Riesgos Sociales o Políticos: son los derivados de los cambios de las políticas gubernamentales y de cambios en las condiciones sociales que tengan impacto en la ejecución del contrato.

Operacionales: son los asociados a la operatividad del contrato, tales como la suficiencia del presupuesto oficial, del plazo o los derivados de procesos, procedimientos, parámetros, sistemas de información y tecnológicos, equipos humanos o técnicos inadecuados o insuficientes.

Financieros: son (i) el riesgo de consecución de financiación o riesgo de liquidez para obtener recursos para cumplir con el objeto del contrato, y (ii) el riesgo de las condiciones financieras establecidas para la obtención de los recursos, tales como plazos, tasas, garantías, contragarantías, y refinanciaciones, entre otros.

Regulatorios: derivados de cambios regulatorios o reglamentarios que afecten la ecuación económica del contrato.

De la Naturaleza: son los eventos naturales previsible en los cuales no hay intervención humana que puedan tener impacto en la ejecución del contrato, por ejemplo los temblores, inundaciones, lluvias, sequías, entre otros.



Ambientales: son los derivados de las obligaciones legales o reglamentarias de carácter ambiental, así como de las licencias, planes de manejo o de permisos y autorizaciones ambientales, incluyendo tasas retributivas y compensatorias, obligaciones de mitigación, tareas de monitoreo y control, entre otras.

Tecnológicos: son los derivados de fallas en los sistemas de comunicación de voz y de datos, suspensión de servicios públicos, nuevos desarrollos tecnológicos o estándares que deben ser tenidos en cuenta para la ejecución del contrato, obsolescencia tecnológica.

5.5. IDENTIFICACIÓN EL PROCESO

El Mapa de Riesgos se elabora sobre procesos. En este sentido se deben tener en cuenta los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación

5.5.1. **Proceso:** Nombre del proceso.

5.5.2. **Objetivo del proceso:** Se debe transcribir el objetivo que se ha definido para el proceso al cual se le están identificando los riesgos.

5.5.3. **Identificar los eventos de riesgo:** Representa la posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos incluyendo el riesgo de corrupción. Los riesgos de corrupción se establecen sobre procesos. El riesgo debe estar descrito de manera clara y precisa. Su redacción no debe dar lugar a ambigüedades o confusiones con la causa generadora de los mismos.

En la descripción del riesgo de corrupción deben concurrir los componentes de su definición: acción u omisión + uso del poder + desviación de la gestión de lo público + el beneficio privado. En la matriz definición de riesgo de corrupción se incorpora cada uno de los componentes de su definición

Matriz definición de riesgo de corrupción				
Descripción del riesgo	Acción y omisión	Uso del poder	Desviar la gestión de lo público	Beneficio particular

5.5.4. **Causas:** (factores internos o externos): Son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo. Los agentes generadores que se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.



5.5.5. **Descripción:** Se refiere a las características generales o las formas en que se observa o manifiesta el riesgo identificado.

5.5.6. **Efectos:** Constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la entidad; generalmente se dan sobre las personas o los bienes materiales o inmateriales con incidencias importantes tales como daños físicos y fallecimiento, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio y daño ambiental.

En la identificación de riesgos se deben incluir las personas que conozcan suficientemente el proceso objeto de análisis, se utilizan herramientas como, lluvia de ideas, listas de chequeo o juicio de expertos, a través de un proceso estructurado, ya que un riesgo potencial no detectado en esta etapa, será excluido del análisis posterior. Se deben incluir todos los riesgos, estén o no bajo el control de la organización.

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO				
PROCESO:				
OBJETIVO:				
PROCEDIMIENTO	RIESGO (Fallo)	DESCRIPCION	CAUSAS	CONSECUENCIAS

5.6. VALORACIÓN DEL RIESGO

5.6.1. Análisis de riesgo

Esta etapa tiene como principal objetivo medir el riesgo inherente. Es decir, determinar la probabilidad de materialización del riesgo y sus consecuencias o impacto, con el fin de establecer la zona de riesgo inicial.

