
	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS “SARO”		Página 1 de 24
Preparado por : División Administrativa y Financiera	Aprobado por : Dirección General	Resolución N° 1226	Fecha: 29 de junio de 2007


MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS “SARO”

BOGOTÁ, D.C. JUNIO DE 2007


	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS “SARO”		Página 2 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
1 MARCO TEÓRICO	4
1.1 CONCEPTO Y CLASES DE RIESGO	4
1.2 FACTORES DE RIESGO	5
1.3 EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO.....	6
1.3.1 Fraude Interno	6
1.3.2 Fraude Externo	6
1.3.3 Relaciones laborales.....	6
1.3.4 Clientes.....	6
1.3.5 Daños a activos físicos	7
1.3.6 Fallas tecnológicas.....	7
1.3.7 Ejecución y administración de procesos	7
1.4 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS – “SARO”	7
2 POLÍTICAS GENERALES APLICABLES AL “SARO” EN FONPRECON	7
3 ETAPAS DEL “SARO”.....	8
3.1 CONTEXTO PARA LA APLICACIÓN DEL “SARO” EN “FONPRECON”.	9
3.1.1 Naturaleza jurídica	9
3.1.2 Misión.....	10
3.1.3 Estructura organizacional.....	10
3.1.4 Política de Calidad	11
3.1.5 El “SARO” como forma de implementación del “MECI”	12
3.1.6 Mapa de procesos.....	12
3.1.7 Matriz DOFA.....	13
3.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS	14
3.3 ANÁLISIS DE LOS RIESGOS	15
3.4 TRATAMIENTO Y CONTROL DE LOS RIESGOS	16
3.4.1 Administración de la continuidad del servicio y los procesos	17
3.5 MONITOREO	18

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS “SARO”		Página 3 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

3.6	REGISTRO DE EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO	19
3.7	REVELACIÓN CONTABLE DE LOS EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO	19
4	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL “SARO” Y RESPONSABILIDADES.....	20
4.1	CONSEJO DIRECTIVO	20
4.2	DIRECCIÓN GENERAL	20
4.3	UNIDAD DE RIESGO OPERATIVO	22
4.4	RESPONSABILIDAD GENERAL DE TODAS LAS ÁREAS.....	23
5	ÓRGANOS DE CONTROL DEL “SARO”	23
5.1	REVISORIA FISCAL.....	23
5.2	CONTROL INTERNO	23
6	CAPACITACION SOBRE RIESGOS.....	24

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS “SARO”		Página 4 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

INTRODUCCIÓN

La Superintendencia Financiera de Colombia, como autoridad supervisora a nivel nacional, ha promovido la cultura de la administración de riesgos entre las diferentes entidades sometidas a su inspección y vigilancia, enfatizando en su importancia respecto de los riesgos operativos, especialmente en los aspectos tecnológicos y de procesos, lo cual exige una respuesta eficaz, oportuna y coordinada, por parte de las instituciones legalmente vigiladas.

Las regulaciones dictadas por la Superintendencia Financiera de Colombia, apuntan a establecer criterios y parámetros mínimos para que las entidades vigiladas, atiendan el desarrollo e implementación del SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS “SARO”. Para una mejor efectividad, tales regulaciones deben adaptarse a la naturaleza, actividades y características de las entidades vigiladas.

El principal objetivo de este manual, es el de servir de instrumento orientador de las actividades institucionales propias de “FONPRECON”, en el marco regulador expedido por la Superintendencia Financiera de Colombia, referido al SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS “SARO”, teniendo en cuenta las condiciones objetivas del Fondo.

Por otra parte, el presente documento también pretende servir de medio para la sensibilización de los servidores públicos vinculados al Fondo, respecto de la importancia de prevenir toda clase de riesgos, cuya materialización afecta la consecución de objetivos. Lo anterior en función del fortalecimiento de la cultura de la administración del riesgo en todas las actividades.

Siendo una propuesta dinámica y perfectible, este manual deberá ajustarse y actualizarse con la participación de todos los integrantes de la organización, en la medida que las circunstancias y las necesidades así lo ameriten.

1 MARCO TEÓRICO


Para una mejor comprensión y aplicación del presente manual, es pertinente tener en cuenta la definición y alcance de los términos utilizados en el ámbito de la administración de riesgos.

1.1 CONCEPTO Y CLASES DE RIESGO

El riesgo es algo inherente a todas las actividades humanas y por lo tanto está presente en las decisiones. El manejo de los riesgos puede ser conciente o inconciente. Para el caso de las organizaciones, debe hacerse en forma sistemática, mediante su aplicación a los procesos y funciones y por lo tanto, la administración del riesgo debe ser considerado como aspecto importante para todos los miembros de la organización, especialmente para la alta dirección.

La toma de decisiones que no tenga en cuenta los riesgos, constituye una actitud imprudente, cuyos resultados quedan condicionados al azar, con alta probabilidad de ser diferentes a los objetivos buscados.

La Norma Técnica de Calidad 5254:2006, define el RIESGO, como la *“Oportunidad de que suceda algo que tendrá impacto en los objetivos”*.

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS “SARO”		Página 5 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

El numeral 3.46 de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, NTCGP 1000:2004, se refiere al RIESGO como “*Toda posibilidad de ocurrencia de aquella situación que pueda entorpecer el desarrollo normal de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos*”.

El Capítulo XXII de la Circular Básica Jurídica expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia, incluye las siguientes definiciones y clases de riesgos:

Riesgo operativo: Es la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal y reputacional, asociados a tales factores. (Num. 2.1 Capítulo XXII Circular Externa 100 de 1995)

Riesgo Legal: Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad al ser sancionada, multada u obligada a indemnizar daños como resultado de incumplimiento de normas o regulaciones y obligaciones contractuales.

El riesgo legal surge también como consecuencia de fallas en los contratos y transacciones, derivadas de actuaciones malintencionadas, negligencia o actos involuntarios que afectan la formalización o ejecución de contratos o transacciones.

Riesgo reputacional: Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, cierta o no, respecto de la institución y sus prácticas de negocios, que cause pérdida de clientes, disminución de ingresos o procesos judiciales.

Riesgo inherente: Nivel de riesgo propio de la actividad, sin tener en cuenta el efecto de los controles.


Riesgo residual: Nivel resultante del riesgo después de aplicar los controles. Es el riesgo que queda, una vez se han instrumentado los controles pertinentes para su tratamiento. En todo caso exige un permanente monitoreo para observar su evolución.

1.2 FACTORES DE RIESGO

Los factores de riesgo, son aquellas fuentes generadoras de eventos que pueden originar pérdidas en las operaciones o afectar la obtención de los objetivos generales o de los procesos. Corresponden entonces, a aquellos agentes cuya variación imprevista puede ocasionar resultados operativos adversos. Dichos factores pueden ser internos o externos a la organización.

Son **factores internos de riesgo:** los recursos humanos, los procesos, la tecnología y la infraestructura, sobre los cuales la organización puede tener un control directo.

Son **factores externos de riesgo,** los acontecimientos externos cuyas causas y origen escapan al control a la organización y pueden estar relacionados con fuerzas de la naturaleza o con actuaciones de terceros, por ejemplo, cambio en las regulaciones o instauración de procesos jurídicos en contra de la institución y decisiones judiciales o administrativas adversas a la Entidad.

