



RECTORIA

RESOLUCIÓN No. 0327

“ Mediante la cual se reglamenta y adopta un sistema para la administración del riesgo de corrupción en la Universidad del Magdalena”

El Rector de la Universidad del Magdalena en ejercicio de sus facultades legales, estatutarias y

CONSIDERANDO:

Que acorde con los principios constitucionales y las políticas de modernización del Estado y de la Universidad del Magdalena, implementar una metodología para la administración del riesgo ayuda al conocimiento y mejoramiento de la entidad, contribuye a elevar la productividad y a garantizar la eficiencia y la eficacia en los procesos organizacionales, permitiendo definir estrategias de mejoramiento continuo, brindándole un manejo sistémico a la entidad.

Que permite al gerente público conocer, de manera ágil y oportuna, el grado de vulnerabilidad y los riesgos de corrupción a los que puede verse enfrentados la entidad, así como algunas de las medidas, preventivas y/o correctivas que puede adoptar para el control efectivo de los riesgos identificados.

Que la dirección moderna concibió una disciplina denominada **“administración de riesgos”** o **“gerencia de riesgos”** que es una función de muy alto nivel dentro de la organización para definir un conjunto de estrategias que a partir de los recursos (físicos, humanos y financieros) busca, en el corto plazo, mantener la estabilidad financiera de la empresa, protegiendo los activos e ingresos y, en el largo plazo, minimizar las pérdidas ocasionadas por la ocurrencia de dichos riesgos.

Que los riesgos no solo son de carácter económico, sino que hacen parte de cualquier gestión que se realice.

Q



RECTORIA
R. No. 0327

Que la Universidad del Magdalena, toma como referente la guía de administración del riesgo elaborada por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Por lo expuesto,

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO: Adoptar el sistema para la administración del riesgo en todas las áreas de la Universidad del Magdalena.

ARTÍCULO SEGUNDO: Establecer como política de la Universidad del Magdalena la cultura de la identificación y prevención del riesgo.

ARTÍCULO TERCERO: Conformar un equipo de trabajo encargado de liderar el proceso de administración del riesgo. El cual estará conformado por:

El Rector o su delegado

El Vicerrector Académico o su delegado

El Vicerrector Administrativo o su delegado

El Jefe de la Oficina Asesora de Control Interno

El Jefe de la Oficina Asesora de Control Disciplinario Interno

El Jefe Oficina Asesora de Planeación

PARÁGRAFO PRIMERO: El equipo de trabajo deberá recibir la capacitación requerida en la aplicación de la metodología de la administración del riesgo.

PARÁGRAFO SEGUNDO: El equipo de trabajo podrá conformar equipos de apoyo cuando lo estime conveniente.

Q



RECTORIA

R. No. 0327

ARTÍCULO CUARTO: Valoración del riesgo, consta de tres etapas a saber: identificación del riesgo, análisis del riesgo y determinación del nivel de riesgo.

ARTÍCULO QUINTO: Para la correcta administración del riesgo se definen las siguientes áreas y sistemas para su análisis:

Area directiva: Esta área comprende a la alta y media dirección, que se caracterizan por el tiempo dedicado al desarrollo de funciones relacionadas con la planeación institucional, la estructura funcional, el manejo de recursos y del talento humano y el ejercicio del liderazgo.

Sistema de gestión financiera: Este sistema comprende, entre otras responsabilidades, el manejo presupuestal, la elaboración de estados financieros, los pagos, el manejo de excedentes de tesorería y el adecuado control sobre los bienes de la Universidad.

Sistema de contratación: Este sistema comprende la compra y contratación de toda clase de bienes y servicios.

Sistema de normas (trámites, procesos y procedimientos) : Este sistema comprende la normalización de los pasos que se llevan a cabo para el correcto funcionamiento de la entidad y la prestación del servicio.

Area de control interno: Es el área que comprende un conjunto de estrategias para luchar contra los fenómenos de corrupción, aumentar la eficiencia y eficacia pública y consolidar el impacto positivo de la inversión pública.

ARTÍCULO SEXTO: Identificación del riesgo, El proceso de identificación del riesgo deberá ser permanente e interactivo, integrado al proceso de planeación y responder a las preguntas qué, cómo y porqué se pueden originar hechos que influyen en la obtención de resultados.

