

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 1 de 40		

MANUAL DE SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO

**INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN
EL EXTERIOR**

Área de aplicación: ICETEX
Versión: 5
Fecha: Diciembre 2015

MES DE DICIEMBRE DE 2015

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 2 de 40		

TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETIVO DEL MANUAL	6
2. ALCANCE	6
3. MARCO NORMATIVO.....	6
3.1. NORMAS EXTERNAS	6
3.2. NORMAS INTERNAS	6
4. ACERCA DEL INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TECNICOS EN EL EXTERIOR “MARIANO OSPINA PEREZ” - ICETEX.	7
4.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	7
4.2. MAPA DE PROCESOS	7
5. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO.....	7
5.1. MARCO CONCEPTUAL	7
5.2. OBJETIVOS DE SARO	8
5.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE SARO	9
5.3.1. JUNTA DIRECTIVA	9
5.3.2. REPRESENTANTE LEGAL.....	10
5.3.3. UNIDAD DE RIESGO OPERATIVO.....	10
5.3.4. NIVEL DIRECTIVO	11
5.3.5. LÍDERES DE RIESGO.....	12
5.3.6. FUNCIONARIOS	12
5.3.7. COMITÉ SARO Y SARLAFT	13
5.3.8. ÓRGANOS DE CONTROL	14
5.4. PLATAFORMA TECNOLÓGICA.....	15
5.5. DOCUMENTACIÓN	15
5.6. CAPACITACIÓN	15
5.7. MECANISMOS DE CAPACITACIÓN	15
5.8. DIVULGACIÓN.....	16
6. POLÍTICAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO.....	18
6.1. POLÍTICAS ESTRATÉGICAS	18
6.2. POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS	19
6.3. POLÍTICAS OPERATIVAS	20
6.4. POLÍTICAS DOCUMENTALES	20
7. METODOLOGÍA SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO.....	21
7.1 PROCESO DE GESTIÓN DEL RIESGO OPERATIVO.....	21
7.2 IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	22
7.3 MEDICIÓN DEL RIESGO	22
7.4 CONTROL DE RIESGOS	23
7.5 PERFIL DE RIESGO	24
7.6 TRATAMIENTO DEL RIESGO RESIDUAL	25
7.7 MONITOREO.....	26
7.7.1 MONITOREO AL MAPA DE RIESGOS OPERATIVOS	26
7.7.2 MONITOREO AL SARO	26
7.8 INDICADORES.....	27
7.9 REGISTRO DE EVENTOS	27
7.9.1 REVELACIÓN CONTABLE	28

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 3 de 40		

8. PROVISIONES POR RIESGO OPERATIVO	29
8.1. CONTINGENCIAS JUDICIALES	29
8.2. PROVISION DE FONDOS EN ADMINISTRACION	31
9. RIESGO DE CORRUPCIÓN	33
10. GLOSARIO.....	35
11. ANEXOS	37

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 4 de 40		

INTRODUCCIÓN

De conformidad con la Ley 1002 del 30 de diciembre de 2005, el Decreto 1050 del 6 de abril de 2006, el Libro 7 del Título 1 del Decreto 2555 del 15 de julio de 2010 (antes Decreto 2792 de julio 27 de 2009), el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior (en adelante ICETEX) como entidad financiera de naturaleza especial, está autorizado legalmente para realizar operaciones financieras relacionadas con su objeto Legal. Bajo esta perspectiva le son aplicables en el marco del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, como entidad con régimen especial, algunas de las disposiciones relacionadas en la Circular Básica Contable y Financiera y Básica Jurídica, expedidas por la Superintendencia Financiera de Colombia y delimitadas a las operaciones que son objeto de la inspección, vigilancia y control de ese órgano supervisor.

El ICETEX consciente de la complejidad de sus operaciones, del cumplimiento de su misión y visión, enmarcados en un conjunto de herramientas que apoyen la planeación estratégica y el alcance de objetivos de largo plazo, considera importante, relevante y fundamental adoptar de manera integral el sistema SARO y efectuar su implementación, siendo un compromiso por parte de la Junta Directiva y de la administración de la entidad respectivamente.

De igual forma “para el Estado Colombiano, el Decreto 1537 de 2001 establece en el artículo 4º que todas las entidades de la Administración Pública deben contar con una política de Administración de Riesgos tendiente a darle un manejo adecuado a los riesgos, con el fin de lograr de la manera más eficiente el cumplimiento de sus objetivos y estar preparados para enfrentar cualquier contingencia que se pueda presentar¹”

Mediante el Decreto 1599 del 20 de mayo del 2005, se adoptó el Modelo Estándar de Control Interno para todas las entidades del Estado: Este modelo presenta tres Subsistemas de Control: el Estratégico, el de Gestión y el de Evaluación. La Administración del Riesgos ha sido contemplada como uno de los componentes del Subsistema de Control Estratégico.

El ICETEX define el Riesgo Operativo como **“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 acontecimiento externos. Esta definición incluye el riesgo legal y reputacional, asociados a tales factores”²**, en consecuencia su eficiente administración permitirá a la entidad minimizar la frecuencia e impacto de los eventos, garantizando la ejecución de las operaciones normales, mejorar el servicio al cliente mediante la correcta ejecución de procesos, disminuir el nivel de pérdidas generadas por eventos de fraude interno y externo, fallas tecnológicas y eventos externos. Así mismo el Departamento Administrativo de la Función Pública define el

¹ Guía de Administración del Riesgo Departamento Administrativo de la Función Pública.