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS “SARO”		Página 6 de 24
	Preparado por : División Administrativa y Financiera	Aprobado por : Dirección General	Resolución N° 1226

El **RECURSO HUMANO**, está constituido por el conjunto de personas vinculadas directa o indirectamente a la organización en la ejecución de sus procesos. En los establecimientos Públicos, la vinculación directa del personal se refiere a los nombramientos en los cargos de la planta de personal, de acuerdo con lo establecido en la ley y sus reglamentos (Ley 909 de 2004). La vinculación indirecta, se relaciona con los contratos de prestación de servicios celebrados con personas naturales o jurídicas, que no generan dependencia laboral.

Los **PROCESOS** son las interrelaciones de las actividades, que conllevan la transformación de elementos de entrada o insumos, a fin de obtener productos o servicios destinados a satisfacer necesidades de las personas que los demandan. Los procesos constituyen factor de riesgo, en tanto que las características de los productos pueden variar dependiendo del desarrollo de los procedimientos que se lleven a cabo para conseguirlos.

La **TECNOLOGÍA**, es el conjunto de instrumentos empleados para adelantar los procesos. Para el caso de las instituciones públicas de servicios, los elementos de informática (software y hardware) y de telecomunicaciones, constituyen su principal soporte tecnológico, cuyas características implican alto riesgo para las organizaciones.

La **INFRAESTRUCTURA** corresponde a los elementos de apoyo diferentes a aquellos de carácter tecnológico como las instalaciones, los puestos de trabajo y los mecanismos de logística.

1.3 EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO

Un **EVENTO** es un incidente o situación que ocurre en un tiempo y espacio determinados, ocasionado por diferentes causas y que puede conllevar consecuencias positivas o negativas.

El la perspectiva de la Superintendencia Financiera de Colombia y de acuerdo con el numeral 2.6.1 del Capítulo XXII de la Circular Externa 007 de 1996, Básica Jurídica, la clasificación de los eventos de riesgo operativo es la siguiente:

1.3.1 Fraude Interno

Actos que de forma intencionada buscan defraudar o apropiarse indebidamente de activos de la entidad o incumplir normas o leyes, en los que está implicado, al menos, un empleado o administrador de la entidad.

1.3.2 Fraude Externo


Actos, realizados por una persona externa a la entidad, que buscan defraudar, apropiarse indebidamente de activos de la misma o incumplir normas o leyes.

1.3.3 Relaciones laborales

Actos que son incompatibles con la legislación laboral, con los acuerdos internos de trabajo y, en general, la legislación vigente sobre la materia.

1.3.4 Clientes

Los **Clientes** son personas naturales o jurídicas con las que se establece y mantiene una relación de tipo legal o contractual para la prestación de un servicio o el suministro de cualquier producto propio de la actividad institucional.

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS “SARO”		Página 7 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

Los eventos de riesgo referidos a los **Cientes**, consisten en las fallas negligentes o involuntarias de las obligaciones frente a los clientes y que impiden satisfacer una obligación profesional frente a éstos.

1.3.5 Daños a activos físicos

Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos físicos de la entidad.

1.3.6 Fallas tecnológicas

Pérdidas derivadas de incidentes por fallas tecnológicas.

1.3.7 Ejecución y administración de procesos

Pérdidas derivadas de errores en la ejecución y administración de los procesos.

Esta clasificación debe tenerse en cuenta para el REGISTRO DE EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO que deben efectuar las entidades vigiladas por la SFC, a partir del 1 de julio de 2007.

1.4 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS – “SARO”

De conformidad con la Circular externa 048 del 22 de diciembre de 2006, expedida por la SFC, el Sistema de Administración de Riesgos Operativos “SARO”, es el *“Conjunto de elementos tales como políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, registro de eventos de riesgo operativo, órganos de control, plataforma tecnológica, divulgación de información y capacitación, mediante los cuales las entidades vigiladas identifican, miden, controlan y monitorean el riesgo operativo”*.

Por consiguiente, el principal OBJETIVO DEL “SARO”, es procurar la disminución de pérdidas, mediante la mitigación de los riesgos operativos que afectan los fines institucionales.


Desde el punto de vista estratégico, el “SARO” constituye un instrumento fundamental para la gestión del riesgo, entendiéndose como tal, el TRATAMIENTO que la organización debe dar a las situaciones de incertidumbre que son inherentes a los procesos.

2 POLÍTICAS GENERALES APLICABLES AL “SARO” EN FONPRECON

Son los lineamientos generales que deben aplicarse a cada una de las etapas y elementos del SARO para permitir el funcionamiento eficiente, efectivo y oportuno del sistema. Dichas políticas deben traducirse en reglas de conducta y procedimientos para orientar la actuación de la entidad, teniendo en cuenta las condiciones objetivas de la Entidad.

Las políticas generales de “FONPRECON” respecto del “SARO”, son las siguientes:

1. La Entidad debe propender por el fortalecimiento de una cultura de administración de los riesgos operativos en el ámbito institucional, para crear conciencia colectiva sobre los beneficios de su aplicación y de los efectos nocivos de su desconocimiento.

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS “SARO”		Página 8 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera


2. Todas las personas vinculadas a “FONPRECON” tienen el deber de conocer y cumplir las normas internas y externas relacionadas con la administración de los riesgos operativos y los estamentos directivos, de asegurarse sobre la divulgación, comprensión y cumplimiento de las mismas.
3. Los procesos y procedimientos deben ser sometidos permanentemente al análisis de riesgos y las propuestas de modificaciones deben incluir este componente, con base en la aplicación de las metodologías adoptadas para el efecto.
4. Debe mantenerse un control permanente sobre los cambios en los perfiles de riesgo operativo para realizar oportunamente los ajustes pertinentes en los planes de mejoramiento.
5. Los eventos de riesgo que se materialicen, deben ser reportados y revelados, utilizando los procedimientos e instrumentos establecidos para el efecto, en aplicación de los criterios señalados por la Superintendencia Financiera de Colombia.
6. El Fondo desarrollará e implementará planes de contingencia para asegurar la continuidad de los procesos, en los eventos de materialización de riesgos que afecten la obtención de los objetivos institucionales previstos y los intereses de los clientes y usuarios. Dichos planes deberán probarse periódicamente, para asegurar su funcionalidad en caso de eventualidades.
7. La política de administración de riesgos operativos, está íntimamente ligada a la política adoptada por la Entidad para el Sistema de Gestión de la Calidad.
8. El proceso de administración de riesgos como componente del Modelo Estándar de Control Interno “MECI”, desarrollará los elementos que lo constituyen.

3 ETAPAS DEL “SARO”

Para la determinación de las etapas del “SARO” en función de su aplicación en “FONPRECON”, es pertinente comparar los referentes que sobre el tema se deben tener en cuenta. Tales referentes son: la Norma Técnica de Calidad NTC 5254:2006, el Modelo Estándar de Control Interno, MECI y el numeral 3.1 del capítulo XXII de la Circular Externa 048 de 2006, de la Superintendencia Financiera de Colombia. Al respecto se tiene el siguiente resultado:

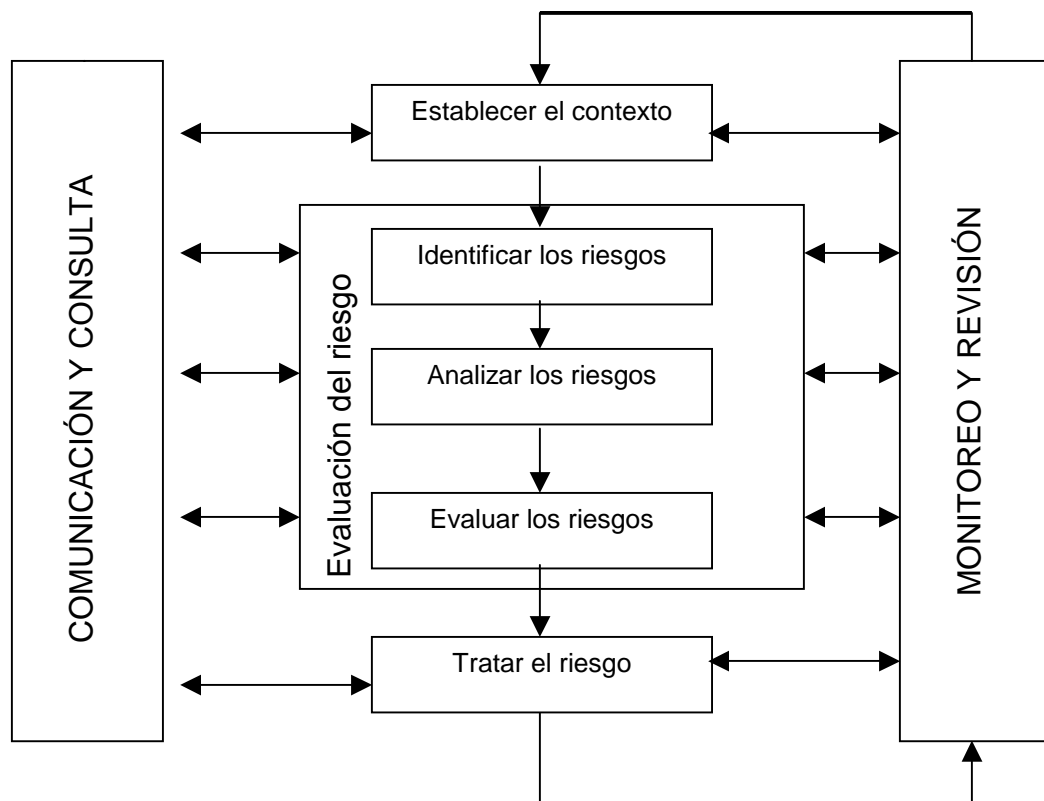
ETAPAS DEL PROCESO DE GESTIÓN DEL RIESGO CORRESPONDENCIA ENTRE NTC, MECI Y SARO

NTC 5254:2006. Elementos del Proceso de gestión de riesgos	MECI. Elementos del componente administración de riesgos	SARO Etapas de la administración del riesgo operativo
Establecimiento del contexto	Contexto estratégico	
Identificación de riesgos	Identificación de riesgos	3.1.1 Identificación
Análisis de riesgos	Análisis de riesgos	3.1.2 Medición

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS "SARO"		Página 9 de 24
	Preparado por : División Administrativa y Financiera	Aprobado por : Dirección General	Resolución N° 1226

Evaluación de los riesgos	Valoración de riesgos	3.1.3 Control
Tratamiento de los riesgos	políticas de administración de riesgos	
Monitoreo y revisión		3.1.4 Monitoreo

Es evidente la coincidencia entre la NTC 5254:2006 y el MECI. Por consiguiente, para efectos del presente manual, se tomará como pauta, el modelo de la NTC 5254:2006, que se visualiza en el siguiente diagrama:




3.1 CONTEXTO PARA LA APLICACIÓN DEL "SARO" EN "FONPRECON".

Con fundamento en la Circular Externa 048 de 2006, "FONPRECON" como Entidad Administradora del Régimen de Prima Media con Prestación Definida, debe implementar el "SARO", teniendo en cuenta la naturaleza, el objeto social y las demás características propias de la entidad. En esta perspectiva es pertinente tener en cuenta los siguientes aspectos.

3.1.1 Naturaleza jurídica

El Fondo de Previsión Social del Congreso de la República, fue creado por la Ley 33 de 1985 (artículo 14), como un Establecimiento Público del orden nacional, dotado de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, adscrito al entonces Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, hoy fusionado en el Ministerio de la Protección Social, cuyo objeto es el reconocimiento, liquidación y pago de las prestaciones sociales a los congresistas, funcionarios del Congreso y del Fondo mismo.

Mediante los decretos 1203 del 29 de abril de 1985 y 2508 del 1 de noviembre de 1989 (modificado por el Decreto 1700 de 2003), se aprobaron sus Estatutos y Estructura Orgánica, correspondiéndole a "FONPRECON" cumplir las siguientes funciones:

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS “SARO”		Página 10 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

- Reconocer y pagar las pensiones, cesantías y auxilios funerarios de los Congresistas, empleados del Congreso y del mismo Fondo.
- Realizar inversiones que le permitan servir oportunamente los objetivos propios de la Institución y le garantice seguridad, rentabilidad y liquidez.

En cumplimiento de sus funciones, el Fondo reconoce y paga las siguientes prestaciones: Pensiones de Jubilación, vejez, Invalidez y Sobrevivencia; Indemnización Sustitutiva de Pensiones; Auxilios Funerarios y Cesantías Parciales y Definitivas.

El artículo 130 de la Ley 100 de 1993, estableció la continuidad de “FONPRECON”, como responsable del reconocimiento y pago de las pensiones de vejez o jubilación, de invalidez y de sobrevivientes a los congresistas y empleados del Congreso y del Fondo mismo. Esta disposición circunscribe entonces la posibilidad de ingreso como afiliados al Fondo, únicamente a dicho grupo poblacional. Complementariamente, el artículo 52 de la misma Ley, somete al Fondo como entidad administradora del Régimen de Prima Media con Prestación Definida, a la vigilancia y control de la Superintendencia Bancaria (Hoy Superintendencia Financiera de Colombia por virtud del Decreto 4325 de 2005).

3.1.2 Misión

Con fundamento en las funciones asignadas, la misión de “FONPRECON” se ha formulado en los siguientes términos:


“El Fondo de Previsión Social del Congreso de la República es el establecimiento público encargado de garantizar el reconocimiento y pago de las prestaciones económicas de sus afiliados, gestionando la financiación, de acuerdo con las normas vigentes”.