2



RECTORIA

R. N. 0327

PARÁGRAFO PRIMERO: Para la consecución de la información se podrá realizar entrevistas, revisión documental, observación, muestreo, encuestas, discusión en grupos, estudio de casos, talleres que permitan elaborar mapas de riesgo, herramienta metodológica que permite hacer un inventario de los riesgos ordenada y sistemáticamente.

Mapa de riesgo

Riesgo	Descripción	Posibles consecuencias

Riesgo: Posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.

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

Posibles consecuencias: corresponde a los posibles efectos ocasionados por el riesgo, los cuales se pueden traducir en daños de tipo económico, social, administrativos, entre otros.

ARTÍCULO SÉPTIMO: Análisis del riesgo, Establecer una valoración y priorización de los riesgos con base en la información ofrecida por los mapas de riesgo. Para realizar el análisis se han definido dos aspectos la probabilidad de ocurrencia y su impacto en la organización.

PARÁGRAFO PRIMERO: El análisis podrá ser cualitativo o cuantitativo, donde el primero se basa en la utilización de formas descriptivas para presentar la magnitud de consecuencias potenciales y la posibilidad de ocurrencia y el segundo contempla valores numéricos

PARÁGRAFO SEGUNDO: La priorización de los riesgos se hará mediante el uso de una matriz de priorización para determinar cuales requieren un tratamiento inmediato.

Q



R
RECTORIA
N.º 0327

ARTÍCULO OCTAVO: Determinación del nivel de riesgo, confrontar el impacto y la probabilidad con los controles existentes en la institución al interior de los diferentes sistemas y áreas que la conforman.

ARTÍCULO NOVENO: Para el manejo del riesgo se establece el siguiente orden de posibilidades a considerar, previa elaboración de una evaluación costo beneficio, que permita decidir sobre las acciones a implementar:

1. Evitar el riesgo.
2. Reducir el riesgo.
3. Dispersar y atomizar el riesgo.
4. Transferir el riesgo.

ARTÍCULO DECIMO: El equipo designado para liderar el proceso de administración del riesgo definirá los responsables de llevar a cabo las acciones especificando el grado de participación de las dependencias de la Universidad en el desarrollo de cada una de ellas.

PARÁGRAFO: Se construirán indicadores que permitan determinar de forma práctica el comportamiento de las variables de riesgo.

ARTICULO DÉCIMOPRIMERO: Elaborar un Plan de Manejo de Riesgos, previa evaluación jurídica, técnica, institucional, financiera y económica de su viabilidad.

ARTÍCULO DECIMOSEGUNDO: Establecer el mapa de manejo de riesgos, que incluirá los siguientes factores:

- Riesgo
 - Impacto
 - Probabilidad
 - Control existente
 - Nivel de riesgo
- Q



RECTORIA
R No. 0327

- Acciones
- Responsables
- Cronograma
- Indicadores

ARTÍCULO DECIMOTERCERO: El monitoreo del plan para administrar los riesgos será responsabilidad de los jefes de cada área y de la oficina de control interno y su finalidad principal será la de aplicar los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo.

ARTÍCULO DECIMOCUARTO: La evaluación del plan de manejo de riesgos se realizará con base en los indicadores de gestión diseñados para tal fin y los resultados de los monitoreos aplicados en diferentes periodos.

