
 Creciendo juntos	E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS BETULIA-SANTANDER
	MIPG – MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN 1

# Administración del Riesgo

# AR

**E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS DE BETULIA,  
SANTANDER**

	E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS BETULIA-SANTANDER
	MIPG – MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN 2

## INTRODUCCION

El constante el dinamismo de la función pública hace que las políticas públicas de la administración central, se encuentren en un constante cambio y actualización.


Por ello es necesario y pertinente valorar el empleo de la administración del riesgo que ayuda a conocer la entidad y a mejorar los aspectos críticos que se pueden presentar; así mismo contribuye a elevar la productividad, garantizando la eficiencia y eficacia en los procesos organizacionales, permitiendo definir estrategias de mejoramiento continuo, en el manejo sistemático en la E.S.E Hospital San Juan de Dios de Betulia, Santander.

No obstante la administración del riesgo conlleva al trabajo en equipo, que la alta dirección, E.S.E Hospital San Juan de Dios de Betulia, Santander, sienta el respaldo de todos los servidores públicos, tarea que facilitara la política aquí presentada, con la finalidad de identificar, valorar y reducir el riesgo a que constantemente estamos expuesto y poder fortalecer el Sistema de Control Interno partiendo del cumplimiento de los objetivos misionales, directamente proporcionales al cumplimiento de los fines esenciales del estado.

La denominación de riesgo sencilla y practica se define como la incertidumbre en el logro de los objetivos, aquella probabilidad negativa que puede ocurrir cuyo enfrentamiento con el deber ser de la organización depende de factores externos o internos de la entidad, motivo por el cual es necesario el estudio de la administración del riesgo, toda vez que se puede otorgar información verídica y objetiva que permite controlarlo identificando la probabilidad para alcanzar los objetivos institucionales planteados.

La administración del riesgo en Colombia se emplea en el año 2001 bajo el Decreto No. 1537 con una serie de elementos técnicos que fueron actualizados por la norma técnica de calidad NTC-ISO31000, y la actualización del Modelo Estándar de Control Interno – MECI, bajo el Decreto nacional No. 1499 de 2017.

De lo anterior, se infiere que la Administración del Riesgo hace engranaje en la institución con el MIPG – Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

	E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS BETULIA-SANTANDER
	MIPG – MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN 3

## OBJETIVOS

### Objetivo General

Fortalecer la implementación y desarrollo de la Política de Administración del Riesgo como preparación de las presuntas irregularidades que se pueden presentar en la E.S.E Hospital San Juan de Dios de Betulia, Santander, a fin de fortalecer el Sistema de Gestión y dar satisfactorio cumplimiento a los objetivos institucionales inmersos en la gestión administrativa.

### Objetivos Específicos

- Cumplir con los requisitos normativos y legales pertinentes.
- Mejorar la gestión de la entidad y la protección de los recursos públicos.
- Establecer las bases confiables en la toma de decisiones y planificación en la administración pública.
- Involucrar y comprometer a todos los servidores en la búsqueda de acciones encaminadas a prevenir, mitigar los riesgos.
- Mejorar el aprendizaje en la organización con parámetros flexibles que identifiquen y traten los riesgos en todos los niveles de la entidad.
- Fomentar la Cultura de Control en la Gestión Administrativa.
- Aumentar la probabilidad en la toma de decisiones para alcanzar los objetivos que proporcionan la confianza necesaria y razonable para el cumplimiento de los fines esenciales del estado.

## MARCO LEGAL

La Administración del Riesgo se encuentra fundamentado en el presente marco normativo:

ADMINISTRACION DEL RIESGO	
NORMA	CONTENIDO
Ley 87 de 1993	Por la cual se establece 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 de 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.
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. (Modificada parcialmente por el Decreto 2593 del 2000 y por el Art. 8 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 del 2000	Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 2145 de noviembre 4 de 1999 en el Artículo 1 quedará así: <b>El presente decreto se aplica a todos los organismos y entidades del Estado, en sus diferentes órdenes y niveles, así como a los particulares que administren recursos del Estado.</b>

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 Componente de Administración del Riesgo. Decreto Derogado por el Decreto 943 de 2014.
ADMINISTRACION DEL RIESGO	
NORMA	CONTENIDO
Decreto 1537 de 2001	<p>Por el cual se reglamenta parcialmente la ley 87 de 1993 en cuanto a los elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno de las entidades y organismo del Estado.</p> <p>El párrafo del Artículo 4 señala los objetivos del Sistema de Control Interno (...) Define y aplica medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir desviaciones (...) en su artículo 3 establece el rol que deben desempeñar las oficinas de Control Interno los cuales se enmarcan en cinco tópicos a saber uno de ellos es la Valoración del Riesgo. Así mismo establece en su artículo 4 la administración de riesgos, como parte integral del Fortalecimiento de los Sistemas de Control Interno en las Entidades Públicas.</p>
Decreto 4485 de 2009	<p>Por la 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 decisiones 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 Calidad de las Entidades.</p>
Ley 1474 de 2011	<p>Estatuto Anticorrupción. Artículo 73 “Plan Anticorrupción y 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 anti trámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.</p>
Decreto 943 de 2014	<p>Por medio del cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno – MECI cuya reorganización menciona la Política de Administración del Riesgo.</p>