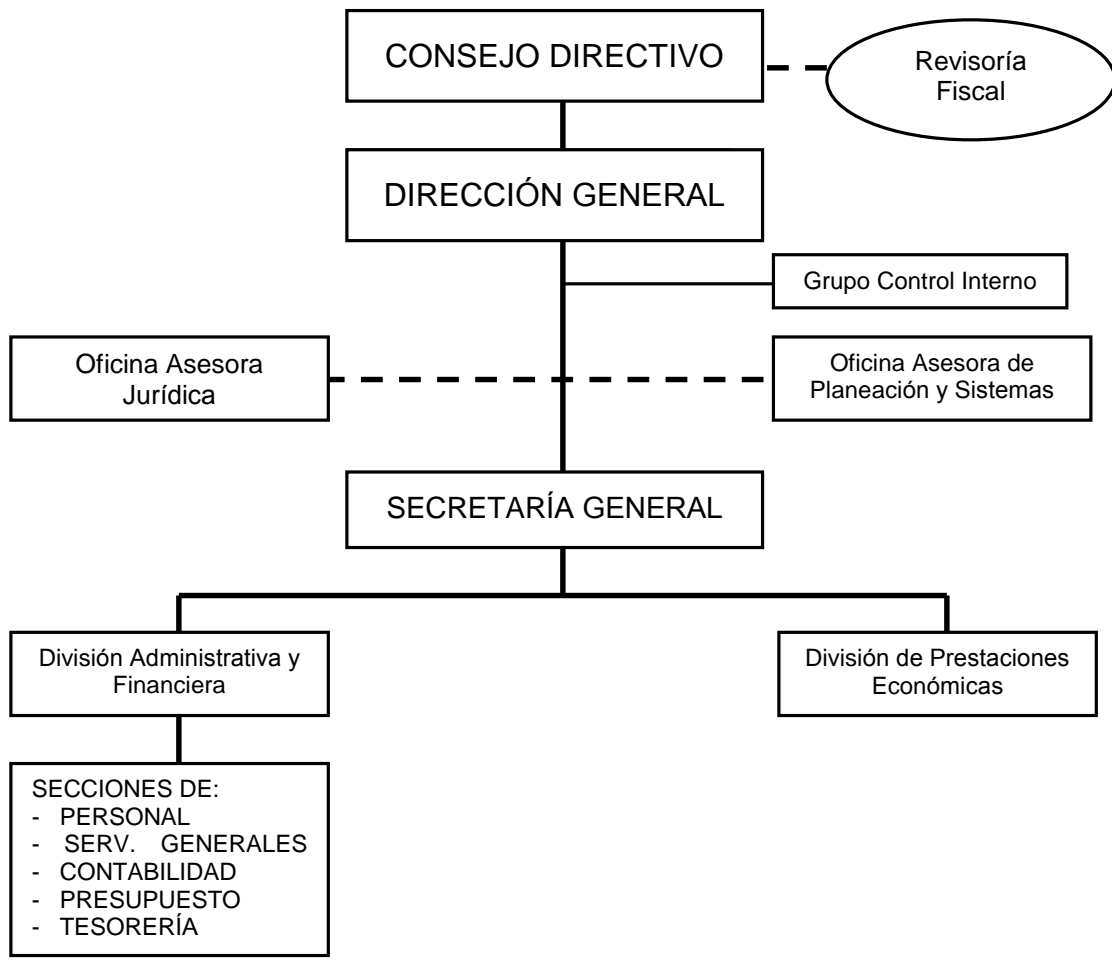
3.1.3 Estructura organizacional

Es evidente que el desarrollo del tema de la administración de riesgos operativos, involucra a todas las áreas de la Entidad, en tanto que la incertidumbre es una constante para todas las actividades institucionales y la ocurrencia de siniestros, debe ser reportada a la Unidad de Riesgo Operativo o la que haga sus veces, con trascendencia a los registros e informes financieros y a los planes de acción correctiva y preventiva.

En esta perspectiva, es pertinente visualizar en el organigrama institucional, los diferentes niveles y áreas a través de las cuales se desarrollan los procesos. Dicho organigrama se basa en la estructura establecida mediante Decreto 1700 del 20 de junio de 2003, que a su vez hace referencia a la instituida por el Decreto 2508 del 1 de noviembre de 1989.

Es pertinente advertir que el Grupo de Control Interno fue creado mediante resolución 1542 del 14 de octubre de 2005, como un agregado de la Dirección General.

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS "SARO"		Página 11 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera




3.1.4 Política de Calidad

La política de calidad del Fondo, se promulgó en los siguientes términos:

“En FONPRECON garantizamos el reconocimiento y pago de prestaciones económicas de nuestros afiliados a través del cumplimiento de todos los requisitos que nos aplican; la oportunidad en la prestación de nuestros servicios; la transparencia en nuestras operaciones y el compromiso con el constante crecimiento de nuestro equipo humano y la mejora continua”.

Dicha política constituye un importante referente para el “SARO”, en tanto que esboza unos objetivos cuyo logro depende de la forma como se administren los riesgos que le subyacen. Por otra parte, el Sistema de Gestión de la Calidad contenido en la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública, NTCGP 1000:2004, numeral 1.2, se fundamenta en los siguientes principios, que se identifican plenamente con el “SARO”:

1. Enfoque hacia el cliente, dado que la razón de ser de las entidades es satisfacer las necesidades de ellos;
2. Liderazgo de la alta dirección para crear y mantener un ambiente interno favorable que impulse la unidad de propósitos;
3. Participación activa de los servidores públicos comprometiéndose en el logro de los objetivos;
4. Enfoque basado en procesos, teniendo en cuenta las interrelaciones que se presentan entre ellos;

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS “SARO”		Página 12 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

5. Enfoque del sistema para la gestión, en función de conseguir los objetivos en forma eficiente, eficaz y efectiva;
6. Mejora continua, mediante la implementación de mejores prácticas en la búsqueda de la eficiencia, eficacia y efectividad.
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, porque los datos constituyen los mejores soportes de las decisiones, ya que la mera intuición aumenta los riesgos;
8. Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores de bienes o servicios, dada la interdependencia. La conducta de los proveedores puede constituir un factor de riesgo para la Entidad.
9. Coordinación, cooperación y articulación. El trabajo en equipo es fundamental para el uso racional de los recursos y por ende para mitigar los riesgos.
10. Transparencia. Las actuaciones y decisiones claras son claves para la administración de los riesgos.

Complementariamente, dentro de los requisitos generales del Sistema de Gestión de la Calidad, numeral 4.1 NTCGP 1000:2004, se incluyen los siguientes deberes para las entidades:

“a) Determinar los procesos que le permiten cumplir la misión que se le ha asignado.

....

g) Identificar y diseñar, con la participación de todos los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas, los puntos de control sobre los riesgos de mayor probabilidad de ocurrencia o que generen un impacto considerable en la satisfacción de las necesidades y expectativas de calidad de los clientes, en las materias y funciones que le competen a cada entidad”.

3.1.5 El “SARO” como forma de implementación del “MECI”


El Modelo Estándar de Control Interno “MECI”, contempla dentro del Subsistema de Control Estratégico, el componente de “Administración de Riesgos”, estructurado a través de los siguientes elementos: 1) Contexto estratégico; 2) Identificación de riesgos; 3) Análisis de riesgos; 4) Valoración de riesgos y 5) políticas de administración de riesgos.

Dichos elementos en el “MECI”, se identifican con las etapas de la administración del riesgo, vistas desde la perspectiva de la Norma Técnica de Calidad NTC 5254:2006 y parcialmente con las establecidas por la Superintendencia Financiera de Colombia, en el capítulo XXII de la Circular Externa Básica Jurídica, con las modificaciones de la Circular Externa 048 del 22 de diciembre de 2006.

Es evidente entonces, la relación directa entre el “MECI” y el “SARO”, al corresponder este último a uno de los componentes del primero, dentro del Subsistema de Control Estratégico. Así pues, el desarrollo del “SARO”, es la forma directa de implementación del “MECI”, en lo que respecta a la administración de riesgos.