² Circular Externa 041 de 2007, Superintendencia Financiera de Colombia.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 5 de 40		

riesgo como la “posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos”³.

A partir de la publicación del presente Manual, se debe entender el SARO, como una cultura integral de Administración del Riesgo Operativo, donde el compromiso de cumplimiento a las políticas aprobadas se extiende a cada uno de los funcionarios de la organización.

³ Guía de Administración del Riesgo Departamento Administrativo de la Función Pública.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 6 de 40		

1. OBJETIVO DEL MANUAL

El presente documento tiene como objetivo relacionar, establecer y divulgar las políticas, los objetivos, la estructura organizacional, las metodologías, las estrategias, los procesos y procedimientos aplicables en el desarrollo, implementación y seguimiento del Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO en el ICETEX.

2. ALCANCE

El alcance del presente Manual abarca el establecimiento de objetivos, metodología y la implementación del Sistema de Administración de Riesgos Operativos para los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control y evaluación del ICETEX, los cuales serán de obligatorio cumplimiento para toda la estructura orgánica de la Entidad.

La administración del Plan de Continuidad de Negocio, que responde organizadamente a eventos que interrumpen la normal operación de los procesos y que pueden generar impactos en el logro de objetivos y hace parte del Sistema de Administración de Riesgo Operativo es documentado separadamente dentro del Proceso, con el fin de establecer detalladamente conceptos, fases, lineamientos, entre otros aspectos que son del exclusivos del Plan de Continuidad de Negocio y por ende no son tratados en este documento.

3. MARCO NORMATIVO

3.1. Normas Externas

- Capítulo XXIII. Reglas Relativas a la Administración del Riesgo Operativo de la Circular Básica Contable y Financiera de la Superintendencia Financiera de Colombia.
- Resolución 1865 del 17 de octubre de 2007, la cual incluye las cuentas para registrar el riesgo operativo en los planes únicos de cuentas (PUC) aplicables a las entidades sometidas a inspección y vigilancia de la Superintendencia Financiera obligadas a implementar el Sistema de Administración de Riesgo Operativo.
- Decreto 1599 del 20 de mayo del 2005, mediante el cual se adoptó el Modelo Estándar de Control Interno y la Guía de Administración de Riesgo expedidos por del Departamento Administrativo de la Gestión Pública.

3.2. Normas Internas

- Acuerdo 013 del 21 de febrero de 2007, por el cual se adoptan los Estatutos del ICETEX.
- Acuerdo 016 del 21 de febrero de 2007, por el cual se adopta la política de provisión de contingencias judiciales.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 7 de 40		

- Acuerdo 031 del 29 de agosto de 2008 y Resolución de Presidencia 797 del 2 de octubre de 2008, mediante el cual se reorganizan los Comités de apoyo a la Junta Directiva del ICETEX, y se crea el Comité SARO y SARLAFT.
- Acuerdo 09 del 12 de marzo de 2008, por el cual se adopta el Manual del Sistema de Administración de Riesgo Operativo.
- Acuerdo 018 del 16 de Julio de 2013, por el cual se reglamenta la metodología del Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO.
- Acuerdo 013 del 01 de abril de 2014, por el cual se realiza la última versión del Manual del Sistema de Administración de Riesgo Operativo.

4. ACERCA DEL INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN EL EXTERIOR “MARIANO OSPINA PEREZ” - ICETEX.

El Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior ICETEX, es una entidad financiera de naturaleza especial, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, vinculada al Ministerio de Educación Nacional, creado mediante Decreto 2586 de 1950 y transformado con la Ley 1002 del 30 de diciembre de 2005, reglamentada por los Decretos 1050 de 2006 y el Decreto 2792 de 2009 expedidos por el Ministerio de Educación y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

4.1. Estructura Organizacional

Mediante el Decreto 380 de 12 de febrero de 2007 se establece la estructura orgánica del ICETEX y se determinan las funciones de sus dependencias en procura de cumplir con la misión de la Entidad. Para ello se encuentra publicado en la página web de la entidad el gráfico que presenta la organización a nivel directivo y determina al despliegue de cada una de las instancias.

4.2. Mapa de procesos

Dentro de los pilares corporativos, ICETEX ha establecido conforme la política de calidad, su mapa de macro procesos clasificados según la cadena de valor en aquellos que son de tipo estratégico, de evaluación, misional y de apoyo. El mapa de riesgos esta publicado en el aplicativo que administra el Sistema de Gestión de Calidad, en el siguiente link:

<http://192.1.1.4/DocManager/User/Landing.aspx>

5. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO

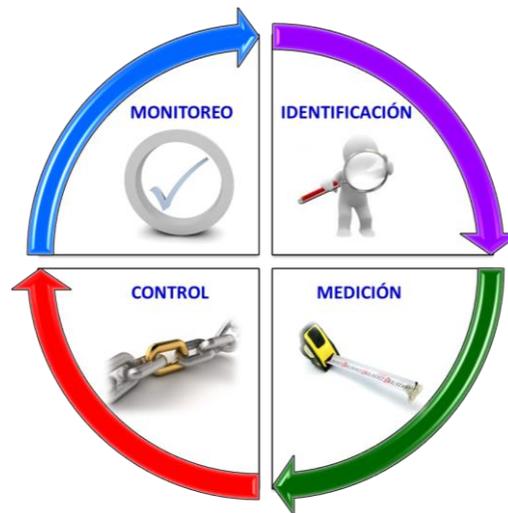
5.1. Marco Conceptual

El Sistema de Administración del Riesgo Operativo se compone de un conjunto de elementos tales como políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, registro de eventos, órganos de control, plataforma tecnológica, divulgación de información y capacitación, mediante los cuales se identifica, mide,

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 8 de 40		

controla y monitorea el riesgo operativo. Así mismo se complementa con la definición de riesgo establecida en el presente manual. En tal sentido, ICETEX distingue y enfoca su gestión conforme las etapas y elementos que componen el SARO, descritos a continuación:

Etapas del SARO



Elementos del SARO

- Políticas
- Procedimientos
- Documentación
- Estructura Organizacional
- Registro de Eventos
- Órganos de Control
- Plataforma Tecnológica
- Divulgación de Información
- Capacitación

5.2. Objetivos de SARO

Son objetivos del sistema SARO los siguientes:

- Establecer un sistema de Administración del Riesgo Operativo en todos los niveles del ICETEX.
- Identificar y gestionar los riesgos que pudieran llegar a generar pérdidas al ICETEX.
- Medir los Riesgos identificados de acuerdo con los parámetros establecidos por la Alta Dirección.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 9 de 40		

- Diseñar e implementar los controles que permitan tratar adecuada y eficientemente los riesgos y las causas identificados y valorados.
- Disminuir la probabilidad de incurrir en pérdidas generadas por eventos.
- Establecer las etapas del proceso por el cual ICETEX administra y controla el riesgo operativo

5.3. Estructura Organizacional de SARO

Para el cumplimiento de un sistema adecuado de riesgo operativo, el ICETEX cuenta con la siguiente estructura orgánica del sistema SARO:



El riesgo operativo no se limita a ningún área o proceso en particular y puede surgir en cualquier lugar, comprendiendo todo el ICETEX. En consecuencia todos los funcionarios, contratistas y terceros que realizan y ejecutan los procesos son responsables de la identificación de riesgos operativos y su control.

5.3.1. Junta Directiva

La Junta Directiva como máximo órgano de dirección y administración del ICETEX debe aprobar las normas internas requeridas para encaminar el desarrollo e implementación del Sistema de Administración de Riesgo Operativo, en tal sentido las siguientes funciones:

- Establecer las políticas relativas al SARO.
- Aprobar el Manual de Riesgo Operativo y sus actualizaciones.
- Hacer seguimiento y pronunciarse sobre el perfil de riesgo operativo de la entidad.
- Establecer las medidas relativas al perfil de riesgo operativo, teniendo en cuenta el nivel de tolerancia al riesgo de la entidad, fijado por la misma Junta Directiva.
- Pronunciarse respecto de cada uno de los puntos que contengan los informes periódicos que presente el Representante Legal.
- Pronunciarse sobre la evaluación periódica del SARO, que realicen los órganos de control.
- Proveer los recursos necesarios para implementar y mantener en funcionamiento, de forma efectiva y eficiente, el SARO.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 10 de 40		

5.3.2. Representante Legal

El Presidente como Representante Legal de la entidad dentro del Sistema de Administración de Riesgo Operativo cumple con las siguientes funciones:

- a) Diseñar y someter a aprobación de la Junta Directiva u órgano que haga sus veces, el Manual de Riesgo Operativo y sus actualizaciones.
- b) Velar por el cumplimiento efectivo de las políticas establecidas por la Junta Directiva.
- c) Adelantar un seguimiento permanente de las etapas y elementos constitutivos del SARO.
- d) Designar el área o cargo que actuará como responsable de la implementación y seguimiento del SARO – (Unidad de Riesgo Operativo).
- e) 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.
- f) Adoptar las medidas relativas al perfil de riesgo, teniendo en cuenta el nivel de tolerancia al riesgo, fijado por la Junta Directiva en el presente manual
- g) Velar por la correcta aplicación de los controles del riesgo inherente, identificado y medido.
- h) Recibir y evaluar los informes presentados por la Unidad de Riesgo Operativo, de acuerdo con los términos establecidos d en el presente manual.
- i) Velar porque las etapas y elementos del SARO cumplan, como mínimo, con las disposiciones señaladas en el presente manual.
- j) 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.
- k) Presentar un informe periódico, como mínimo semestral, a la Junta Directiva sobre la evolución y aspectos relevantes del SARO, incluyendo, entre otros, las acciones preventivas y correctivas implementadas o por implementar y el área responsable.
- l) Establecer un procedimiento para alimentar el registro de eventos, de acuerdo con lo previsto en el numeral 3.2.5 de la Circular Externa 041 de 2007 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia.
- m) Velar porque el registro de eventos cumpla con los criterios de integridad, confiabilidad, disponibilidad, cumplimiento, efectividad, eficiencia y confidencialidad de la información allí contenida.