Pasos para el análisis de riesgos:

1. La medición de los riesgos se realiza mediante la evaluación de la probabilidad y el impacto.
2. Probabilidad



Es la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de **frecuencia**, si se ha materializado (por ejemplo: número de veces en un tiempo determinado), o de **Factibilidad** teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque este no se haya materializado.

3. Impacto

Son las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

Escala de calificación de la probabilidad y el impacto

Criterio de Probabilidad

Nivel	Probabilidad del Riesgo	Valor
Se refiere al número de veces que ocurre el evento.		
Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias. Más de una vez al año.	5
Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias. Al menos de una vez en el último año.	4
Posible	El evento podría ocurrir en algún momento. Al menos una vez en los últimos 2 años.	3
Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento. Al menos una vez en los últimos 5 años.	2
Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales. No se ha presentado en los últimos 5 años.	1

Criterio de Impacto

- 1. Moderado:** Genera medianas consecuencias sobre la entidad.
- 2. Mayor:** Genera altas consecuencias sobre la entidad.
- 3. Catastrófico:** Genera consecuencias desastrosas para la entidad.
- 4. Insignificante:** Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad.

Tratándose de riesgos de corrupción el impacto siempre será negativo; en este orden de ideas, no aplica la descripción de riesgos insignificante o



menores señalados en la Guía de Función Pública.

Nivel	Impacto del riesgo procesos asistenciales	
	Valoración que el evaluador hace de las consecuencias del evento.	
	Procesos de Prestación de Servicios Impacto en el Usuario	Valor
Catastrófico	Incapacidad permanente severa o muerte.	5
Mayor	Incapacidad permanente de seis meses.	4
Moderado	Incapacidad permanente leve o de varios meses.	3
Menor	Reacción momentánea, sin secuelas. La persona es capaz de manejar la situación y volver a estado de equilibrio.	2
Insignificante	Sin impacto en el usuario. Tan pequeño que el usuario incluso puede no notarlo.	1

Nivel	Impacto del riesgo procesos estratégicos, apoyo y evaluación	
	Valoración que el evaluador hace de las consecuencias del evento.	
	Procesos Estratégicos, de Apoyo o Evaluación	Valor
Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad y/o el sector.	5
Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad. Impacto negativo para la entidad.	4
Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad. Afectación parcial del proceso o la dependencia	3
Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.	2
Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad.	1

MANUAL DE ADMINISTRACION DEL RIESGO



Empresa Social del Estado
HOSPITAL MENTAL DE ANTIOQUIA
HOMO

Código: GC – MA - 02

Versión: Quinta

Página 22 de 36

Nivel	Impacto del riesgo del proceso Gestión de Contratación	
	Valoración que el evaluador hace de las consecuencias del evento.	
	Proceso Gestión de Contratación	Valor
Catastrófico	Perturba la ejecución del contrato de manera grave imposibilitando la consecución del objeto contractual. Impacto sobre el valor del contrato en más del 30%	5
Mayor	Obstruye la ejecución del contrato sustancialmente pero aun así permite la consecución del objeto contractual. Incrementa el valor del contrato entre el 15% y 30%	4
Moderado	Afecta la ejecución del contrato sin alterar el beneficio para las partes. Genera un impacto sobre el valor del contrato entre el 5% y el 15%	3
Menor	Dificulta la ejecución del contrato de manera baja, aplicando medidas mínimas se pueden lograr el objeto contractual. Los sobrecostos no representan más del 5% del valor del contrato	2
Insignificante	Obstruye la ejecución del contrato de manera intrascendente. Los sobrecostos no representan más del 1% del valor del contrato.	1