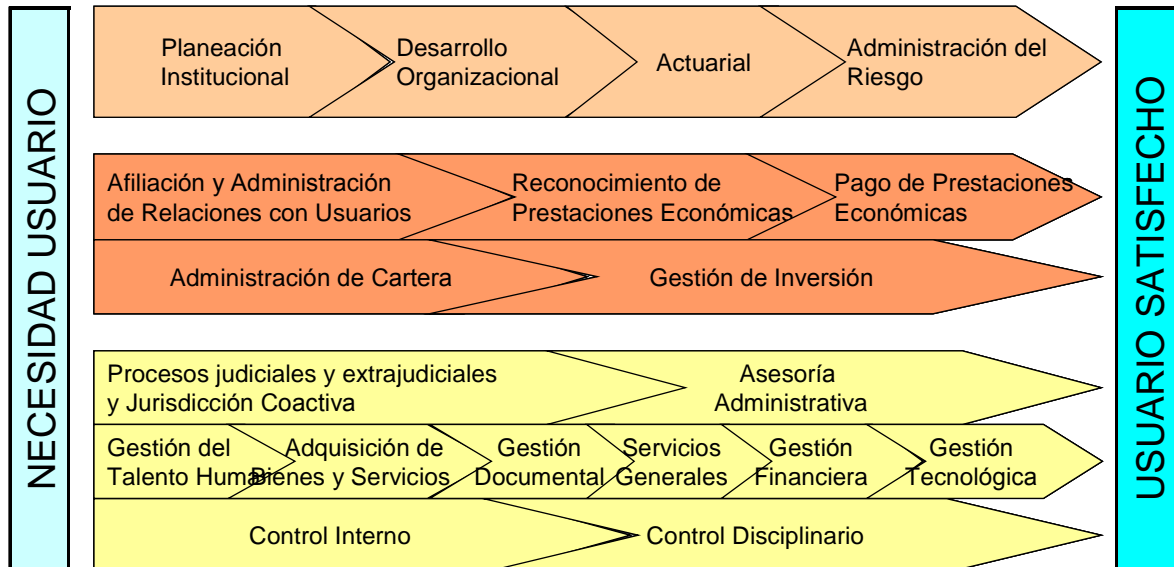
3.1.6 Mapa de procesos

La premisa principal para la administración de los riesgos operativos, se refiere a su enfoque hacia los procesos, en congruencia con uno de los principios de Gestión de la Calidad. Por lo tanto, es requisito indispensable para iniciar el

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS "SARO"		Página 13 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

desarrollo de dicha administración, disponer del MAPA DE PROCESOS institucionales previamente definido y debidamente aprobado, incluyendo las respectivas interrelaciones y objetivos.

MAPA DE PROCESOS DE FONPRECON




El esquema de procesos institucionales que para efectos de administración del riesgo debe servir de referente, será el que se haya adoptado formalmente por la Dirección General. En todo caso, las modificaciones que se introduzcan a dicho esquema, deberán estar soportadas por los análisis de riesgos pertinentes, elaborados con aplicación de los procedimientos contenidos en el presente manual.

3.1.7 Matriz DOFA

Como herramienta básica para contextualizar el entorno institucional del Fondo en función de la administración de riesgos, se utilizará la matriz DOFA, teniendo en cuenta el siguiente formato de presentación.

PROCESO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA

El ejercicio de actualización de la matriz DOFA, deberá desarrollarse semestralmente, con enfoque especial a la administración de los riesgos operativos. El desarrollo de la matriz DOFA, debe proporcionar una visión general actualizada de las condiciones operativas de la entidad y del perfil de riesgos y elementos de retroalimentación para plantear ajustes en el accionar institucional.

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS "SARO"		Página 14 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

Alternativamente a la matriz DOFA, también podrán utilizarse otras herramientas para el diagnóstico, como los árboles de problemas.

3.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

El objetivo específico de esta segunda etapa, es identificar los riesgos inherentes a los procedimientos propios de cada uno de los procesos en sus diferentes categorías. Debe entonces responderse a las preguntas sobre qué puede suceder, dónde, cuando, cómo y por qué.

Para la identificación de los riesgos, se tendrá como criterio básico, el aporte de los servidores públicos especialmente de los involucrados en los respectivos procesos. A través de la realización de talleres se buscará estimular la participación de los asistentes y su compromiso en el tratamiento y control de los riesgos. Esta metodología es válida para las demás etapas del análisis y tratamiento de los riesgos, puesto que responde al criterio de la comunicación y la consulta como base para recoger las diferentes percepciones sobre los riesgos.


En todo caso, quienes participen en la fase de identificación de riesgos, deben apoyarse en información confiable y tener un buen conocimiento de los procesos y de la Institución. Aparte de la experiencia, es recomendable el soporte documental que proporcionan los informes gerenciales y de auditoría, hallazgos de las entidades de vigilancia y control, planes, diagnósticos, regulaciones y normatividad, encuestas, listas de chequeo, datos estadísticos y registros de incidentes.

Se trata de elaborar una lista exhaustiva de eventos que pueden tener efecto en los objetivos de los procesos. Para la identificación de los factores de riesgo se utilizará el formato 220-01, denominado "ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS", el cual contiene los conceptos esenciales para tal fin. La estructura del formato es la siguiente:

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS

Denominación del proceso	Nombre del proceso según mapa
Objetivo del proceso	Enunciado del objetivo según cuadro de interrelaciones

1. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DEL RIESGO	
1.1 Enunciado del riesgo	Lo que puede suceder. En qué consiste el riesgo.
1.2 Factores	Fuentes generadoras de riesgos: Internas: recurso humano, procesos, tecnología , infraestructura Externas: regulaciones, fuerzas de la naturaleza, usuarios
1.3 Causas	Por qué se puede presentar el evento?.
1.4 Consecuencias	Efectos en caso de presentarse o materializarse el evento.
1.5 Probabilidad	Medida de oportunidad de ocurrencia de un evento. Estadísticamente puede ser expresada como un número real entre 0 y 1. Cuando no se tienen registros de ocurrencia (estadísticas), pueden utilizarse otras opciones y hablarse de POSIBILIDAD. Para el caso del Fondo, considerar como opciones: ALTA, MEDIA Y BAJA. Para efectos de valoración, se calificarán así: Alta = 3; Media = 2 y Baja = 1.
1.6 IMPACTO	El IMPACTO puede catalogarse como LEVE, MODERADO O CATASTRÓFICO. Señalar una de estas opciones. Acogiendo las

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS "SARO"		Página 15 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

	sugerencias del DAFP en su "Guía para administración de riesgos", los valores escogidos para efectos de valoración son: Leve = 5; Moderado = 10 y Catastrófico = 20
1.7 Controles existentes	Cuáles controles se tienen para prevenir el riesgo?.

1.8 Valoración	Se utiliza la matriz de Probabilidad vs impacto. El resultado de multiplicar los valores asignados de probabilidad por los de impacto, dará la valoración correspondiente. Según el resultado numérico, el riesgo puede ser catalogado como: inaceptable, importante, moderado, tolerable o aceptable.
----------------	--

2. PLAN DE ACCIÓN PARA MITIGACIÓN DEL RIESGO	
2.1 Prioridad	Una vez analizados los riesgos por proceso, se resumen en una planilla y se establece la prioridad de atención.
2.2 Acciones	Qué acciones se deben implementar para mitigar el riesgo, en forma efectiva?.
2.3 Responsables	Cargo del responsable del proceso y de la acción específica
2.4 Recursos	Qué se requiere para llevar a cabo la acción propuesta?
2.5 Limitantes	Qué factores pueden impedir el desarrollo de las acciones de mitigación?
2.6 Fechas	
2.7 Indicadores	Definir los indicadores a través de los cuales se podrá medir la mitigación del riesgo.

DILIGENCIAMIENTO DEL FORMATO:

Diligenciado por (Nombre, cargo y firma)	Fecha de diligenciamiento	Aprobado por (Nombre, cargo y firma)	Fecha de aprobación

F 220 - 02

Por cada uno de los factores de riesgo, se diligenciará un formato.


3.3 ANÁLISIS DE LOS RIESGOS

El análisis del riesgo permite conocer su naturaleza y nivel, a fin de establecer prioridades y opciones de tratamiento. El nivel de riesgo se determina relacionando la consecuencia (impacto) con la posibilidad de ocurrencia.