Decreto 1083 de 2015	Esta versión incorpora las modificaciones introducidas al Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública a partir de la fecha de su expedición.
Decreto 648 de 2017	Por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública.
Decreto 1499 de 2017	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015

## ADMINISTRACION DEL RIESGO

El riesgo según definición normal del lenguaje español es la: “...probabilidad de ocurrencia de daños dado que se ha presentado un peligro.”<sup>1</sup>

El riesgo también es definido como: “... se habla de riesgo para hablar de la ocurrencia ante un potencial perjuicio o daño para las unidades, personas, organizaciones o entidades (en general "bienes jurídicos protegidos").”<sup>2</sup>

En materia de Administración del Riesgo que se encuentran en las entidades públicas y en cualquier otra dependencia institucional de orden público o privado, permanentemente se encuentra expuesta a diferentes riesgos o eventos que pueden poner en peligro su existencia.

Por ello y desde el punto de vista de la oficina de Control Interno, lugar donde se interpreta la eficiencia del control en el manejo de los riesgos, es decir: el propósito principal del Control es la reducción del Riesgo en la Administración Pública, con la finalidad de ver alcanzados los objetivos institucionales.

La Gestión de Riesgo de la entidad, se define como: “... Es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, la gerencia y el personal, que aplica en el planteamiento de la estrategia a lo largo de la entidad, está diseñado para identificar eventos potenciales que podrían afectar a la entidad y permite administrar el riesgo dentro de los límites aceptados, proveyendo la seguridad razonable para la consecución de objetivos de la entidad”. (Modelo 2004 de COSO ERM).<sup>3</sup> El riesgo se expresa en términos de probabilidad y consecuencia. Probabilidad que el riesgo tenga algún tipo de impacto sobre los objetivos institucionales o del proceso, El punto de partida de la Administración del Riesgo es la Misión y la visión establecida

en la Entidad, donde se incorporan objetivos estratégicos alineados y desplegados en la estrategia para alcanzar lo planeado por la organización.

### CLASES DE RIESGOS ADMINISTRATIVOS

A nivel general el riesgo está enfocado en el quehacer diario de toda la E.S.E Hospital San Juan de Dios de Betulia, Santander, como asunto que se incluye como una posibilidad.

A continuación se definen y observan las clases de riesgo administrativo representadas en el siguiente cuadro:

RIESGO ADMINISTRATIVO		
Clases de Riesgo	de	Definición
ESTRATEGICO		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.
IMAGEN		Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución.
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.
FINANCIEROS		Se relaciona con los recursos de la entidad que incluyen: la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejo de excedente de tesorería y manejo sobre los bienes.
CUMPLIMIENTO		Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general para su compromiso ante la comunidad.
TECNOLOGIA		Están relacionados con la capacidad tecnológica de la Entidad para satisfacer sus necesidades actuales, futuras y el cumplimiento de la misión de la E.S.E Hospital San Juan de Dios de Betulia, Santander.

Definición extraída del DAFP – Guía Administración del Riesgo

## METODOLOGIA PARA LA ADMINISTRACION DEL RIESGO

Es el proceso mediante el cual se administran los riesgos frente a los factores externos o internos que la actividad puede hacer efectivo, (se espera que el riesgo siempre sea mitigado) perjudicando de esta manera la misión constitucional y a su vez los objetivos institucionales.

Es por ello que el adecuado manejo de los riesgos favorece el desarrollo y crecimiento de la E.S.E Hospital San Juan de Dios de Betulia, Santander; manejo que se debe dar de conformidad con los siguientes elementos a saber:

### Contexto Estratégico

### Identificación del Riesgo

### Análisis del Riesgo

### Valoración del Riesgo

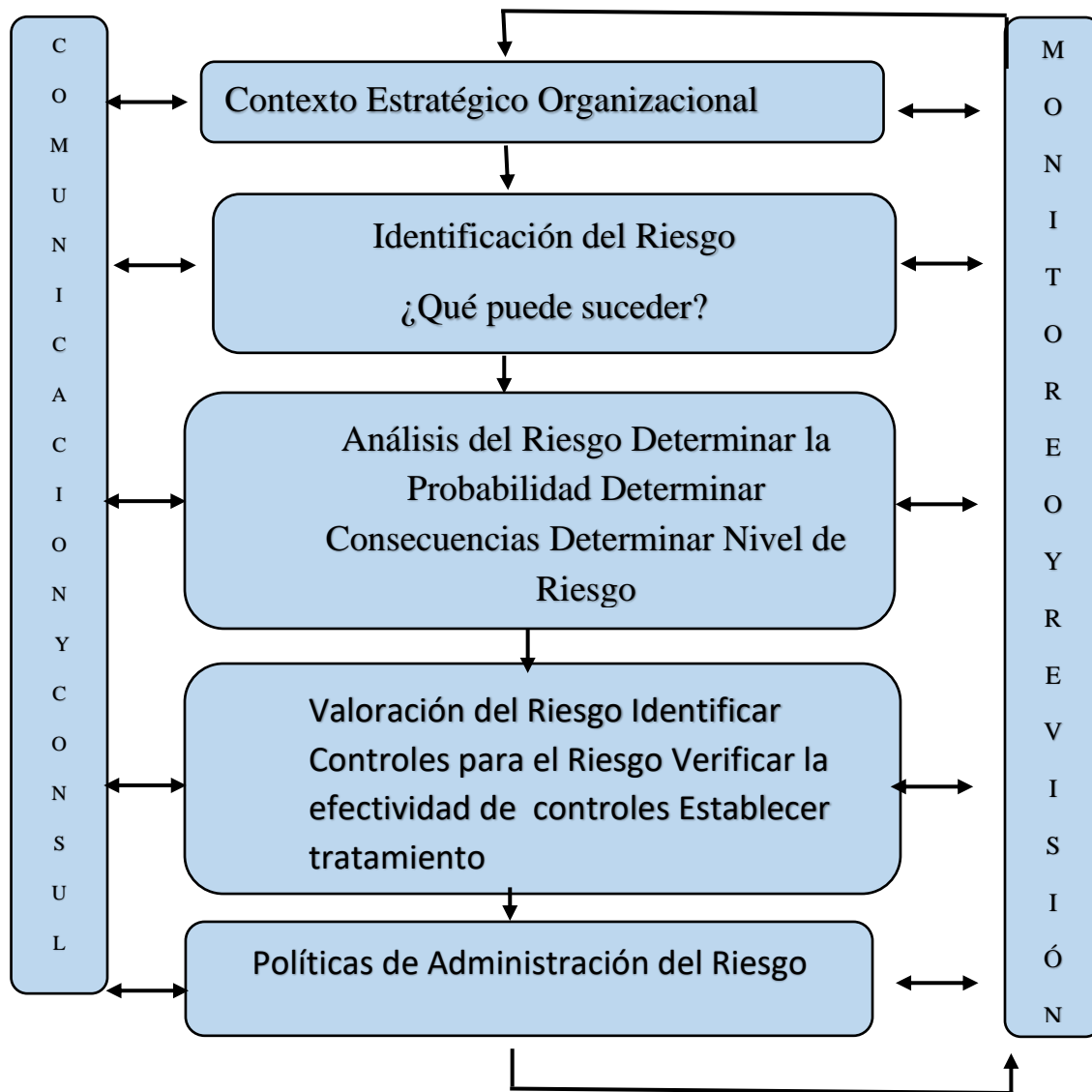
### Políticas de Administración del Riesgo

Antes de la descripción de los anteriores elementos, a nivel institucional tenga en cuenta que la entidad, debe tener presente lo siguiente:

- ✓ La planeación estratégica (misión, visión, objetivos, metas).
- ✓ Campo de aplicación (procesos y proyectos).
- ✓ El ambiente de Control (Acuerdos, compromisos y protocolos éticos, las políticas de desarrollo de talento humano).
- ✓ Identificación de eventos internos, externos y los resultados generados por el Direccionamiento Estratégico. (planes, programas, Modelo de Operación y Estructura Organizacional).
- ✓ El elemento de Control de Gestión al momento de realizar la valoración del riesgo (identificación, medición y priorización) y la formulación de la Política (para evitar, aceptar, reducir y transferir el riesgo).



**PROCESO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO**



Cuadro tomado de la Guía Administración del Riesgo – DAFP

## 1. Contexto Estratégico

Es la condición interna, del entorno que puede generar eventos que originan oportunidades negativas que afectan la misión y los objetivos institucionales en la E.S.E Hospital San Juan de Dios de Betulia, Santander. Se encuentran relacionadas con la estructura organizacional, el modelo de operación, el cumplimiento de planes, programas, sistemas de información, procesos y procedimientos, los recursos humanos y tecnológicos con los que cuenta la entidad.

La situación externa puede ser carácter social, cultural, tecnológico, político, legal a nivel regional y municipal.

A continuación se expone un ejemplo de los factores internos y externos de riesgo.

FACTORES DE RIESGO	
Externos	Internos
<b>Económicos:</b> Disponibilidad de Capital, emisión de deuda o no pago de la misma, liquidez, finanzas, desempleo, competencia.	<b>Infraestructura:</b> Disponibilidad de Activos, capacidad de los activos, acceso al capital.
<b>Ambientales:</b> Emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible.	<b>Personal:</b> Capacidad de Personal, salud, seguridad.
<b>Políticos:</b> Cambios de Gobierno, Legislación, políticas públicas y regulación.	<b>Procesos:</b> Capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, conocimiento.
<b>Sociales:</b> Demografía, responsabilidad social.	<b>Tecnología:</b> Integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento.