5.3.3. Unidad de Riesgo Operativo

La Unidad de Riesgo Operativo es el grupo que debe coordinar la implementación, puesta en marcha y seguimiento del Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO, conforme las directrices emanadas de la Junta Directiva y del Representante Legal. La URO es independiente de las áreas misionales, de control y de apoyo del ICETEX con el fin de evitar conflictos de interés al momento de identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos operativos.

Son funciones de la Unidad de Riesgo Operativo las siguientes:

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 11 de 40		

- a) Definir los instrumentos, metodologías y procedimientos tendientes a que la entidad administre efectivamente sus riesgos operativos, en concordancia con los lineamientos, etapas y elementos mínimos previstos en el presente manual.
- b) Desarrollar e implementar el sistema de reportes, internos y externos, del riesgo operativo de la entidad.
- c) Administrar el registro de eventos.
- d) Coordinar la recolección de la información para alimentar el registro de eventos.
- e) Establecer y monitorear el perfil de riesgo de la entidad e informarlo al órgano correspondiente, en los términos del presente manual.
- f) Realizar el seguimiento de los procedimientos y planes de acción relacionados con el SARO y proponer sus correspondientes actualizaciones y modificaciones.
- g) Desarrollar y proponer para aprobación de la Junta Directiva los modelos de medición del riesgo operativo.
- h) Desarrollar los programas de capacitación de la entidad relacionados con el SARO.
- i) Establecer los criterios de evaluación para medir la efectividad de los controles para los riesgos operativos.
- j) Realizar seguimiento a las medidas adoptadas para mitigar el riesgo inherente, con el propósito de evaluar su efectividad.
- k) Reportar dos veces al año a la Presidencia la evolución del riesgo, los controles implementados y el monitoreo que se realice sobre el mismo, en los términos de la Circular Externa 041 de 2007 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia.

De conformidad con la estructura orgánica aprobada, la Unidad de Riesgo Operativo del ICETEX se encuentra conformada por el Jefe de la Oficina de Riesgos, el Coordinador del grupo de Riesgo de Crédito y Operativo y el equipo de profesionales designado para realizar la gestión del riesgo operativo de la entidad.

5.3.4. Nivel directivo

El Nivel Directivo está conformado por los Vicepresidentes, Secretaria General, Jefes de Oficina, Asesores de Presidencia y Directores de áreas del ICETEX. De acuerdo con el enfoque por procesos que posee la entidad, las funciones de los directivos dentro del SARO están determinadas al rol que cumplen como líderes de proceso.

Funciones del Nivel Directivo:

- a) Apoyar el desarrollo e implementación del Sistema de Administración de Riesgo Operativo del Instituto.
- b) Coordinar la implementación del SARO en su proceso y garantizar que se suministre el apoyo requerido a la URO.
- c) Aprobar el mapa de riesgos operativos de los procesos que lidera.
- d) Atender las recomendaciones y requerimientos de los organismos de control, supervisión y vigilancia en materia de riesgo operativo.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 12 de 40		

- e) Mantener comunicación con la Oficina de Riesgo en aras de estar actualizado de las exigencias del SARO.
- f) Asignar los Líderes de Riesgo de su respectivo proceso.
- g) Velar porque los funcionarios de sus procesos reporten las alertas relacionadas a posibles eventos de riesgo
- h) Velar porque los Líderes de Riesgo gestionen el registro de eventos dentro de los términos establecidos.
- i) Los demás que por sus funciones como equipo del nivel directivo le asisten sobre el compromiso de cumplimiento de normas de los Sistemas de Administración de Riesgo.

5.3.5. Líderes de Riesgo

Son los funcionarios asignados para cada uno de los procesos y que apoyan la implementación del SARO. Tendrán como marco las siguientes funciones:

- a) Identificar y medir los riesgos asociados a los procesos que lideran, de conformidad con la metodología aprobada, en coordinación con la URO.
- b) Con el apoyo de la URO, identificar en el mapa de riesgos los controles aplicados con el fin de mitigar las causas identificadas, los cuales deben ser evaluados frente a los criterios establecidos por la metodología interna.
- c) Coordinar la formulación, el seguimiento y la ejecución de planes de acción que permitan mitigar las causas graves o críticas que se encuentren en cada riesgo, soportándose en los demás funcionarios del área. El reporte y avance de los mismos se realizará de forma trimestral.
- d) Promover entre todos los funcionarios de su proceso el reporte de alertas sobre situaciones que pueden ser eventos de riesgo operativo.
- e) Realizar el registro de los eventos de riesgo materializados y velar por su gestión.
- f) En aquellos casos donde no haya existido materialización de eventos en la respectiva área, certificar mensualmente su no ocurrencia a la Unidad de Riesgo Operativo.
- g) Mantener y fortalecer la cultura de gestión de riesgo operativo al interior de cada proceso.
- h) Evaluar la efectividad de los controles para los riesgos operativos de acuerdo a la metodología establecida.
- i) Comunicar al líder de proceso el incumplimiento de las políticas, procedimientos y planes de acción asociados al sistema de riesgo operativo.