En ausencia de datos estadísticos o insuficiencia de estos, de los cuales se puedan inferir probabilidades, el análisis cualitativo es apropiado para iniciar los análisis de riesgo, teniendo en cuenta también la disponibilidad de recursos y de información.

Así pues, desarrollada la primera etapa de identificación, se procede a estimar la posibilidad de ocurrencia del riesgo inherente, frente a cada uno de los factores de riesgo, lo mismo que el impacto en caso de materializarse mediante los riesgos asociados.

De acuerdo con la metodología sugerida por el Departamento Administrativo de la Función Pública "DAFP", en el documento "Guía para la Administración de Riesgos", para la medición y evaluación, se pueden utilizar las siguientes equivalencias para la probabilidad y el impacto, de cuya relación ponderada, resultan valores predeterminados, de acuerdo con los cuales puede calificarse la correspondiente zona de riesgo.

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS "SARO"		Página 16 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

MATRIZ DE PROBABILIDAD VS IMPACTO PARA DETERMINAR EL NIVEL DE RIESGO

PROBABILIDAD	VALOR	ZONAS DE RIESGO Y CALIFICACIÓN					
➤ ALTA	3	Moderado	15	Importante	30	Inaceptable	60
➤ MEDIA	2	Tolerable	10	Moderado	20	Importante	40
➤ BAJA	1	Aceptable	5	Tolerable	10	Moderado	20
IMPACTO / VR		LEVE	5	MODERADO	10	CATASTROFICO	20

Como puede deducirse el nivel de riesgo puede expresarse a través de la ecuación:

$$\text{Nivel de Riesgo} = \text{función de (probabilidad X impacto)}$$

Una vez determinados los niveles de riesgo dentro de un proceso, se procede a listarlos con el criterio de mayor a menor puntaje, con lo cual se dispondrá de una base para decidir sobre la prioridad de tratamiento. Posteriormente se hará un compendio con los riesgos de los demás procesos, el cual constituirá el soporte para el plan de tratamiento integral de riesgos.

3.4 TRATAMIENTO Y CONTROL DE LOS RIESGOS

El tratamiento del riesgo consiste en identificar las opciones procedimentales para mitigarlo, su valoración y la implementación del plan para llevarlas a cabo. Dichas opciones se refieren a las oportunidades que tiene la entidad para disminuir el nivel de riesgo, de acuerdo con las prioridades establecidas en la etapa de evaluación.


Por tal razón, es conveniente que en la escogencia de las opciones se tenga en cuenta en lo posible su aplicación a los diferentes riesgos a fin de buscar soluciones combinadas y estrategias globales. Igualmente, es pertinente analizar la relación costo de la gestión del riesgo, frente al beneficio esperado, como criterio de selección.

Los planes de tratamiento de riesgos deben incluir los siguientes aspectos: Identificación de los procesos, definición del riesgo, acciones propuestas, recursos requeridos, responsabilidades, cronograma e indicadores de logro.

Es importante tener en cuenta que la eficacia de los planes de tratamiento, depende en muchos casos de la aceptación y conocimiento de las partes involucradas, por lo cual se requiere estimular su participación y cooperación.

El tratamiento de los riesgos, debe fundamentarse en la comprensión de sus causas, especialmente cuando tales riesgos están asociados a procesos. Por eso, el análisis de sus interrelaciones es clave para la formulación de planes de tratamiento objetivo. Es entonces importante, identificar si las causas tienen origen interno o externo, porque de ello depende el grado de control que pueda ejercerse sobre ellas y por consiguiente la efectividad del tratamiento.

Como resultado de esta etapa, el control debe traducirse en la disminución de la posibilidad de ocurrencia y del impacto en caso de presentarse.

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS "SARO"		Página 17 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

Como pauta metodológica para el tratamiento de los riesgos operativos, se debe tener en cuenta las políticas recomendadas en la "Guía para la administración del riesgo", del Departamento Administrativo de la Función Pública "DAFP", como complemento a la determinación del nivel de riesgo, para lo cual se utiliza una matriz similar.

PAUTAS PARA EL TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS OPERATIVOS

PROBABILIDAD	VALOR	POLÍTICAS RECOMENDADAS					
➤ ALTA	3	Prevenir	15	Prevenir. Proteger. Compartir	30	Evitar. Prevenir. Proteger. Compartir	60
➤ MEDIA	2	Aceptar Prevenir	10	Prevenir. Proteger. Compartir	20	Prevenir Proteger Compartir	40
➤ BAJA	1	Aceptar	5	Proteger. Compartir	10	Proteger. Compartir	20
IMPACTO / VR		LEVE	5	MODERADO	10	CATASTROFICO	20

3.4.1 Administración de la continuidad del servicio y los procesos

De conformidad con el numeral 3.1.3.1 de la Circular 048 de 2006, se debe *"definir, implementar, probar y mantener un proceso para administrar la continuidad del negocio que incluya elementos como: prevención y atención de emergencias, administración de la crisis, planes de contingencia y capacidad de retorno a la operación normal."*

Los planes de contingencia deben cumplir, como mínimo con los siguientes requisitos:


Haber superado las pruebas necesarias para confirmar su eficacia y eficiencia.

Ser conocidos por todos los interesados.

Cubrir por lo menos los siguientes aspectos: identificación de eventos que pueden afectar la operación, actividades a realizar cuando se presentan fallas, alternativas de operación y regreso a la actividad normal."

Cualquier entidad está expuesta al riesgo de interrupción del servicio por diversas causas, siendo las más frecuentes las relacionadas con fallas en los sistemas de información. No obstante, también debe considerarse la posibilidad de ocurrencia de otros sucesos que aunque se supongan poco probables, de presentarse en el momento menos esperado, pueden afectar significativamente las operaciones de la Entidad y la prestación del servicio o el flujo normal de los procesos, entre ellos los siguientes:

- Catástrofes naturales como terremotos.
- Eventos calamitosos como incendios.
- Desastres provocados por acción humana como destrucción de instalaciones y equipos por acciones terroristas, contaminación de los sistemas por virus electrónicos, errores en la administración de la información cuya consecuencia sea la desaparición o alteración de la información, entorpecimiento de piratas electrónicos, sabotaje, etc.
- Interrupción del servicio de energía (apagones)
- Fallas del software operativo o de los aplicativos instalados.

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS "SARO"		Página 18 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

Se infiere entonces, que el sistema de información, siendo uno de los ejes de la operatividad de una organización, puede ser objeto de vulnerabilidad y por lo tanto, es procedente estar preparados para cualquier eventualidad.

Ante todo, es pertinente crear y fortalecer una conciencia colectiva sobre la trascendencia del tema de la recuperación en caso de desastres, especialmente en la Alta Dirección y en el Área de Sistemas, principal responsable del diseño e implementación de los planes de contingencia.

En esta perspectiva, la Oficina Asesora de Planeación y Sistemas, en desarrollo de sus funciones deberá adelantar actividades relacionadas con:

- Efectuar semestralmente un diagnóstico sobre la situación de los sistemas que incluya análisis de riesgos y su variación en los niveles.
- Observar los protocolos y procedimientos establecidos para la protección de la información y garantizar la preservación de la memoria institucional.
- Diseñar, instrumentar y probar lo pertinente a la réplica del centro de cómputo o Centro de Cómputo Alterno, por fuera de las instalaciones del Fondo, como instrumento para implementar el plan de contingencia en el área de sistemas.
- Participar en el desarrollo de programas de seguridad industrial y salud ocupacional y proponer procedimientos, escenarios e instrumentos para protección de hardware y software.