El contexto estratégico es la base para la identificación del riesgo, dado que su análisis suministra la información sobre las causas del riesgo un ejemplo aplicado a la metodología es el siguiente:

CONTEXTO ESTRATEGICO			
<b>Proceso:</b> ATENCION AL USUARIO			
<b>Objetivo:</b> Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.			
FACTORES EXTERNOS	CAUSA	FACTORES EXTERNOS	CAUSA
Nueva Tecnología disponible	No se realizan las actuaciones en el software.	Tecnología	Números de Equipos insuficientes y algunos obsoletos.
Normatividad	Cambios normativos	Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconocimiento de la normatividad aplicada.</li> <li>- Resistencia al Cambio.</li> <li>- Desmotivación</li> </ul>
Relación con otras entidades	Demora en la respuesta de comunicaciones enviadas a otras entidades relacionadas.	Sistemas de Información	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Proceso manual que puede generar registros erróneos o falta de registro.</li> <li>-Fallas en el seguimiento a los procedimientos del Proceso.</li> </ul>
Necesidades de la Comunidad	Incremento en el número de soluciones por alta demanda de usuarios, desbordando la capacidad instalada.	Procedimientos	Fallas en el Seguimiento a los procedimientos del proceso.

## 2. Identificación del Riesgo

En el primer paso se observa la descripción de la causa y los factores internos y externos que pueden materializar el Riesgo.

En el presente punto se hace la **descripción** y los **efectos** que puede producir el riesgo materializado o realizado. Entiéndase por efectos las consecuencias que producen los riesgos en la entidad.

Cabe resaltar que se debe tener en cuenta los siguientes conceptos claros:

CONCEPTOS - IDENTIFICACION DEL RIESGO	
<b>Proceso</b>	Nombre del Proceso.
<b>Objetivo del Proceso</b>	Se debe transcribir el objetivo que se ha definido para el proceso al cual se le identifica los riesgos.
<b>Riesgo</b>	Representa la posibilidad de ocurrencia de un evento que puede entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos.
<b>Causas (factores internos y externos)</b>	Son los medios, las circunstancias y agentes generadoras del riesgo. Los agentes generadores que se entienden como los sujetos u objetos que tiene la capacidad de originar un riesgo.
<b>Descripción</b>	Se refiere a las características generales o de las formas en que se observa o se manifiesta el riesgo identificado.
<b>Efectos</b>	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, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio y daño ambiental.

El ejemplo aplicado a la metodología es el siguiente:

IDENTIFICACION DEL RIESGO			
<b>Proceso:</b> ATENCION AL USUARIO			
<b>Objetivo:</b> Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.			
CAUSAS	RIESGO	DESCRIPCION	CONSECUENCIAS POTENCIALES
<p>Número de equipos insuficientes y algunos obsoletos.</p> <p>No se realizan las actualizaciones del software.</p> <p>- Proceso manual que puede generar registros erróneos o falta de registro.</p> <p>- Información desactualizada.</p>	Incumplimiento en la generación de respuesta a los usuarios.	No se generan las repuestas dentro de los términos legales.	<p>Sanciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrativas</li> <li>• Financieras</li> <li>• Tutelas</li> <li>• Demandas.</li> </ul>
<p>-Desconocimiento de la normatividad aplicada.</p> <p>- Resistencia al Cambio.</p> <p>-Desmotivación.</p> <p>Fallas en el seguimiento a los procedimientos del proceso.</p>			
	Generación de respuestas inadecuadas o erróneas a los usuarios.	Respuestas sin la competencia técnica o no acorde a lo requerido.	Pérdida de imagen y alto nivel de quejas por parte de los usuarios.

Ejemplo tomado del DAFP – Ajuntes Oficina de Control Interno de Betulia.

### 3. Análisis del Riesgo

En el presente tema se pretende construir la probabilidad de ocurrencia del riesgo por medio del estudio establecer el nivel del riesgo y las acciones que se van a implementar.

Esta tercera fase depende de las dos primeras y la veracidad en la información de los dos primeros temas arroja el óptimo resultado del análisis. Los pasos claves de este son determinar la probabilidad, las consecuencias, clasificar el riesgo y estimar el nivel del mismo, dentro del análisis se ha establecido dos aspectos importantes a tener en cuenta, el primero hace referencia a la probabilidad.

La probabilidad se entiende 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.

A continuación, se presenta la tabla de probabilidad.