Nivel	Impacto del Riesgo de Corrupción	
	Valoración que el evaluador hace de las consecuencias del evento.	
	Todos los procesos	Valor
Moderado	Afectación parcial al proceso y a la dependencia. Genera a medianas consecuencias para la entidad	5
Mayor	Impacto negativo de la Entidad. Genera altas consecuencias para la entidad.	10
Catastrófico	Consecuencias desastrosas sobre el sector. Genera consecuencias desastrosas para la entidad.	20

Las consecuencias o impacto, se determinan de acuerdo con los siguientes tipos:

- **Impacto de confidencialidad de la información:** El impacto de confidencialidad de la información se refiere a la pérdida o revelación de la misma. Cuando se habla de información reservada institucional se hace alusión a aquella que por la razón de ser de la entidad solo puede ser conocida y difundida al interior de la misma; así mismo, la sensibilidad de la información depende de la importancia que esta tenga para el desarrollo de la misión de la entidad.

MANUAL DE ADMINISTRACION DEL RIESGO



Empresa Social del Estado
HOSPITAL MENTAL DE ANTIOQUIA
—HOMO—

Código: GC – MA - 02

Versión: Quinta

Página 23 de 36

- **Impacto en la imagen corporativa:** Se refiere a la pérdida de la misma frente a diferentes actores sociales o dentro de la entidad
- **Impacto legal:** Se relaciona con las consecuencias legales para una entidad, determinadas por los riesgos relacionados con el incumplimiento en su función administrativa, ejecución presupuestal y normatividad aplicable
- **Impacto financiero:** Es la pérdida cuando ocurre cualquier evento que derive en consecuencias financieras negativas. Puede entenderse como la pérdida dada porque los beneficios obtenidos son menores o no hay un retorno en absoluto.
- **Impacto operativo:** Aplica en la mayoría de las entidades para los procesos clasificados como de apoyo, ya que sus riesgos pueden afectar el normal desarrollo de otros procesos.
- **Impacto en el usuario interno o externo:** El impacto del usuario se refiere al resultado negativo del servicio prestado.

Para determinar el impacto del riesgo de corrupción se realizan las siguientes preguntas:

Formato para determinar el impacto de corrupción		
Si el riesgo de corrupción se materializa podría:	Respuesta	
	SI	NO
Afectar al grupo de funcionarios del proceso		
Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia		
Afectar el cumplimiento de misión de la Entidad?		
Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la Entidad		
Generar pérdida de confianza de la Entidad, afectando su reputación		
Generar pérdida de recursos económicos		
Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios		
Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien o servicios o los recursos públicos		
Generar pérdida de información de la Entidad		
Generar intervención de los órganos de control, de la Fiscalía, u otro ente		
Dar lugar a procesos sancionatorios		
Dar lugar a procesos disciplinarios?		
Dar lugar a procesos fiscales?		
Generar pérdida de credibilidad del sector?		
Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas		

MANUAL DE ADMINISTRACION DEL RIESGO



Empresa Social del Estado
HOSPITAL MENTAL DE ANTIOQUIA
—HOMO—

Código: GC – MA - 02

Versión: Quinta

Página 24 de 36

Formato para determinar el impacto de corrupción		
Si el riesgo de corrupción se materializa podría:	Respuesta	
	SI	NO
Afectar la imagen regional		
Afectar la imagen nacional		
Total preguntas afirmativas: _____ Total preguntas negativas: _____		
Clasificación del Riesgo: Moderado _____ Mayor _____ Catastrófico _____ Puntaje: _____		

Respuestas

Calificación del riesgo de corrupción impacto		
Respuestas	Descripción	Nivel
1-5	Moderado	5
6-11	Mayor	10
12-18	Catastrófico	20

5.6.2. Determinación del riesgo inherente

Corresponde a la primera calificación y evaluación del riesgo

Mecanismo: Se realiza a través del cruce de los resultados obtenidos de la probabilidad y del impacto, a través de una multiplicación (puntaje del descriptor de la probabilidad por el puntaje del descriptor del impacto).

El resultado se ubica en una de las cuatro (4) zonas de riesgo.