3.5 MONITOREO

El numeral 3.1.4 de la Circular Externa 048 de 2006, establece lo siguiente:


“Las entidades deben hacer un monitoreo periódico de los perfiles de riesgo y de las exposiciones a pérdidas.

Para el efecto, éstas deben cumplir, como mínimo, con los siguientes requisitos:

- a) *Desarrollar un proceso de seguimiento efectivo, que facilite la rápida detección y corrección de las deficiencias en su SARO. Dicho seguimiento debe tener una periodicidad acorde con los eventos de riesgo operativo potenciales y ocurridos, así como con la frecuencia y naturaleza de los cambios en el entorno operativo. En cualquier caso, el seguimiento debe realizarse con una periodicidad mínima semestral.*
- b) *Establecer indicadores descriptivos y/o prospectivos que evidencien los potenciales eventos de riesgo operativo.*
- c) *Asegurar que los controles estén funcionando en forma oportuna y efectiva.*
- d) *Asegurar que los riesgos residuales se encuentren en los niveles de aceptación establecidos por la entidad.*

El monitoreo consiste en el seguimiento efectivo a los perfiles de riesgo y en general al “SARO”, con los siguientes propósitos:

- Efectuar comparaciones sobre la evolución del riesgo inherente, frente al riesgo residual de cada factor de riesgo y de los riesgos asociados.

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS "SARO"		Página 19 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

- Elaborar reportes sobre la efectividad de los controles implementados y sobre la evolución de los riesgos en el contexto propio de "FONPRECON", asegurando la comprensión y funcionamiento oportuno de dichos controles.
- Facilitar la detección y corrección de deficiencias en las etapas del "SARO".
- Establecer indicadores descriptivos y prospectivos que evidencien potenciales fuentes de riesgo.

3.6 REGISTRO DE EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO

En virtud de lo dispuesto en el numeral 3.2.5 de la Circular Externa 048 de 2006, "FONPRECON" debe elaborar un registro de eventos de riesgo operativo que se hayan materializado y que conlleven cualquiera de los siguientes tipos de pérdida:

- Generen pérdidas y afecten el estado de resultados de la Entidad;
- Generen pérdidas y no afecten el estado de resultados, o
- No generen pérdidas y por lo tanto tampoco afectan el estado de resultados.


La consolidación de los eventos materializados, será función de la dependencia que opere como Unidad de Riesgo Operativo (Secretaría General), la cual se encargará del reparto al área de contabilidad para efectos de los respectivos registros.

Los eventos ocurridos, se deben registrar en una hoja electrónica que contenga los siguientes campos:

- 1.Referencia. Consecutivo de eventos
- 2.Fechas de inicio, finalización, descubrimiento y contabilización
- 3.Cuantía
- 4.Cuantía total recuperada
- 5.Cuantía recuperada por seguros
- 6.Clase de evento: Fraudes, Relaciones Laborales, Clientes, Daños a activos físicos, Fallas tecnológicas, ejecución y administración de procesos.
7. Servicio afectado
8. Cuentas PUC afectadas
9. Proceso afectado
10. Tipo de pérdida: tipología mencionada al principio del presente ítem
11. Descripción del evento
12. Líneas operativas. Identificación según clasificación suministrada por la SFC.

3.7 REVELACIÓN CONTABLE DE LOS EVENTOS DE RIESGO OPERATIVO

La revelación de los eventos de riesgo ocurridos durante una vigencia, tendrá en cuenta los siguientes lineamientos, establecidos en el numeral 3.2.8.3 de la Circular Externa 048 de 2006 de la SFC:

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS “SARO”		Página 20 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

Los eventos de riesgo operativo, cuando no afecten el estado de resultados deben ser revelados en cuentas de orden, de acuerdo con la metodología para su cuantificación establecida para el efecto.

Las pérdidas, definidas de acuerdo con el numeral 2.4. de la citada Circular, cuando afecten el estado de resultados, deben registrarse en cuentas de gastos, en el período en el que se materializó la pérdida.

Las cuentas de orden y las cuentas de gastos requeridas son las definidas, por la Superintendencia Financiera de Colombia, en el Plan Único de Cuentas, respectivo.

En las notas a los estados financieros se deben señalar las causas que originaron los eventos de riesgo operativo, revelados en cuentas de orden o registrados en el estado de resultados.

4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL “SARO” Y RESPONSABILIDADES

Con base en los elementos analizados en el punto relacionado con el contexto para la aplicación del “SARO”, en “FONPRECON”, es evidente que el desarrollo del tema de la administración de riesgos operativos, involucra a todas las áreas de la Entidad, en tanto que la ocurrencia de siniestros, debe ser reportada a la Unidad de Riesgo Operativo o la que haga sus veces, con trascendencia a los registros e informes financieros y a los planes de acción correctiva y preventiva.

No obstante, los roles y niveles de responsabilidad son diferentes, dependiendo de la estructura vigente. A continuación se señalan las funciones de las diferentes áreas.


4.1 CONSEJO DIRECTIVO

Corresponde al Consejo Directivo:


- a) Establecer las políticas relativas al SARO.
- b) Aprobar el Manual de Riesgo Operativo y sus actualizaciones.
- c) Hacer seguimiento y pronunciarse sobre perfil de riesgo operativo de la entidad.
- d) Establecer las medidas relativas al perfil de riesgo, teniendo en cuenta el nivel de tolerancia al riesgo de la entidad, fijado por el mismo Consejo Directivo.
- e) Pronunciarse respecto de cada uno de los puntos que contengan los informes periódicos que presente el Director General como representante legal.
- f) Pronunciarse sobre la evaluación periódica del SARO, que realicen los órganos de control.

4.2 DIRECCIÓN GENERAL

Corresponde a la Dirección General:

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS "SARO"		Página 21 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera


- 1) Diseñar y someter a aprobación del Consejo Directivo, el Manual de Riesgo Operativo y sus actualizaciones e implementar su aplicación.
- 2) Velar por el cumplimiento efectivo de las políticas establecidas por el Consejo Directivo.
- 3) Adelantar un seguimiento permanente de las etapas y elementos constitutivos del SARO que se desarrollen en la Entidad.
- 4) Designar el área o cargo que actuará como responsable de la implementación y seguimiento del SARO – (Unidad de Riesgo Operativo).
- 5) Desarrollar y velar porque se implementen las estrategias con el fin de establecer el cambio cultural que la administración de este riesgo implica para la entidad.
- 6) Adoptar las medidas relativas al perfil de riesgo, teniendo en cuenta el nivel de tolerancia establecido.
- 7) Velar por la correcta aplicación de los controles del riesgo inherente, identificado y medido.
- 8) Recibir y evaluar los informes presentados por la Unidad de Riesgo Operativo y los órganos de control.
- 9) Velar porque las etapas y elementos del SARO cumplan, como mínimo, con las disposiciones señaladas en las normas de la SFC.
- 10) Velar porque se implementen los procedimientos para la adecuada administración del riesgo operativo a que se vea expuesta la entidad en desarrollo de su actividad.
- 11) Aprobar los planes de contingencia y de continuidad del negocio y disponer de los recursos necesarios para su oportuna ejecución.
- 12) Presentar al Consejo Directivo, como mínimo semestralmente, un informe sobre la evolución y aspectos relevantes del SARO, incluyendo, entre otros, las acciones preventivas y correctivas implementadas o por implementar y el área responsable.
- 13) Establecer un procedimiento para alimentar el registro de eventos de riesgo operativo.
- 14) Velar porque el registro de eventos de riesgo operativo cumpla con los criterios de integridad, confiabilidad, disponibilidad, cumplimiento, efectividad, eficiencia y confidencialidad de la información allí contenida.
- 15) Adoptar las medidas adecuadas como resultado de la evolución de los perfiles de riesgo, de los factores de riesgo y de los riesgos asociados.
- 16) Proveer los recursos técnicos y humanos necesarios para implementar y mantener en funcionamiento el "SARO".
- 17) Garantizar que los registros utilizados en el "SARO" cumplan con los criterios de integridad, confiabilidad, disponibilidad, cumplimiento, efectividad, eficiencia y confidencialidad de la información allí contenida.