5.3.6. Funcionarios

Sus funciones son:

- a) Dar soporte al Líder de Riesgo en la identificación, medición y actualización de los riesgos operativos inherentes a su actividad.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 13 de 40		

- b) Gestionar y documentar la ejecución de los controles que le sean asignados asociados a sus procesos.
- c) Cumplir con las acciones establecidas para el mejoramiento de los controles en materia de riesgo operativo.
- d) Gestionar y documentar la ejecución de los planes de acción para el establecimiento o mejoramiento de controles, cuando se les asigne.
- e) Cumplir con las políticas y procedimientos de alertas y reporte de eventos, de manera adecuada y oportuna.
- f) Atender oportunamente los requerimientos del Líder de Riesgo para documentar y soportar el evento de riesgo reportado.
- g) Generar alertas mediante el mecanismo que la entidad disponga, sobre situaciones que puedan llegar a afectar a la entidad y que puedan ser eventos de riesgo operativo.

5.3.7. Comité SARO y SARLAFT

De acuerdo con lo establecido en el Acuerdo No. 031 de 2008 el Comité SARO y SARLAFT es el órgano colegiado encargado del análisis del riesgo operativo, así como la recomendación de propuestas o modificaciones a las políticas riesgo operativo, para su presentación y posterior aprobación por la Junta Directiva. El Acuerdo No. 001 de 2007 y la Resolución de Presidencia No. 797 de 2008 establecen para dicho Comité las siguientes funciones:

- a) Evaluar los informes sobre la evolución del perfil de riesgo de la entidad y los controles adoptados de acuerdo con el objeto legal de ICETEX
- b) Analizar los informes de los órganos de control.
- c) Proponer a la Junta Directiva los límites de exposición y/o niveles de tolerancia al riesgo operacional establecidos.
- d) Evaluar y proponer para aprobación de la Junta Directiva:
 - Las políticas y monitoreo de los diferentes riesgos a que está expuesta la entidad, así como de la administración de la infraestructura informática y equipo humano técnico dedicado a la gestión de riesgos.
 - Las metodologías para identificar, medir, monitorear y controlar los diferentes tipos de riesgos inherentes al negocio y propios del ICETEX.
 - Los límites de exposición de riesgos globales y por tipo de riesgos propuestos por un control eficiente de riesgo.
 - Los ajustes en políticas, metodologías y límites de exposición al riesgo como consecuencia de cambios en la normatividad o necesidades internas de la entidad.

Son miembros del Comité los siguientes funcionarios del ICETEX:

- El Presidente del ICETEX o su delegado con voz y voto
- Secretario General (podrá actuar como Presidente suplente del Comité)
- Vicepresidente Financiero con voz y voto
- Vicepresidente de Crédito y Cobranza con voz y voto
- Vicepresidente de Fondos en Administración con voz y voto

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 14 de 40		

- Vicepresidente de Operaciones y Tecnología con voz y voto
- Jefe de la Oficina Jurídica con voz y voto
- Oficial de Cumplimiento con voz y voto
- Jefe Oficina de Riesgo con voz y voto
- Jefe de la Oficina de Control Interno con voz pero sin voto

Las deliberaciones y conclusiones del Comité SARO serán registradas mediante Actas elaboradas por el Jefe de la Oficina de Riesgo quién ejercerá como secretario del Comité. Este Comité se realiza cuatro veces al año y el quórum decisorio requiere de la mitad más uno de los miembros con voto.

5.3.8. Órganos de Control

Son los responsables de efectuar una evaluación del SARO e informar de forma oportuna los resultados de sus evaluaciones a los órganos competentes y a la Alta Dirección.

Oficina de Control Interno

La Oficina de Control Interno deberá cumplir dentro del Sistema SARO las siguientes funciones:

- a) Evaluar periódicamente la efectividad y cumplimiento de todas y cada una de las etapas y los elementos del SARO con el fin de determinar las deficiencias y sus posibles soluciones.
- b) Informar sobre los resultados de la evaluación a la Unidad de Riesgo Operativo y a la Presidencia del ICETEX.
- c) Realizar una revisión periódica del registro de eventos e informar a la Presidencia el cumplimiento sobre las condiciones señaladas en el numeral 3.2.5. de la Circular 041 de 2007 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia y las que la modifiquen o sustituyan.
- d) Verificar la eficacia de los planes de acción generados como tratamiento a un riesgo o causa que supere el nivel de tolerancia establecido por la Junta Directiva de la entidad.

Revisor Fiscal

Sin perjuicio de las normas que le asigna el Código de Comercio y la normatividad expedida por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia, serán funciones de la Revisoría Fiscal las siguientes:

- a) Incluir dentro de su plan de actividades, la auditoría al Sistema de Riesgo Operativo de la Entidad y formular las recomendaciones que considere pertinentes
- b) Elaborar un reporte al cierre de cada ejercicio contable, en el que informe a la Junta Directiva acerca de las conclusiones obtenidas en el proceso de evaluación del cumplimiento de las normas e instructivos establecidos sobre el SARO.
- c) Poner en conocimiento del Representante Legal los incumplimientos del SARO, sin perjuicio de la obligación de informar sobre ellos a la Junta Directiva.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 15 de 40		

5.4. Plataforma Tecnológica

El ICETEX cuenta con un software de administración de riesgos que le permite desarrollar la estructura del SARO de acuerdo con las políticas, objetivos y metodología de medición, que asiste a la entidad en la implementación de un sistema y cultura de Gestión del Riesgo Operativo efectivo en toda la organización, en aras de mejorar el desempeño del negocio y asegurar el logro de los objetivos y metas.