Cada riesgo, con base en la valoración de la probabilidad y el impacto, se ubica en la tabla de “nivel de riesgo” mostrada a continuación, con lo que queda definido su nivel de riesgo.

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Alto	Alto	Extrema	Extrema	Extrema
Casi seguro (5)	Alto	Alto	Extrema	Extrema	Extrema
Probable (4)	Moderada	Alto	Alto	Extrema	Extrema
Posible (3)	Bajo	Moderada	Alto	Extrema	Extrema
Improbable (2)	Bajo	Bajo	Moderada	Alto	Extrema

MANUAL DE ADMINISTRACION DEL RIESGO



Empresa Social del Estado
HOSPITAL MENTAL DE ANTIOQUIA
—HOMO—

Código: GC – MA - 02

Versión: Quinta

Página 25 de 36

PROBABILIDAD	IMPACTO				
Raro (1)	Bajo	Bajo	Moderada	Alto	Alto
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)

Resultados de la calificación del Riesgo de Corrupción				
Probabilidad	Puntaje	Zona de riesgo de corrupción		
Casi seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
Probable	4	20 Moderada	40 Alta	80 Extrema
Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Improbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta
Raro	1	5 Baja	10 Baja	20 Moderada
Impacto		Moderada	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Bajo: Zona de riesgo baja: Asumir el riesgo. Los riesgos de corrupción de las zonas baja se encuentran en un nivel que puede eliminarse o reducirse fácilmente con los controles establecidos en la entidad.

Moderada: Zona de riesgo moderada: Asumir el riesgo, reducir el riesgo. Deben tomarse las medidas necesarias para llevar los riesgos a la Zona de Riesgo Baja o eliminarlo.

Nota: En todo caso se requiere que las entidades propendan por eliminar el riesgo de corrupción o por lo menos llevarlo a la Zona de Riesgo Baja.

Alto: Zona de riesgo Alta: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir. Deben tomarse las medidas necesarias para llevar los riesgos a la Zona de Riesgo Moderada, Baja o eliminarlo.

Nota: En todo caso se requiere que las entidades propendan por eliminar el riesgo de corrupción o por lo menos llevarlo a la Zona de Riesgo Baja.

Extrema: Zona de riesgo extrema: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir. Los riesgos de corrupción de 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 y tomar



las medidas de protección.

Nota: En todo caso se requiere que las entidades propendan por eliminar el riesgo de corrupción o por lo menos llevarlo a la Zona de Riesgo Baja.

Para facilitar la calificación y evaluación a los riesgos, a continuación se presenta una matriz que contempla un análisis cualitativo, para presentar la magnitud de las consecuencias potenciales (impacto) y la posibilidad de ocurrencia (probabilidad).

ANALISIS DEL RIESGO						
PROCESO						
OBJETIVO						
PROCEDIMIENTO	RIESGO (Fallo)	CALIFICACION		TIPO DE IMPACTO	EVALUACION	MEDIDAS DE RESPUESTA
		PROBABILIDAD	IMPACTO			

5.6.3. Evaluación del riesgo

Su objetivo es comparar los resultados del análisis de riesgos con los controles establecidos, para determinar la zona de riesgo final para establecer el grado de exposición de la entidad, de esta forma es posible distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

Esta etapa además tiene los siguientes objetivos:

1. Determinar el riesgo residual. Es decir, el riesgo resultante después de los controles.
2. Tomar las medidas conducentes a reducir la probabilidad y el impacto causado por los eventos de riesgo.

Evaluación del riesgo:



1. Determinar la naturaleza de los controles.

- **Preventivos:** aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización.
- **Detectivos:** Aquellos que registran un evento después presentado; sirven para descubrir resultados no previstos y alertar sobre la presencia de un riesgo.
- **Correctivos:** aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad, después de ser detectado un evento no deseable; también la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.

