



Consejo Superior de la Judicatura
Dirección Ejecutiva Seccional de Administración Judicial
Bogotá – Cundinamarca
Consejo Seccional de la Judicatura de Bogotá
Consejo Seccional de la Judicatura de Cundinamarca



GUÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO EN LA GESTIÓN PÚBLICA

¿Por qué es importante administrar los riesgos en una entidad pública? Porque las entidades del Estado, al **ocuparse y estructurarse a partir de elementos de Organización y Gestión**, deben preocuparse por implementar herramientas que permitan cumplir sus objetivos, como lo es la identificación y control de los eventos que afecten el desempeño institucional.

¿Cuál es el **Objetivo** de la administración de riesgos? **Garantizar el cumplimiento** de la misión y objetivos de la organización

CONCEPTOS IMPORTANTES

Riesgo: Toda posibilidad de ocurrencia de una situación que pueda afectar el desarrollo normal de las funciones de la entidad y/o el logro de sus objetivos.

Causa: Circunstancia, motivo o agente que genera la ocurrencia de un riesgo.

Probabilidad: Posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida en términos de frecuencia de materialización o de factibilidad considerando los factores que generan el riesgo.

Impacto: Se refiere a las consecuencias que generaría la eventual materialización de un riesgo y el grado en que estas afectan a la Entidad.

Control: Cuando se habla de riesgos, los controles son los mecanismos que se utilizan para mitigar la probabilidad o impacto de los eventos no deseados.

Metodología de Administración de riesgos

1. IDENTIFICACIÓN DEL CONTEXTO ESTRATÉGICO

Es la determinación del entorno de la organización. Implica la identificación de los elementos tanto internos como externos que puedan llegar a ser **Factores de Riesgo** para la gestión de la entidad.

Factores Externos

- Marco legal y operacional
- Directivas administrativas
- clientes, proveedores y partes interesadas

Factores Internos

- Recursos y su manejo
- Estructura, procesos y procedimientos
- Lineamientos estratégicos

2. IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

2.1 Identificación de Causas: Son las circunstancias, motivos o agentes que generan un riesgo. Las causas se identifican a partir de los factores internos o externos (Ver paso anterior)

Ejemplo: Del factor interno Infraestructura Tecnológica se identifica la causa Deficiencia en los Servidores

2.2 Identificación de Riesgos: Son situaciones que afectan el desarrollo de las funciones. Los riesgos se identifican partiendo de las posibles causas que se hayan definido.

Ejemplo: De la causa Deficiencia en los Servidores se define el riesgo Perdida de Información

2.3 Identificación de Efectos o impacto: Son las consecuencias que se generan si se materializa el riesgo.

Ejemplo: De la causa Deficiencia en los Servidores se define el riesgo Perdida de Información

3 Descripción del Riesgo

Se trata de la redacción completa del riesgo completo incluyendo la(s) causa(s) identificada(s), así como los efectos.

Ejemplo:

Riesgo	Causa	Efecto o impacto
Perdida de Información	Deficiencia en los Servidores	Demora en los trámites
Descripción del Riesgo		
Perdida de la información, causada por deficiencia en los Servidores, generando demora en los trámites		

4. ANÁLISIS DE RIESGOS

Establece la probabilidad de ocurrencia de un riesgo y el impacto en caso de materializarse. El Análisis se compone de dos pasos

1. Calificación. Es la cuantificación de la probabilidad e impacto de un riesgo, con el fin de valorar su importancia y necesidad de generar

Probabilidad (Frecuencia o factibilidad): Existen tres niveles para calificar la probabilidad:

Probabilidad	Valor asignado	Criterio
Baja	1	Es muy poco factible que el riesgo se manifieste
Media	2	Es factible que el riesgo se presente
Alta	3	Es muy factible que se presente

Impacto (Magnitud de las consecuencias): También existen tres (3) niveles para calificar el impacto:

Impacto	Valor asignado	Criterio
Bajo	5	No se presentan afectaciones importantes
Moderado	10	Se presentan afectaciones en el servicios, sin que se suspenda
Catastrófico	20	Suspensión del servicio y/o afectación de la imagen institucional

2. Evaluación. Se refiere al nivel de riesgo al que está expuesto la Entidad; Se obtiene de **multiplicar las calificaciones asignadas a la probabilidad y el impacto**. Dependiendo el resultado, se asigna un nivel de riesgo (Ver Anexo 1).

Ejemplo: Del riesgo "*Perdida de Información, causada por deficiencia en los Servidores, generando demora en los trámites*", Se analiza que es posible que se presenten deficiencias en los servidores, por lo cual se asigna una **probabilidad media (2)**. Asimismo se estima que el impacto entendido como demora en los trámites, genera afectación de la imagen, por lo cual se asigna una calificación de **impacto catastrófico (20)**. Así, se obtiene un resultado de la evaluación del riesgo de 40 que corresponde a **Importante 2**

5. IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES Y VALORACIÓN DEL RIESGO

5.1 Identificación de Controles: Se trata de determinar los mecanismos ya implementados que ayudan a disminuir la probabilidad o el impacto de un riesgo. Los controles deben estar documentados.

5.2 Valoración del riesgo: Consiste en definir la disminución que generan los controles existentes en la calificación asignada tanto a la probabilidad, como al impacto del riesgo.