TABLA DE PROBABILIDAD			
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCION	FRECUENCIA
1	Raro	Evento que puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	No se ha presentado en los últimos 5 años
2	Improbable	Evento que puede ocurrir en algún momento	Al menos de una vez en los últimos 5 años.
3	Posible	Evento que puede ocurrir en algún momento	Al menos de una vez en los últimos dos años
4	Probable	Evento que probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias.	Al menos una vez en el último año
5	Casi Seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Más de una vez al año.

El segundo hace referencia al impacto y este se entiende como las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

El impacto debe medir a partir de las siguientes especificaciones:

TABLA DE IMPACTO		
NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCION
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad.
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad.
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad.
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad.

Las siguientes tablas hacen referencia al impacto en la ocurrencia del riesgo y se asocia con la clasificación de este y las consecuencias potenciales que puede ocasionarle a la entidad.

CLASES DE IMPACTO				
Nivel	CONFIDENCIALIDAD EN LA INFORMACION	IMAGEN CREDIBILIDAD	LEGAL	OPERATIVO
	<b>Concepto</b>	<b>Concepto</b>	<b>Concepto</b>	<b>Concepto</b>
1	Personal	Grupos de funcionarios	Multas	Ajuste a la actividad concreta
2	Grupo de Trabajo	Todos los funcionarios	Demandas	Cambios a los procedimientos
3	Relativa al Proceso	Usuarios ciudad	Investigación disciplinaria	Cambio en la interacción de los procesos

4	Institucional	Usuarios Región	Investigación Fiscal	Intermitencia en el Servicio
5	Estratégica	Usuarios país	Intervención – sanción	Paro Total del Proceso

Al momento de realizar la **Evaluación del Riesgo**, esta permite comparar el rango del **impacto** con el rango de **probabilidad**. El resultado de esto permite identificar los riesgos y la unión de estos en la identidad, si son aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables, y fijar las acciones para requerir su tratamiento.

Para facilitar la calificación y evaluación a los riesgos se presenta el siguiente cuadro:

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E

B: Zona de Riesgo Baja: Asumir el Riesgo.  
 M: Zona de Riesgo Moderada: Asumir el riesgo, reducir el riesgo.  
 A: Zona de Riesgo Alta: Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir.  
 E: Zona de Riesgo Extrema: Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir.

A continuación se presenta un ejemplo aplicado a la metodología:

CONTEXTO ESTRATEGICO				
<b>Proceso:</b> ATENCION AL USUARIO				
<b>Objetivo:</b> Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.				
<b>Riesgo</b>	<b>Calificación</b>	<b>Tipo Impacto</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Medidas RTA</b>



Incumplimiento en generación de respuesta a los usuarios	PROBABILIDAD: 4 IMPACTO: 3	Legal	Zona de Riesgo Alta	Evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo
--	-------------------------------	-------	---------------------	---

El anterior análisis del riesgo se denomina riesgo inherente y se define como aquel que se enfrenta a una entidad en ausencia de acciones pertinentes de alta dirección para modificar su probabilidad o impacto.

#### 4. Valoración del Riesgo

La valoración del Riesgo se realiza confrontando el riesgo con los controles existentes y aplicables en la entidad, esto se hace necesario con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y para la fijación de políticas.

A continuación, se presentan ejemplos de tipos de control:

Control Gestión	Control Operativo	Control Legal
Políticas claras	Conciliaciones / Consecutivos	Normas claras
Seguimiento al plan estratégico y operativo	Verificación de Firmas / Listas de Chequeo / Registro Controlado/ Segregación de Funciones.	Normas aplicables
Indicador Gestión	Niveles de autorización, custodia apropiada.	Control de términos
Tableros control	Procedimientos formales aplicados	
Seguimiento al Cronograma	Pólizas / seguridad física / contingencias y respaldo.	
Evaluación de Desempeño	Personal Capacitado	
Informe gestión	Aseguramiento y calidad	
Monitoreo riesgos		

Para la valoración de los controles existentes es necesario recordar que estos se clasifican en:

- **PREVENTIVOS:** Aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización.

- **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.

Los cuadros que a continuación se presentan son la manera objetiva como se califican, Evalúan y se da respuesta a los riesgos encontrados:

PARAMETROS	CRITERIOS	TIPO CONTROL Probabilidad/Impacto	PUNTAJE
Herramientas para ejercer el control	Posee una herramienta para ejercer el control.		15
	Existen manuales instructivos o procedimientos para el manejo de la herramienta.		15
	En el tiempo que lleva la herramienta ha demostrado ser efectiva.		30
Seguimiento al control	Están definidos los responsables de la ejecución del control y del seguimiento.		15
	La frecuencia de la ejecución del control y seguimiento es adecuada.		25
TOTAL			100

RANGOS DE CALIFICACION DE LOS CONTROLES	DEPENDIENDO SI EL CONTROL AFECTA PROBABILIDAD O IMPACTO SE DEZPLAZA A LA CALIFICACION, EVALUACION Y RESPUESTA A LOS RIESGOS. CUADRANTE QUE DISMINUYE LA PROBABILIDAD O IMPACTO.
---	---