2. **Determinar si los controles están documentados:** si se están aplicando en la actualidad con el fin de establecer la manera como se realiza el control, el responsable, periodicidad de su ejecución y si han sido efectivos para minimizar el riesgo.

3. Determinar las clases de controles

Controles manuales: Políticas de operación aplicables, autorizaciones a través de firmas o confirmaciones vía correo electrónico, archivos físicos, consecutivos, listas de chequeos, controles de seguridad con personal especializado entre otros.

Controles automáticos: Utilizan herramientas tecnológicas como sistemas de información o software, diseñados para prevenir, detectar o corregir errores o deficiencias, sin que tenga que intervenir una persona en el proceso.

Controles de riesgos						
Descripción del riesgo	Naturaleza del control			Criterios para la evaluación	Evaluación	
	Preventivo	Detectivo	Correctivo		Criterio de medición	Si
				¿Existen manuales, instructivos o procedimientos para el manejo del control?	15	
				¿Está(n) definido(s) el(los) responsable(s) de la ejecución del control y del seguimiento?	5	
				¿El control es automático?	15	
				¿El control es manual?	10	
				¿La frecuencia de ejecución del control y seguimiento es adecuada?	15	

MANUAL DE ADMINISTRACION DEL RIESGO



Empresa Social del Estado
HOSPITAL MENTAL DE ANTIOQUIA
—HOMO—

Código: GC – MA - 02

Versión: Quinta

Página 28 de 36

Controles de riesgos						
Descripción del riesgo	Naturaleza del control			Criterios para la evaluación	Evaluación	
	Preventivo	Detectivo	Correctivo	Criterio de medición	Si	No
				¿Se cuenta con evidencias de la ejecución y seguimiento del control?	10	
				¿En el tiempo que lleva la herramienta ha demostrado ser efectiva?	30	
TOTAL					100	

4. Determinar el riesgo residual

Se comparan los resultados obtenidos del riesgo inherente con los controles establecidos, para establecer la zona del riesgo final, para saber con exactitud cuántas posiciones dentro de la Matriz de Calificación, es posible desplazarse a fin de bajar el nivel de riesgo al que está expuesto el proceso analizado. Se califica de acuerdo con la siguiente tabla.

RANGOS DE CALIFICACION DE LOS CONTROLES	DEPENDIENDO SI EL CONTROL AFECTA PROBABILIDAD O IMPACTO DESPLAZA EN LA MATRIZ DE CALIFICACION DEL RIESGO	
	CUADRANTES A DISMINUIR	
	EN LA PROBABILIDAD	EN EL IMPACTO
Entre 0-50	0	0
Entre 51-75	1	1
Entre 76-100	2	2

Con la calificación obtenida se realiza un desplazamiento en la matriz así: Sí el control **afecta la probabilidad se avanza hacia abajo**. Sí afecta el **impacto se avanza a la izquierda**.

Evaluación del riesgo= Primera calificación y evaluación del riesgo de corrupción Vs controles identificados.



PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Casi seguro (5)	Alto	Alto	Extrema	Extrema
Probable (4)	Moderada	Alto	Alto	Extrema	Extrema
Posible (3)	Bajo	Moderada	Alto	Extrema	Extrema
Improbable (2)	Bajo	Bajo	Moderada	Alto	Extrema
Raro (1)	Bajo	Bajo	Moderada	Alto	Alto
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)

- **Bajo:** Zona de riesgo baja: Asumir el riesgo
- **Moderada:** Zona de riesgo moderada: Asumir el riesgo, reducir el riesgo
- **Alto:** Zona de riesgo Alta: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
- **Extrema:** Zona de riesgo extrema: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir.