Ejemplo: Para el riesgo "*Perdida de Información, causada por deficiencia en los Servidores, generando demora en los trámites*" se establecen los controles "*Procedimiento de Registro de Información*" y "*Mantenimiento Preventivo y Correctivo de los Servidores*". Se analiza que los controles definidos bajan la probabilidad de ocurrencia del riesgo, por lo cual de una hipotética probabilidad media (2) disminuiría a una probabilidad baja (1). No obstante el impacto no disminuye, ya que no se genera ningún plan de contingencia que permita restablecer la oportunidad de los trámites, en dado caso que se materialice el riesgo

6. GENERACIÓN DE ACCIONES PREVENTIVAS

Luego de realizar el análisis de riesgos, es indispensable determinar la necesidad de implementar nuevos controles, para disminuir las calificaciones de la probabilidad y el impacto.

Las acciones que se tomen deben ser el resultado del análisis de las opciones de tratamiento (Ver Anexo 1 y 2); Todas las acciones deben ser documentadas de conformidad con el procedimiento de acciones preventivas y correctivas

Anexo 1 – Matriz de análisis de riesgos

Probabilidad	alta	3	15	30	60
	media	2	10	20	40
	baja	1	5	10	20
Valoración			5	10	20
			leve	moderada	catastrófico
			Impacto		

Combinaciones					
Probabilidad	Impacto	Producto	Nivel de riesgo	Resultado	Tratamiento
1	5	5	8%	Bajo	Aceptable Asumir el riesgo. Permite a la Entidad asumirlo, es decir, el riesgo se encuentra en un nivel que puede aceptarlo sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen.
1	10	10	17%	Bajo	Tolerable 1 Asumir o reducir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible.
2	5	10	17%	Bajo	Tolerable 2 Asumir o reducir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. Cuando la Probabilidad del riesgo es media y su Impacto leve, se debe realizar un análisis del costo beneficio con el que se pueda decidir entre reducir el riesgo, asumirlo o compartirlo.
3	5	15	25%	Medio	Moderado 1 Evitar el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. los Riesgos de Impacto leve y Probabilidad alta se previenen.
2	10	20	33%	Medio	Moderado 2 Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. también es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico. los Riesgos con Impacto moderado y Probabilidad media, se reduce o se comparte el riesgo, si es posible.
1	20	20	33%	Medio	Moderado 3 Reducir, Compartir o transferir el riesgo. Cuando el riesgo tiene una Probabilidad baja y Impacto catastrófico se debe tratar de compartir el riesgo y evitar la entidad en caso de que éste se presente. Siempre que el riesgo es calificado con Impacto catastrófico la Entidad debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.
3	10	30	50%	Alto	Importante 1 Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. También es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico.
2	20	40	67%	Alto	Importante 2 Reducir, Evitar, Compartir o transferir el riesgo. Se deben tomar medidas para llevar los Riesgos a la Zona Aceptable o Tolerable, en lo posible. También es viable combinar estas medidas con evitar el riesgo cuando éste presenta una Probabilidad alta y media, y el Impacto es moderado o catastrófico. Siempre que el riesgo es calificado con Impacto catastrófico la Entidad debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.
3	20	60	100%	Alto	Inaceptable Evitar, Reducir, Compartir o transferir el riesgo. Es aconsejable eliminar la actividad que genera el riesgo en la medida que sea posible, de lo contrario se deben implementar controles de prevención para evitar la Probabilidad del riesgo, de Protección para disminuir el Impacto o compartir o transferir el riesgo si es posible a través de pólizas de seguros u otras opciones que estén disponibles. Siempre que el riesgo sea calificado con Impacto catastrófico la Entidad debe diseñar planes de contingencia, para protegerse en caso de su ocurrencia.

Anexo 2 – Opciones de manejo

Reducir la probabilidad:

- Definir y realizar programas de auditoría.
- Incorporar condiciones contractuales que desincentiven las fuentes y factores de riesgo que puedan surgir de una contraparte.
- Diseñar e incorporar revisiones y/o controles adicionales.
- Realizar análisis de problemas potenciales (o riesgos) e incorporar acciones preventivas de manera frecuente.
- Fortalecer los aspectos tecnológicos de automatización y control de procesos.
- Realizar capacitaciones estructuradas.
- Incorporar mayores niveles de supervisión a la actividad.

Reducir el impacto

- Plan de Contingencia
- Planes de recuperación de desastres.
- Planes de control de fraudes.
- Condiciones contractuales.
- Segregación de funciones.
- Reubicación de actividades.
- Reubicación de recursos.

Transferir los riesgos (parcial o totalmente)

- Contratos o tercerización.
- Pólizas tomadas por la entidad o por sus contrapartes. (seguros y reaseguros)
- Traslado de actividades en lugares físicos.
- En el caso de la transferencia de riesgos, debe tenerse en cuenta que existirá al final de la operación un riesgo retenido, sobre el cual se debe desarrollar un plan para administrar las consecuencias del mismo (Ejemplo: Poliza de seguros - Exclusiones o Deducibles)

Evitar los riesgos (de ser posible)

- Esta opción es válida únicamente cuando se cuenta con la posibilidad de no llevar a cabo la actividad que genera el riesgo. No es una opción muy común en riesgo operativo, sin embargo se debe tener en cuenta.