COMUNIQUESE Y CUMPLASE

4 JUN. 2003


CARLOS EDUARDO CAICEDO OMAR
RECTOR



RECTORIA

ANEXO I

DEFINICION DE TERMINOS

- **Administración de Riesgos:** Una rama de administración que aborda las consecuencias del riesgo. Consta de dos etapas: i El diagnóstico o valoración, mediante Identificación, Análisis y determinación del Nivel, y ii El manejo o la administración propiamente dicha, en que se elabora, ejecuta y hace seguimiento al Plan de manejo que contiene las Técnicas de Administración del Riesgo propuestas por el grupo de trabajo, evaluadas y aceptadas por la alta dirección.
- **Análisis de Beneficio-Costo:** Una herramienta de Administración de Riesgos usada para tomar decisiones sobre las técnicas propuestas por el grupo para la administración de los riesgos, en la cual se valoran y comparan los costos, financieros y económicos, de implementar la medida, contra los beneficios generados por la misma. Una medida de administración de riesgos será aceptada siempre que el beneficio valorado supere al costo.
- **Análisis de riesgos:** Determinar el Impacto y la Probabilidad del riesgo. Dependiendo de la información disponible pueden emplearse desde modelos de simulación, hasta técnicas colaborativas.
- **Control:** Es toda acción que tiende a minimizar los riesgos, significa analizar el desempeño de las operaciones, evidenciando posibles desviaciones frente al resultado esperado para la adopción de medidas preventivas. Los controles proporcionan un modelo operacional de seguridad razonable en el logro de los objetivos.
- **Costo:** Se entiende por costo las erogaciones, directas e indirectas en que incurre la entidad en la producción, prestación de un servicio o manejo de un riesgo.
- **Factores de Riesgo:** Manifestaciones o características medibles u observables de un proceso que indican la presencia de Riesgo o tienden a aumentar la Exposición, pueden ser internos o externos a la entidad.
- **Identificación de riesgos:** Establecer la estructura del riesgo; fuentes o factores, internos o externos, generadores de riesgos; puede hacerse a cualquier nivel: total entidad, por áreas, por procesos, incluso, bajo el viejo paradigma, por funciones; desde el nivel estratégico hasta el más humilde operativo.



RECTORIA

- I. **Impacto:** consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
- **Indicador:** es la valoración de una o más variables que informa sobre una situación y soporta la toma de decisiones, es un criterio de medición y de evaluación cuantitativa o cualitativa.
 - **Mapas de riesgos:** herramienta metodológica que permite hacer un inventario de los riesgos ordenada y sistemáticamente, definiéndolos, haciendo la descripción de cada uno de estos y las posibles consecuencias
 - **Nivel de riesgo (determinación del):** Grado de exposición; es el resultado de relacionar la probabilidad con el impacto y con los actuales controles. Medida de la gravedad de riesgos y el proceso de clasificarlos en orden de prioridad. Permite establecer la importancia relativa del riesgo.
 - **Plan de contingencia:** Parte del plan de manejo de riesgos que contiene las acciones a ejecutar en caso de la materialización del riesgo, con el fin de dar continuidad a los objetivos de la entidad.
 - **Plan de manejo de riesgos:** Plan de acción propuesto por el grupo de trabajo, cuya evaluación de beneficio costo resulta positiva y es aprobado por la gerencia.
 - **Plan de mejoramiento:** Parte del plan de manejo que contiene las técnicas de administración del riesgo orientadas a prevenir, evitar, reducir, dispersar, transferir o asumir riesgos.
 - **Probabilidad:** Una medida (expresada como porcentaje o razón) para estimar la posibilidad de que ocurra un incidente o evento. Contando con registros, puede estimarse a partir de su Frecuencia histórica mediante modelos estadísticos de mayor o menor complejidad.
 - **Retroalimentación:** Información sistemática sobre los resultados alcanzados en la ejecución de un plan, que sirven para actualizar y mejorar la planeación futura.
 - **Riesgo:** posibilidad de ocurrencia de toda aquella situación que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.
 - **Riesgo absoluto:** el máximo riesgo sin los efectos mitigantes de la administración del riesgo.
 - **Riesgo residual:** es el riesgo que queda cuando las técnicas de administración del riesgo han sido aplicadas.
 - **Seguimiento:** Recolección regular y sistemática sobre la ejecución del plan, que sirven para actualizar y mejorar la planeación futura.



RECTORIA

- **Sistema:** Conjunto de cosas o partes coordinadas, ordenadamente relacionadas entre sí, que contribuyen a un determinado objetivo.
- **Técnicas para manejar el riesgo:** Evitar o prevenir, reducir, dispersar, transferir y asumir riesgos.
- **Valoración del riesgo:** Primera fase en la administración de riesgos, diagnóstico que consta de la identificación, análisis y determinación del nivel de riesgo.



RECTORIA

ANEXO IV

CUESTIONARIO SOBRE LA ADMINISTRACION DEL RIESGO

A continuación se presenta un cuestionario que le permite al equipo encargado de adelantar la administración del riesgo, realizar un diagnóstico sobre el estado en que se encuentra la entidad. Es una ayuda metodológica que puede ser utilizada para obtener mayor información.

Está usted listo para administrar el riesgo?