Tratamiento del riesgo

El resultado obtenido a través de la valoración del riesgo es denominado tratamiento del riesgo, ya que se “involucra la selección de una o más opciones para modificar los riesgos y la implementación de tales acciones”, el desplazamiento dentro de la Matriz de Calificación del riesgo determina finalmente la selección de la opciones de tratamiento del riesgo, así:

- **Evitar el riesgo:** Significa 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.
- **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.
- **Compartir o transferir el riesgo,** reduce su efecto a través del traspaso de las

MANUAL DE ADMINISTRACION DEL RIESGO



Empresa Social del Estado
HOSPITAL MENTAL DE ANTIOQUIA
—HOMO—

Código: GC – MA - 02

Versión: Quinta

Página 30 de 36

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.

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

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

Una vez implementadas las acciones para el manejo de los riesgos, la valoración después de controles se denomina riesgo residual, este se define como aquel que permanece después que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.

VALORACION DEL RIESGO								
PROCESO								
OBJETIVO								
PROCEDIMIENTO	CALIFICACION		RIESGO (Fallo)	CONTROLES	VALORACION			
	PROBABILIDAD	IMPACTO			TIPO DE CONTROL	PUNTAJE Herramientas para ejercer el control	PUNTAJE Seguimiento al control	Puntaje Final



5.7. ELABORACION DEL MAPA DE RIESGOS

El mapa de riesgos es una representación final de la probabilidad e impacto de uno o más riesgos frente a un proceso, proyecto o programa.

Un mapa de riesgos es un cuadro resumen que muestra cada uno de los pasos llevados a cabo para su levantamiento:

- **Mapa de Riesgos Institucional:** Contiene a nivel estratégico los mayores riesgos a los cuales está expuesta la entidad, permitiendo conocer las políticas inmediatas de respuesta ante ellos.
- **Mapa de Riesgos por Proceso:** Facilita la elaboración del mapa institucional, que se alimenta de estos, teniendo en cuenta que solamente se trasladan al institucional aquellos riesgos que permanecieron en las zonas más altas de riesgo y que afectan el cumplimiento de la misión institucional y objetivos de la entidad.
- **Mapa de Riesgos de Corrupción:** Una vez desarrollado el proceso de construcción del Mapa de Riesgos de Corrupción, se elabora la Matriz de Riesgos de Corrupción de la entidad.

Mapa de Riesgos																
Entidad: _____																
Identificación del riesgo				Valoración del Riesgo de Corrupción									Monitoreo y Revisión			
Procesos/Objetivo	Causa	Riesgo	Consecuencia	Análisis del riesgo			Controles	Valoración del riesgo					Fecha	Acciones	Responsable	Indicador
				Riesgo Inherente				Riesgo Residual			Acciones asociadas					
				Probabilidad	Impacto	Zona del riesgo		Probabilidad	Impacto	Zona de riesgo	Periodo de ejecución	Acciones				



5.8. CONSULTA Y DIVULGACIÓN

La consolidación del Mapa de Riesgos institucional la realiza la oficina de Gestión de Calidad el Mapa de Riesgos de Corrupción el jefe de Planeación quien sirve de facilitador en el proceso de Gestión de Riesgos de Corrupción con las dependencias.

La consulta y divulgación se realiza en todas las etapas de construcción del Mapa de Riesgos en el marco de un proceso participativo.

5.9. MONITOREO Y REVISIÓN

Los líderes de los procesos en conjunto con sus equipos se encargan del monitoreo y revisión periódica del documento del Mapa de Riesgos y si es del caso ajustarlo, es necesario un monitoreo permanentemente de la gestión del riesgo y la efectividad de los controles establecidos. **Se debe tener en cuenta que la corrupción es por sus propias características una actividad difícil de detectar.**

6. Evaluar los controles para garantizar su eficacia y eficiencia.
7. Obtener información adicional que permita mejorar la valoración del riesgo.
8. Analizar y aprender lecciones a partir de los eventos, los cambios, las tendencias, los éxitos y los fracasos.
9. Detectar cambios en el contexto interno y externo.
10. Identificar riesgos emergentes.

El monitoreo y revisión permite determinar la necesidad de modificar, actualizar o mantener en las mismas condiciones los factores de riesgo, así como su identificación, análisis y valoración.