Entre 0 – 50	0
Entre 51 – 75	1
Entre 76 – 100	2

#### Cuadros extraídos y modificados Cartilla del DAFP

De lo anterior, se busca implementar acciones que modifican la valoración en un principio de los riesgos, es decir, con el análisis anterior se busca darle un tratamiento al riesgo valorado y disminuir el mismo en la calificación otorgada desde un principio, de ello comprende el control al riesgo, El presente esquema plantea el concepto y definición de los resultados de la evaluación de los riesgos:

#### RESULTADO DE EVALUAR EL RIESGO ADMINISTRATIVO

CONCEPTO	DEFINICIÓN
<b>EVITAR EL RIESGO</b>	Tomar medidas encaminadas a prevenir su materialización. Siempre la primera alternativa a considerar, se logra cuando al interior de los procesos generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas. Por ejemplo: Control de la Calidad, Manejo de insumos, mantenimiento preventivo de equipos, desarrollo tecnológico, etc.
<b>REDUCIR EL RIESGO</b>	Implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección) la reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Por ejemplo: a través de la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.
<b>COMPARTIR TRANSFERIR RIESGO</b>	<b>O EL</b> Reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como el caso de contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción de riesgo con otra entidad, como en los contratos de 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 otro lugar, la tercerización.

 <p>Creciendo juntos</p>	E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS BETULIA-SANTANDER
	MIPG – MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN 20

<b>ASUMIR EL RIESGO</b>	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.
-------------------------	--

Ejemplo aplicado a la metodología dada:

CONTEXTO ESTRATEGICO						
<b>Proceso:</b> ATENCION AL USUARIO						
<b>Objetivo:</b> Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo con las disposiciones legales vigentes.						
Riesgo	Calificación	Controles	VALORACION			
			Tipo Control Pro. O Impacto	Puntaje Herramienta para ejercer el control	Puntaje Seguimiento al Control	Puntaje Final
Incumplimiento en generación	PROBABILIDAD: 4	1. Aplicativo que permite mediante alarmas, controlar las fechas límites para las respuestas a los usuarios sobre comunicaciones escritas recibidas.	Probable	30	25	55

de respuesta a los usuarios	IMPACTO: 3	2. Plan de Capacitación a los servidores sobre la normatividad vigente y el manejo adecuado del sistema de información implementado.	Probable	30	25	55
-----------------------------	------------	--	----------	----	----	----

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E

B: Zona de Riesgo Baja: Asumir el Riesgo.  
 M: Zona de Riesgo Moderada: Asumir el riesgo, reducir el riesgo.  
 A: Zona de Riesgo Alta: Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir.  
 E: Zona de Riesgo Extrema: Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir.

En la valoración del riesgo aplicamos los mecanismos necesarios para reducir el mismo y en el presente ejemplo se evidencia que el riesgo identificado desde un principio en Zona de Riesgo Alta desciende con el control interpuesto y se ubica en la Zona de Riesgo Moderada.

A continuación se presenta la Valoración de acuerdo con el control identificado:

<b>CONTEXTO ESTRATEGICO</b>
<b>Proceso:</b> ATENCION AL USUARIO

**Objetivo:** Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

Riesgo	Calificación	Tipo Impacto	Evaluación	Medidas RTA
Incumplimiento en generación de respuesta a los usuarios	PROBABILIDAD: 2 IMPACTO: 3	Legal	Zona de Riesgo Moderada	Asumir el riesgo, reducir el riesgo.

Aplicación del control al Riesgo - Actualización de la gráfica página 17.


## 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.

Las acciones contempladas dentro del mapa, unido a la información reportada por los indicadores, suministrará la información requerida para el seguimiento respectivo de los mapas.

Un mapa de riesgos puede adoptar la forma de un cuadro resumen que muestre cada uno de los pasos llevados a cabo para su levantamiento como se sugiere.