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS “SARO”		Página 22 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

4.3 UNIDAD DE RIESGO OPERATIVO

La Secretaría General, como dependencia asociada con el nivel directivo, desarrollará las siguientes funciones relacionadas con el “SARO”, identificadas con las responsabilidades de la Unidad de Riesgo Operativo.

1. Definir los instrumentos, metodologías y procedimientos tendientes a que la entidad administre efectivamente su riesgo operativo, en concordancia con los lineamientos, etapas y elementos, mínimos previstos en esta norma.
2. Desarrollar e implementar el sistema de reportes, internos y externos, del riesgo operativo de la entidad.
3. Administrar el registro de eventos de riesgo operativo.
4. Coordinar la recolección de la información para alimentar el registro de riesgo operativo.
5. Evaluar el impacto de las medidas de control potenciales para cada uno de los eventos de riesgo identificados y medidos.
6. Establecer y monitorear el perfil de riesgo individual y consolidado de la entidad, e informarlo al órgano correspondiente, en los términos de la Circular Externa 048 del 22 de diciembre de 2006.
7. Realizar el seguimiento permanente de los procedimientos y planes de acción relacionados con el SARO y proponer sus correspondientes actualizaciones y modificaciones.
8. Desarrollar los modelos de medición del riesgo operativo.
9. Realizar seguimiento a las medidas adoptadas para mitigar el riesgo inherente, con el propósito de evaluar su efectividad.
10. Reportar al Representante Legal, como mínimo semestralmente, informes sobre la evolución del riesgo, los controles implementados y el monitoreo que se realice sobre el mismo.
11. Promover la adopción de correctivos al “SARO”.
12. Proponer a la Dirección General la actualización del manual de procedimientos para armonizarlos con el propósito del “SARO” y velar por su divulgación entre todos los servidores de la entidad.
13. Velar porque la aplicación del manual del “SARO” sea intrínseca al ejercicio de las funciones de cada uno de los servidores del Fondo.
14. Coordinar el desarrollo de programas internos de capacitación respecto del “SARO”
15. Evaluar los informes presentados por la auditoría interna o quien ejecute funciones similares o haga sus veces, y los informes que presente el Revisor Fiscal y adoptar las medidas del caso frente a las deficiencias encontradas.

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS "SARO"		Página 23 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

4.4 RESPONSABILIDAD GENERAL DE TODAS LAS ÁREAS

Dado que todas las áreas y dependencias son susceptibles de ser afectadas por la ocurrencia de eventos de riesgo, los responsables de los procesos lo son también de adelantar la gestión de riesgos y por consiguiente de reportar la materialización de ellos cada vez que se presenten dichos sucesos para efectos de los controles y registros correspondientes. La omisión del reporte puede conllevar investigaciones disciplinarias o llamados de atención, dependiendo de la incidencia del siniestro.

En todo caso, la administración de los riesgos operativos debe ser mirada en la perspectiva de la implementación de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2004 enfatizando en los conceptos de acciones preventivas y correctivas.

Les corresponde también a los jefes de dependencia y líderes de procesos y equipos de trabajo, fomentar la cultura de la administración del riesgo dentro de los servidores públicos vinculados con el Fondo en su respectivo ámbito, para lo cual deberán tener en cuenta las estrategias y desarrollar las mejores prácticas en todas las actividades institucionales.

5 ÓRGANOS DE CONTROL DEL "SARO"

Los órganos responsables de realizar la evaluación del "SARO" en "FONPRECON" son: la Revisoría Fiscal y el Equipo de Trabajo de Control Interno o quien ejecute funciones similares o haga sus veces. Su propósito es determinar las fallas o debilidades del sistema e informarlas a las instancias pertinentes.

5.1 REVISORIA FISCAL


Sin perjuicio de las funciones asignadas en otras disposiciones, al Revisor Fiscal de "FONPRECON" le corresponde:

- 5.1.1 Elaborar un reporte al cierre del ejercicio contable dirigido al Consejo Directivo, acerca de las conclusiones de la evaluación del cumplimiento de las normas e instructivos sobre el "SARO".
- 5.1.2 Poner en conocimiento del Consejo Directivo y del Director General, las inconsistencias y fallas detectadas en el "SARO" y, en general, todo incumplimiento que detecte a las disposiciones que regulan la materia, cuando sean descubiertas.

5.2 CONTROL INTERNO

Si bien dentro de la estructura interna de "FONPRECON" no está contemplada formalmente una dependencia denominada "Oficina de Control Interno", las funciones correspondientes se le han asignado a un cargo del nivel profesional, quien además de las responsabilidades determinadas en el Manual de Funciones y Competencias Laborales, ejercerá las siguientes relacionadas con el "SARO".

- 5.2.1 Evaluar semestralmente el cumplimiento de las normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos y metas de la organización y la eficacia de los controles relacionadas con el "SARO" y presentar el respectivo informe a la Dirección General y a la Secretaría General del Fondo.
- 5.2.2 Verificar y evaluar que el "SARO", se encuentre formalmente implementado en el Fondo de Previsión Social del Congreso de la República.

	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS OPERATIVOS "SARO"		Página 24 de 24
			Preparado por : División Administrativa y Financiera

5.2.3 Informar a la Dirección General de "FONPRECON", acerca de las debilidades detectadas y las fallas en el funcionamiento del "SARO" y recomendar las modificaciones o ajustes pertinentes.

5.2.4 Evaluar la implementación de las medidas sobre el control del "SARO". Dicha evaluación, hará parte de los procesos de evaluación de Control interno.

6 CAPACITACION SOBRE RIESGOS

La política referida al fortalecimiento de la cultura de la administración de los riesgos operativos, debe enmarcarse en la normatividad vigente sobre el tema.

El Jefe de la Sección de Personal o quien haga sus veces, incluirá en el Plan Anual de Capacitación, los eventos relacionados con la capacitación en materia de "SARO", a los servidores públicos de la entidad.

La capacitación sobre administración de riesgos, que se imparta a los servidores vinculados a la Entidad, deberá versar sobre aspectos conceptuales y prácticos, dando especial relevancia a estos últimos, a través de talleres y demostraciones de método aplicables a los procesos internos.

Adicionalmente basado en los mecanismos que posea la entidad para llevar este control, orientará la capacitación especificando los casos que se puedan presentar, teniendo como principal referente, los procesos institucionales.

Los medios disponibles para su realización:

- Vía electrónica
- Presencial
- Comunicaciones escritas

Anualmente se realizará una capacitación con la totalidad de los temas relacionados con el "SARO", su control se llevará a cabo a través de un cronograma aprobado por la Dirección General, que se ajustará a las necesidades del Fondo.

La capacitación y su sistema se evaluará anualmente con el fin de realizar los ajustes necesarios, para que todos los servidores puedan entender el "SARO" y sus implicaciones.