Para lo anterior, se identifica la presencia de hechos significativos como:

- Riesgos materializados teniendo en cuenta los de corrupción.
- Observaciones, investigaciones disciplinarias, penales, fiscales, o de entes reguladores, o hallazgos por parte de la Oficina de Control Interno.
- Cambios importantes en el entorno que den lugar a nuevos riesgos.

5.10. SEGUIMIENTO

La Oficina de Calidad hace seguimiento al Mapa de Riesgos institucional y La Oficina de Control Interno realiza seguimiento a Mapa de Riesgos de Corrupción.

MANUAL DE ADMINISTRACION DEL RIESGO



Empresa Social del Estado
HOSPITAL MENTAL DE ANTIOQUIA

HOMO

Código: GC – MA - 02

Versión: Quinta

Página 33 de 36

El jefe de Control interno es el encargado de verificar y evaluar la elaboración, visibilización, seguimiento y control al Mapa de Riesgos de Corrupción.

El seguimiento se realiza **tres (3) veces al año** en las siguientes fechas:

- **Primer seguimiento:** con corte al 30 de abril. En esa medida, la publicación se realiza dentro de los diez (10) primeros días hábiles del mes de mayo.
- **Segundo seguimiento:** con corte al 31 de agosto. La publicación se realiza dentro de los diez (10) primeros días hábiles del mes de septiembre.
- **Tercer seguimiento:** con corte al 31 de diciembre. La publicación se realiza dentro de los diez (10) primeros días hábiles del mes de enero.

El seguimiento adelantado por la Oficina de Control Interno se publica en la página web del Hospital.

Para el seguimiento se realizar las siguientes actividades:

1. Publicación del Mapa de Riesgos de Corrupción en la página web de la entidad.
2. Revisión de las causas.
3. Revisión de los riesgos y su evolución.
4. Evaluar que los controles sean efectivos, le apunten al riesgo y estén funcionando en forma oportuna y efectiva.

Formato de Seguimiento Mapa de Riesgos

Responsable:

Fecha:

Mapa de Riesgos			Cronograma		Acciones		
Causa	Riesgo	Control	Elaboración	Publicación	Efectividad de los controles	Acciones adelantadas	Observaciones



Plan de mejoramiento en caso de materialización de riesgos.

En caso de materialización de un riesgo es necesario:

1. Revisar el Mapa de Riesgos, en particular las causas, riesgos y controles.
2. Verificar si se tomaron las acciones y se actualizó el Mapa de Riesgos.
3. Realizar monitoreo permanente.



BIBLIOGRAFIA

Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía para la administración del riesgo. 2011

Departamento Administrativo de la Función Pública. Riesgos de corrupción en la Administración Pública, Tercer Mundo, 2000

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación – Icontec. Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.2011

Departamento Administrativo de la Función Pública. Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para El Estado Colombiano. 2014

Colombia compra eficiente. Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación.

Presidencia de la República. Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción. 2015.

ANEXOS

- Formato de identificación y evaluación del riesgo (sistematizado).

MANUAL DE ADMINISTRACION DEL RIESGO



Empresa Social del Estado
HOSPITAL MENTAL DE ANTIOQUIA
—HOMO—

Código: GC – MA - 02

Versión: Quinta

Página 36 de 36

TABLA DE CAMBIOS

NUEVA VERSIÓN	NUMERAL	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO	MOTIVO
Quinta		Se actualiza con la metodología de la Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción 2015 del Plan Anticorrupción de la Presidencia de la República.	Mejoramiento continuo y actualización según normativa vigente.

APROBACIÓN DE LA TABLA

	PROYECTÓ	REVISÓ	APROBÓ	VIGENCIA
NOMBRE	Liliana Morales Zapata	Luz María Ramírez C	Paulo Gutiérrez M	16 de mayo 2016
CARGO	Profesional Especializado de Calidad	Directora de Planeación	Gerente (e)	
FIRMA				