Responda las siguientes preguntas usando la escala desde 1 (nunca,) 3 (a veces) hasta 5 (siempre), con valores intermedios. Deje la casilla en blanco si no conoce la respuesta:

	Nunca		A veces		Siempre
1. Nuestro equipo administrativo discute el riesgo en comités directivos	1	2	3	4	5
2. Nuestros reportes sobre decisiones importantes se refieren al riesgo de dichas decisiones	1	2	3	4	5
3. La administración de riesgos es tema de discusión en nuestros comités de control interno y directivo.	1	2	3	4	5
4. Administradores asisten a los talleres (tanto internos como conferencias públicas) sobre prácticas de administración del riesgo	1	2	3	4	5
5 Hemos afrontado varias dificultades sorpresivas.	1	2	3	4	5
6 Cuando una de mis decisiones se torna insatisfactoria, el equipo administrativo trata de aprender de ello.	1	2	3	4	5
7 Estoy provisto de las herramientas que necesito para valorizar el riesgo.	1	2	3	4	5
8 Mi jefe respalda la administración del riesgo.	1	2	3	4	5

Puntaje < 24: Administración del riesgo no es parte de su organización actual. Trabaje en la construcción y apreciación para el manejo del riesgo



RECTORIA

Puntaje 24-36: Administración del riesgo es parte de su organización, pero se requiere su ayuda para convertirla en una mayor parte de la cultura corporativa de la gerencia.

Puntaje > 36: Estructura de éxito. Revise las áreas en que obtuvo 3 puntos o menos para ver qué medidas debe tomar.



RECTORIA

Administración del riesgo en la Universidad del Magdalena

1 Objetivos de la organización

	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total acuerdo
1.1 Los propósitos generales de la institución están claramente definidos y publicados de forma que pueden ser fácilmente comprendidos					
1.2 Los objetivos de la organización están definidos					
1.3 Los objetivos de la organización están comunicados					
1.4 El personal entiende cómo los objetivos de la organización se relacionan con los objetivos de su áreas					
1.5 El personal entiende cómo los objetivos de la organización se relacionan con sus objetivos personales					
1.6 Se hace al menos una revisión anual de la relación entre los objetivos organizacionales y personales					
1.7 El manejo efectivo del riesgo es importante para el logro de los objetivos organizacionales					
1.8 El riesgo es visto tanto como oportunidad y amenaza para el logro de los objetivos organizacionales					
1.9 Los objetivos de la administración de riesgos en la organización están claramente definidos					
1.10 Si es así, cuales son?					



RECTORIA

2 Comprensión del riesgo y administración del riesgo

	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total acuerdo
2.1 Hay una definición común a la organización para el término riesgo					

2.2 Qué entiende la organización por el término "riesgo en el logro de los objetivos"?

2.3 Qué entiende la organización por el término "administración del riesgo"?

2.4 En qué áreas de la organización se garantiza la administración del riesgo?



RECTORIA

	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total acuerdo
2.5 Hay un acuerdo común en la organización para el manejo de riesgo					
2.6 Hay parámetros claros en la organización para el manejo de riesgo					
2.7 La responsabilidad sobre el manejo del riesgo está claramente establecida y entendida en la entidad					
2.8 El seguimiento ¹ sobre el plan manejo del riesgo está claramente establecida y entendida en la organización					
2.9 El manejo del riesgo es importante para el desarrollo y éxito de la organización					

3 Identificación del riesgo

	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total acuerdo
3.1 Se identifican los cambios en el riesgo ante cambios en las funciones y responsabilidades					
3.7 La organización identifica los principales riesgos potenciales para cada uno de sus objetivos					

3.8 Que tipo de riesgos se han identificado?	SI	NO
a) Riesgos estratégicos. P.ej. derivados de las políticas o en las decisiones gubernamentales		
b) Riesgos en el logro de los objetivos		
c) Riesgos derivados de la normatividad		
d) Riesgos de políticas presupuestales		
e) Riesgos financieros		
f) Riesgos operacionales		

¹ accountability



RECTORIA

g) Riesgos de salud ocupacional		
h) Riesgos naturales		
i) Riesgos del talento humano		

3.10. Cómo guarda su organización el registro de los riesgos que se han identificado?

3.11 Cuáles son los tres riesgos más importantes que la organización debe enfrentar en los próximos 12 meses?

3.12 Qué oportunidades tiene la organización de lograr sus objetivos en los próximos 12 meses?

Análisis del riesgo

Qué herramientas y técnicas se usan para el análisis del riesgo?