5.5. Documentación

El ICETEX cuenta con un esquema documental para el Sistema de Administración del Riesgo Operativo, el cual se encuentra bajo los estándares de calidad para conservar la uniformidad de todos los documentos y garantizar la integridad, confiabilidad y disponibilidad de la información relacionada con SARO.

5.6. Capacitación

El ICETEX debe brindar la capacitación necesaria para desarrollar las competencias de los funcionarios en relación con la Administración del Riesgo Operativo, para así contar con personal competente e idóneo dentro de los objetivos corporativos y la cultura de autocontrol, lo cual constituye un requisito que la entidad ha asumido como un parámetro de calidad para la prestación del servicio. Para tal efecto, la Presidencia dispondrá los recursos necesarios con el fin de lograr este propósito.

5.7. Mecanismos de capacitación

El ICETEX [llevará a cabo las capacitaciones de acuerdo a los mecanismos que defina la Coordinación de Talento Humano, realizando seguimiento al cumplimiento de las mismas con apoyo de la Unidad de Riesgo Operativo, facilitando mecanismos de participación y difusión de los resultados.](#)

5.7.1. Mecanismos de evaluación

El ICETEX desarrollará las evaluaciones a través de cualquier mecanismo que le permita llevar a cabo dicha gestión.

5.7.2. Reportes de la evaluación

La Unidad de Riesgo Operativo debe reportar al Comité SARO los resultados de sus procesos de capacitación y evaluación, al igual que a la Junta Directiva como órgano directamente responsable del Sistema SARO.

Eventualmente la Unidad de Riesgo Operativo debe emitir información relacionada con el SARO a través de los medios de comunicación internos establecidos como refuerzo a los programas de capacitación.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 16 de 40		

5.7.3. Esquema de Capacitación SARO

ICETEX cuenta con programas de capacitación del SARO dirigidos a sus funcionarios y a las entidades con las que tiene una relación contractual de procesos tercerizados. Las características de dichos programas de capacitación son:

- Los programas de capacitación serán diseñados, revisados, actualizados y evaluados por la Oficina de Riesgo y el Grupo de Talento Humano.
- Los programas de capacitación tendrán al menos una periodicidad anual o se realizarán cada vez que un área o funcionario así lo requiera.
- El programa de capacitación será impartido durante el proceso de inducción a los nuevos funcionarios.
- Los programas de capacitación deberán contar con los mecanismos de evaluación de los resultados obtenidos con el fin de determinar la eficacia de dichos programas y el alcance de los objetivos propuestos.
- Las capacitaciones serán impartidas a los terceros siempre que exista una relación contractual con éstos y desempeñen actividades para la entidad.

5.8. Divulgación

- Como parte integral de la capacitación y divulgación de la información, el Manual del Sistema de Administración de Riesgo Operativo debe ser socializado a todos los funcionarios del ICETEX
- Se debe garantizar que el mapa de riesgos de la entidad, sea de fácil acceso y de conocimiento de todos los funcionarios de la entidad.
- La Oficina de Riesgo debe realizar el seguimiento a los planes de acción, el avance de estos debe ser de conocimiento del nivel directivo de la entidad. El monitoreo de los riesgos operativos debe realizarse dos veces al año y el resultado del mismo se debe presentar para aprobación del Comité SARO - SARLAFT y a la Junta Directiva.
- Los cambios que se presenten durante las diferentes etapas del SARO con su respectiva justificación, y que hacen parte integral del monitoreo, deben ser presentados en su orden a: la Presidencia, al Comité SARO y a la Junta Directiva.
- El Mapa de Riesgo Operativo se debe actualizar cada vez que existan riesgos asociados a cambios de productos, servicios o programas tecnología o nuevos proyectos, para presentarlos a la Presidencia, al Comité SARO y a la Junta Directiva.
- La copia del Mapa de Riesgo debe reposar en los servidores de la entidad y debe encontrarse disponible para los órganos de control y vigilancia internos y externos cuando estos lo requieran.
- Los resultados del SARO, deben darse a conocer a través de informes internos y externos periódicos de la siguiente manera:

5.8.1. Informes Internos

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 17 de 40		

DEFINICION	CLASE	PERIODICIDAD	RESPONSABLE
Informe de Gestión de Riesgo	Interno	Semestral	Oficina de Riesgo
Informe Órganos de Control	Interno	Anual	Oficina de Control Interno

5.8.2. Informe externos

DEFINICION	CLASE	PERIODICIDAD	RESPONSABLE
Notas a los Estados Financieros	Externo	Anual	Oficina de Riesgo / Dirección de Contabilidad / Presidencia

5.8.3. Información sobre revelación contable

DEFINICION	CLASE	PERIODICIDAD	RESPONSABLE
Estados Financieros	Revelación contable	Anual	Presidencia / Dirección de contabilidad y Revisor fiscal

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 18 de 40		

6. POLÍTICAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO

La administración del SARO seguirá principios que rigen el actuar de los diferentes funcionarios partícipes, de acuerdo a las reglas definidas en el Código de Ética y Conducta basados en principios éticos y en un marco de valores aplicables a todas y cada una de las acciones que desempeñan diariamente en los sitios de trabajo, y de la estructura de gobierno corporativo propio del Sistema y que se definen como:

Principio de independencia

La Unidad de Riesgo Operativo URO y sus funcionarios son independientes de las áreas misionales, de control y de las demás áreas de apoyo de la entidad, con el fin de evitar conflictos de interés al momento de identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos operativos.