E.S.E HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS DE BETULIA						
CRECIENDO JUNTOS						
MAPA DE RIESGOS DE GESTIÓN						
Tema	Riesgo	Calificación Riesgo	Calificación		Evaluación Riesgo	Controles
			Prob.	Impac.		
Gestión Documental	Perdida de información Institucional	Operativo	3 posible	3 Moderado	Alto	Capacitar al personal sobre la importancia de proteger
Comunicaciones	No comunicar clara y oportunamente la información Institucional	Operativo	4 Probable	3 Moderado	Alto	Canales de información activos.
	Uso inadecuado de los canales de información	Operativo	4 Probable	3 Moderado	Alto	Canales de información sólo para uso Institucional.
Tecnologías de Información	Perdida de datos de servidores.	Tecnológico	4 Probable	5 Catastrófico	Extremo	Contar con un software que permita mantener la información en la nube.
Control Interno	No realizar las auditorías para el mejoramiento continuo de los procesos	Operativo	4 Probable	4 Mayor	Extremo	Realizar las auditorías plasmadas en el Plan Anual de Auditorías vig 2023
Atención al Usuario	No comunicar los cambios en agendas y horarios de atención a pacientes	Estratégico	3 posible	3 Moderado	Alto	Publicación y comunicación de cambios en horarios de atención
Gestión Contractual	Incumplimiento de disposiciones legales e Institucionales	Cumplimiento	1 Raro	2 Menor	Bajo	Actualizar el Manual de Contratación.
Apoyo Financiero	Entrega de cuentas fuera del mes para el registro y contabilización en el sistema contable	Cumplimiento	4 Probable	3 Moderado	Alto	Verificación y Revisión.
Talento Humano	Errores en la liquidación de parafiscales	Cumplimiento	2 Improbable	4 Mayor	Alto	Verificación y Revisión.
Talento Humano	Inoportunidad en el pago de planillas de riesgos profesionales de la planta de personal	Cumplimiento	4 Probable	5 Catastrófico	Extremo	Verificación de fechas de pago.
Direccionamiento Estratégico	Desactualización del Manual de Procesos	Estratégico	3 Posible	5 Catastrófico	Extremo	Actualización del Manual de procesos.


		E.S.E HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS DE BETULIA				
		CRECIENDO JUNTOS				
		MAPA DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN				
Proceso	Riesgo	Calificación	Calificación		Evaluación Riesgo	Controles
			Prob.	Impac.		
Facturación y Recaudo	Emisiones de facturas falsas o infladas.	Corrupción	1Raro	4 Mayor	<b>Moderado</b>	Seguimiento al registro de la facturación en la DIAN y el proveedor.
Atención al usuario y su familia	Posibilidad de tráfico de influencias (amiguismo, familiaridad, persona influyente)	Corrupción	4 Probable	4 Mayor	<b>Extremo</b>	Revisión del código de ética, manual de funciones
Direccionamiento Estratégico	Desviación de poder de las decisiones institucionales	Corrupción	3 Posible	4 Mayor	<b>Extremo</b>	Verificación del Manual de Funciones.
Auditoría y control	Manipular el informe de evaluación de la auditoría o control interno en beneficio de un funcionario o tercero	Corrupción	1Raro	3 Probable	<b>Moderado</b>	Verificación del perfil del auditor, manual de funciones
Gestión Contractual	Direccionamiento de contrato con intereses propios del Servidor.	Corrupción	3 Posible	5 Catastrófico	<b>Extremo</b>	Revisión del Sistema de Gestión Contractual.
Contratación	Baja supervisión al cumplimiento de las obligaciones de los contratos	Corrupción	3 Posible	3 Posible	<b>Alto</b>	Revisión del manual de contratación, procedimiento de ejecución contractual
Gestión Administrativa	Destinación indebida de Recursos Públicos	Corrupción	3 Posible	5 Catastrófico	<b>Extremo</b>	Claridad, pertinencia y coherencia de la debida destinación de recursos publicos.

### Para tener en cuenta:

Mapa de Riesgo 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 Riesgo Por Procesos: 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 zona más alta de riesgo y que afectan el cumplimiento de la misión institucional y objetivos de la entidad.



	E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS BETULIA-SANTANDER
	MIPG – MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN 25

## 5. Política de Administración del Riesgo

Es la sumatoria o tenida en cuenta de los cuatro puntos o temas anteriores, las políticas son utilizadas para tratar de manejar el resultado del riesgo efectuado o visto en la valoración de estos, permiten tomar decisiones adecuadas y fijar los lineamientos, que van a transmitir la posición de la dirección y se establecen las guías de acción necesarias a todos los servidores de la entidad.

### FORMULACION DE LA POLITICA DE ADMINISTRACION DEL RIESGO

La formulación de la política de administración de este se encuentra a cargo de la Representante Legal, Gerente MIGUEL RENE TUTA RUEDA y el Comité de Evaluación y Desempeño y se basa en el mapa de riesgos construido durante el proceso; la política señala que debe hacerse y efectuar el control y seguimiento, basándose en los planes estratégicos y los objetivos institucionales o por procesos.

Por lo tanto, la política debe contar con los siguientes aspectos:

- Los Objetivos que se esperan lograr.
- Las estrategias para establecer cómo se van a desarrollar las políticas, a lo largo, mediano corto plazo.
- Los riesgos que se van a controlar.
- Las acciones para desarrollar contemplando el tiempo, los recursos, los responsables y el talento humano requerido.
- El seguimiento y la evaluación a la implementación y efectividad de las políticas.

### COMUNICACIÓN

Comunicación es indispensable para consultar partes involucradas tanto internas como externas que deberían realizarse durante todas las etapas, los cinco pasos de la metodología del proceso para la administración del riesgo, exponer de igual manera dentro de la entidad, la problemática surgida y los métodos o acciones de como disminuir tal circunstancia que afecta la gestión administrativa. La comunicación es importante para garantizar las responsabilidades de la implementación de las acciones que se deben tomar sobre los procesos que se

encuentran en riesgo y a quienes corresponde tomar las decisiones y las razones por las cuales se requieren dichas acciones.