RECTORIA

	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total acuerdo
3.13 La organización tiene dificultades para priorizar sus riesgos?					
3.14 La organización tiene dificultades para valorizar la probabilidad de ocurrencia de sus riesgos?					
3.15 La organización tiene dificultades para valorizar el impacto potencia de la materialización de sus riesgos?					
3.16 Con qué frecuencia la organización valora los riesgos de alcanzar sus objetivos?					
3.17 La organización conoce las fortalezas y debilidades del manejo de riesgo en otras organizaciones					
3.18 Los siguientes actores son importantes para la valoración de riesgos					
a) Congreso					
b) Usuarios					
c) Industria					
d) Cortes					
e) Políticos					
f) Gobierno					
g) Empleados					
h) Otros. Especificar					

3.19 La organización mide sus riesgos en términos de	SI	NO
a) Impacto de sus políticas		
b) Impacto en imagen institucional		
c) Probabilidad del riesgo		
d) Impacto en la cobertura		
e) Logro de sus objetivos		
f) Otros. Especificar		



RECTORIA

	Aumentado	Disminuido	No ha cambiado	No está seguro
3.20 En los últimos cinco años el nivel de riesgo en su organización se ha:?				

Marque quién toma las decisiones de acuerdo a quién direcciona los riesgos según las diferentes facetas en que se presenta, y, quien los revisa y/o monitorea	Toma de decisiones	Monitorea y reporta
Director general		
Grupo directivo		
Director finanzas		
Auditor interno		
Gerente de riesgo		
Jefe de área		
Todo el personal		
Otros (especifique)		

Determinación del riesgo

La respuesta del riesgo por parte de la organización incluye:	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total acuerdo
Una evaluación de la efectividad de los controles existentes y el manejo gerencial del riesgo					
La implementación de planes de acción para riesgos identificados					
Evaluación costo-beneficio para direccionar riesgos					
La organización conoce cuanto riesgo se puede tomar en el cumplimiento de objetivos					



RECTORIA

Esta organización revisa rutinariamente la efectividad de los procesos de control de los riesgos					
La organización tiene claramente definido las políticas y procesos para reportar los cambios de riesgo, los incidentes y las fallas de control que ocurran					
La organización tiene procedimientos para reportar riesgos					
La priorización de riesgos que necesitan un activo manejo gerencial					
Otros (especifique)					

Plan de manejo de riesgos

Los cambios en los riesgos organizacionales son identificados, valorados y reportados					
Los procesos y procedimientos del riesgo de la organización, están documentados, y proveen una guía para que el personal conozca sobre el manejo del riesgo					
Los gerentes en la organización entienden las diferentes facetas del riesgo que deben manejar					
La importancia del manejo gerencial, y control de riesgo ha sido comunicado a través de la organización					
La gerencia de la organización revisa regularmente el desempeño en el manejo de riesgo					

	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total acuerdo
La estructura de la organización soporta un manejo efectivo del riesgo					
La cultura de la organización soporta un manejo efectivo del riesgo					



RECTORIA

La organización soporta la toma de riesgos en la búsqueda de sus objetivos					
La organización soporta la innovación en la búsqueda de sus objetivos					

Cuales son las medidas preventivas que toma la organización contra los riesgos si desea completar los objetivos propuestos

La alta dirección ha recibido entrenamiento en:	
Manejo del riesgo estratégico	
Manejo de procesos de riesgo	
Toma de riesgo	

	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total acuerdo
Los procesos de comunicación y reportes están debidamente soportados con un adecuado manejo de riesgo					
Los procesos de comunicación y reportes entre el personal y la dirección general están debidamente soportados con un adecuado manejo de riesgo					
La alta gerencia de la organización es receptiva con todas las comunicaciones sobre riesgo incluidas las malas noticias					
El código de conducta de la organización es claro en guiar al personal en las acciones relacionadas para el manejo de riesgos.					



RECTORIA

Monitoreo

	Total desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Total acuerdo
La organización encuentra dificultad para monitorear los cambios en el perfil de los riesgos					
La organización monitorea y revisa los riesgos para el logro de sus objetivos					
La organización encuentra dificultad en monitorear los cambios en el perfil de los riesgos					
La organización ha evaluado la necesidad de uso de la capacidad interna de monitorear y revisar el riesgo organizacional					
El monitoreo de la efectividad del manejo de riesgo es parte de una rutina integral del reporte de procesos gerenciales					