Principio de transparencia

Todas las funciones de la URO serán ejecutadas con estricta sujeción a las políticas, reglas y procedimientos que se establezcan para administración del riesgo operativo y a las directrices trazadas por la Junta Directiva y el Comité SARO.

Toda actuación de un funcionario del ICETEX se sujetará dentro del marco del Manual que describe las políticas del Sistema SARO y las demás normas concordantes que rigen la Entidad.

Principio de sostenibilidad

La sostenibilidad de la operación del ICETEX debe estar relacionada con el nivel de riesgo operativo asumido en cada caso, respetando los criterios de seguridad y responsabilidad que en todo momento deberán observar los funcionarios de la Entidad.

El ICETEX ha definido las directrices que guiarán las actuaciones relacionadas con el SARO, los funcionarios y terceros relacionados contractualmente con la Entidad. La Oficina de Riesgo será la encargada de la ejecución de dichas políticas, la Alta Dirección realizará la revisión y la Junta Directiva aprobará la estructura y políticas del Sistema de Administración de Riesgo Operativo.

Para tal efecto, se han clasificado las políticas en **Estratégicas, Administrativas, Operativas y Documentales.**

6.1. Políticas Estratégicas

Definen los criterios y lineamientos generales de actuación encaminados a generar una alineación entre el direccionamiento estratégico y el Sistema de Administración de Riesgo Operativo del ICETEX:

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 19 de 40		

- La Junta Directiva y la Presidencia de ICETEX, reconocen en la Administración del Riesgo Operativo, una herramienta de gestión que le permitirá mantener bajo control los riesgos en cada uno de sus procesos.
- La Junta Directiva y la Presidencia de ICETEX, se comprometen con el desarrollo y mantenimiento de un eficaz Sistema de Administración del Riesgo Operativo.
- La Presidencia deberá ser responsable de implementar el marco de Administración del Riesgo Operacional aprobado por la Junta Directiva.
- ICETEX asegurará la prevención y resolución de conflictos de interés en la recolección de información en las diferentes etapas del SARO, especialmente para el registro de eventos.
- Los funcionarios de ICETEX, incorporan como parte integral del desarrollo de sus actividades las correspondientes al SARO.
- La Oficina de Riesgo realizará dos veces al año, las acciones pertinentes para identificar nuevos riesgos, cambios en la calificación de riesgos inherentes, evaluación de controles que afecten el riesgo residual.
- Los funcionarios deberán conocer y cumplir las normas internas y externas relacionadas con la Administración del Riesgo Operativo.

6.2. Políticas Administrativas

Definen los criterios y lineamientos generales para administrar el SARO:

- ICETEX deberá tener la estructura organizacional que soporta la Administración de Riesgo Operativo, así como la definición de los roles, responsabilidades y funciones específicas relacionadas.
- La Oficina de Riesgo, como responsable del SARO dependerá directamente de la Presidencia y será independiente de las áreas de control y operación.
- ICETEX deberá tener una metodología aprobada para la identificación, medición, control y Monitoreo de riesgos operativos
- Los líderes de proceso bajo la orientación de la Oficina de Riesgo son los responsables de la identificación, medición, control, así como la inclusión de nuevos riesgos, cambios en la medición, mejoramiento e inclusión de nuevos controles.
- Los criterios de evaluación y control del riesgo se definen de acuerdo al nivel de tolerancia al riesgo por parte de ICETEX y son asumidos y aprobados por la Junta Directiva, permitiendo la identificación de nuevos controles y cambios en el perfil de riesgo.
- El personal adscrito a la URO debe contar con el conocimiento suficiente y experiencia en riesgo operativo para el correcto ejercicio de sus funciones.
- La Oficina de Riesgo junto con el área de Talento Humano deberán diseñar e implementar los programas de capacitación y actualización anual a todos los empleados, los funcionarios que ingresen al ICETEX y terceros vinculados con la operación de la Entidad.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 20 de 40		

6.3. Políticas Operativas

Fijan directrices que orientan eficaz y eficientemente las operaciones sobre la entidad y gestión para el logro de los objetivos del Sistema de Administración del Riesgo Operativo en el ICETEX.

- Todas las funciones de la URO serán ejecutadas con estricta sujeción a las políticas, reglas y procedimientos que se establezcan para administración del riesgo operativo y a las directrices trazadas por la Junta Directiva y el Comité SARO – SARLAFT-
- La Junta Directiva del ICETEX con el apoyo del Comité SARO y la Oficina de Riesgo ha establecido el nivel de tolerancia al riesgo operativo en tolerable.
- La URO debe administrar la información y bases de datos de riesgo operativo, apoyar a los líderes de proceso en la identificación de los eventos, en el registro de dichos eventos, en el diseño de los planes de acción y en el seguimiento a los mismos.
- Las políticas, procedimientos, normas y estrategias sobre el riesgo operativo se deberán revisar y actualizar cada vez que se considere, incluyendo una completa revisión de la efectividad de las actividades de identificación, evaluación, monitoreo y control del riesgo.
- Como mínimo dos veces al año, se deberá monitorear y evaluar los riesgos operativos y registrar en los mapas y en el plan de acción sus respectivas actualizaciones.
- El ICETEX deberá contar con el mapa de riesgos, así como sus responsables, calificaciones y planes de acción.
- La medición de los riesgos operativos se deberá realizar de forma cualitativa y acorde con la metodología aprobada por la Junta Directiva. De igual manera el ICETEX debe elaborar y llevar un registro de eventos materializados.
- El Líder de Riesgo debe comunicar mediante las herramientas que disponga la entidad a la unidad de Riesgo Operativo todos los eventos que afecten el SARO.