## REVISIÓN

Una vez se diseñe la plana para administrar el riesgo, en mapa de riesgos es necesario revisarlo constantemente ya que estos nunca dejan de presentar amenaza a la entidad, la oficina de Control Interno es la encargada de presentar luego de un seguimiento y evaluación sus resultados y propuestas de mejoramiento al tratamiento de las situaciones afectadas por tanto, el monitoreo estará a cargo de los responsables del proceso y de la Oficina de Control Interno.

La revisión es esencial para asegurarse la entidad, que las acciones que se están llevando cumplen con la eficiencia y están influyendo sobre la marcha como aplicación de las acciones preventivas.

## VOCABULARIO

**Aceptar el riesgo:** Decisión informada de aceptar las consecuencias y probabilidad de un riesgo en particular.

**Control correctivo:** Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.

**Control preventivo:** Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una conformidad u otra situación potenciales no deseable.

**Administración de Riesgos:** Conjunto de elementos de control que al interrelacionarse, permiten a la entidad pública evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales o los eventos positivos que permitan identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de su función. Se constituye en el componente de control que al interactuar sus diferentes elementos le permite a la entidad pública auto controlar aquellos eventos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos.

**Análisis de riesgo:** Elemento de control que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la

entidad pública para su aceptación y manejo. Se debe llevar a cabo un uso sistemático de la información disponible para determinar qué tan frecuentemente pueden ocurrir eventos especificados y la magnitud de sus consecuencias.

**Autoevaluación del control:** Elemento de control que, basado en un conjunto de mecanismos de verificación y evaluación, determina la calidad y efectividad de los controles internos a nivel de los procesos y de cada área organizacional responsable, permitiendo emprender las acciones de mejoramiento del control requeridas. Se basa en una revisión periódica y sistemática de los procesos de la entidad para asegurar que los controles establecidos son aún eficaces y apropiados.

**Compartir el riesgo:** Se asocia con la forma de protección para disminuir las pérdidas que ocurran luego de la materialización de un riesgo, es posible realizarlo mediante contratos, seguros, cláusulas contractuales u otros medios que puedan aplicarse.

**Consecuencia:** Es el resultado de un evento expresado cualitativa o cuantitativamente, sea este una pérdida, perjuicio, desventaja o ganancia, frente a la consecución de los objetivos de la entidad o el proceso.


**Evaluación del riesgo:** Proceso utilizado para determinar las prioridades de la Administración del Riesgo comparando el nivel de un determinado riesgo con respecto a un estándar determinado.

**Evento:** Incidente o situación que ocurre en un lugar determinado durante un periodo de tiempo determinado. Este puede ser cierto o incierto y su ocurrencia puede ser única o ser parte de una serie.

**Frecuencia:** Medida del coeficiente de ocurrencia de un evento expresado como la cantidad de veces que ha ocurrido un evento en un tiempo dado.

**Identificación del riesgo:** elemento de control, que posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la entidad pública, que ponen en riesgo el logro de su misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia. Se puede entender como el proceso que permite determinar qué podría suceder, por qué sucedería y de qué manera se llevaría a cabo.

**Monitorear:** Comprobar, Supervisar, observar, o registrar la forma en que se lleva a cabo una actividad con el fin de identificar sus posibles cambios.

	E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS BETULIA-SANTANDER
	MIPG – MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN 28

**Pérdida:** Consecuencia negativa que trae consigo un evento.

**Probabilidad:** grado en el cual es probable que ocurra de un evento, este se debe medir a través de la relación entre los hechos ocurridos realmente y la cantidad de eventos que pudieron ocurrir.

**Proceso de administración de riesgo:** aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas de administración a las diferentes etapas de la administración del riesgo

**Reducción del riesgo:** aplicación de controles para reducir las probabilidades de ocurrencia de un evento y/o su ocurrencia.


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

**Riesgo inherente:** es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.

**Riesgo residual:** nivel de riesgo que permanece luego de tomar medidas de tratamiento de riesgo.

**Sistema de Administración de Riesgo:** conjunto de elementos del direccionamiento estratégico de una entidad concerniente a la Administración del Riesgo.

Atentamente,

 Creciendo juntos	E.S.E. HOSPITAL SAN JUAN DE DIOS BETULIA-SANTANDER
	MIPG – MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN 29



**MIGUEL RENE TUTA RUEDA**  
Gerente de la E.S.E Hospital San Juan de Dios

ADAPTADO POR	ADOPTADO POR	APROBADO POR
Sandra Milena Plata - Contratista	Oscar Josué Melo Sanabria Auditor	Dr. Miguel Rene Tuta Rueda Gerente