6.4. Políticas Documentales

Definen directrices que orientan al ICETEX, en el control de los documentos y el control de los registros del Sistema de Administración del Riesgo Operativo en el ICETEX.

- ICETEX deberá documentar los procesos y procedimientos de su operación.
- Todas las políticas, metodologías y procedimientos del SARO se documentarán y quedarán registrados en el Manual del Sistema de Administración del Riesgo Operativo.
- Los informes relacionados con la administración de riesgos se presentarán a la Junta Directiva por lo menos una vez cada semestre por parte de la Presidencia.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 21 de 40		

7. METODOLOGÍA SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO

Para la implementación y administración del Riesgo operativo, la metodología se ha planteado con base en la estructura conceptual del riesgo del Estándar Australiano de Auto control, Control Self Assessment - CSA, ISO 31000, COSO, la Circular Externa 041 de 2007 de la Superintendencia Financiera de Colombia y aquellas que las modifiquen, complemente o deroguen.

El proceso de Administración del Riesgo Operativo, se desarrolla bajo los siguientes criterios metodológicos:

- a) El proceso de Administración del Riesgo, se ejecutará a todos los procesos identificados en el ICETEX.
- b) El proceso de Administración del Riesgo será ejecutado por los funcionarios responsables o delegados de cada uno de los procesos, bajo la dirección metodológica de la Unidad de Riesgo Operativo.
- c) La identificación del Riesgo para cada proceso se realizará teniendo como parámetro principal los factores de riesgo y los riesgos asociados. La identificación de los riesgos para los procesos se realizará teniendo como parámetro principal el objetivo del proceso; se debe identificar los eventos que puedan llegar a impedir el cumplimiento de los objetivos del proceso.
- d) Identificar los riesgos operativos para cada uno de los procesos de ICETEX, deben relacionarse las causas que pueden generar dichos riesgos.
- e) Los riesgos y las causas de cada proceso por Factor de Riesgo, deben ser medidos y controlados por los funcionarios de cada proceso, bajo la dirección de la Unidad de Riesgo Operativo.

El proceso descrito anteriormente para el desarrollo de la metodología del SARO se basa en la identificación de riesgos y causas que permiten tener una mayor cobertura en el momento de controlar los eventos que puedan generar una pérdida, para lo cual la medición de probabilidad e impacto se realiza por cada una de las causas, identificando así los riesgos de mayor impacto y las medidas a tomar para su control o mitigación, esto proporciona una seguridad razonable de la prevención, detección y mitigación de los riesgos.

7.1 Proceso de Gestión del Riesgo Operativo

Dentro del macroproceso de Gestión y Administración del Riesgo se encuentra el proceso de Gestión de Riesgo Operativo, el cual está compuesto por los siguientes procedimientos, los cuales se encuentran publicados en el Sistema de Gestión de Calidad:

- a. Procedimiento de Gestión del Riesgo
- b. Procedimiento de Monitoreo SARO
- c. Procedimiento de Gestión del Reporte de eventos.

7.2 Identificación del Riesgo

La primera etapa del SARO tiene como objetivo identificar los eventos que puedan generar pérdidas, por fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos.

Bajo el enfoque metodológico de juicios de experto se debe realizar la identificación de los riesgos mediante reuniones con los Líderes de Proceso o Líderes de Riesgo y con fundamento en su conocimiento de la operación se identifican los riesgos, las causas que dan origen al riesgo y se relacionan con los factores de riesgo definidos en la circular 041 de 2007, expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia.

De igual manera debe identificarse el impacto que tendría para ICETEX la materialización del riesgo, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

RIESGO ASOCIADO
ECONÓMICO
LEGAL
REPUTACIONAL
PROCESO

En busca de fortalecer la etapa de identificación del Sistema de Administración de Riesgo Operativo la entidad cuenta con los siguientes mecanismos:

- Retroalimentación de los hallazgos de las auditorías internas y/o externas realizadas a los procesos y procedimientos de la entidad y la base de datos del registro de eventos, este mecanismo permite asociar al proceso de identificación de los riesgos, un componente objetivo y preciso.
- Habilitar un mecanismo interno, que permita alertar la ocurrencia de los eventos por parte de cualquier funcionario, dicha situación está sujeta a la verificación por parte de la Oficina de Riesgo para la posterior solicitud del registro de evento operativo.
- Sesiones de monitoreo con los procesos en compañía de la Oficina de Riesgo y los líderes de riesgos.
- Identificación y análisis de nuevos productos, servicios o procesos en la Entidad.

7.3 Medición del Riesgo

Tiene como objetivo establecer el nivel de riesgo inherente al cual está expuesto cada uno de los procesos de ICETEX, teniendo en cuenta los criterios de frecuencia del riesgo y la magnitud del impacto en caso de materializarse dicho riesgo.

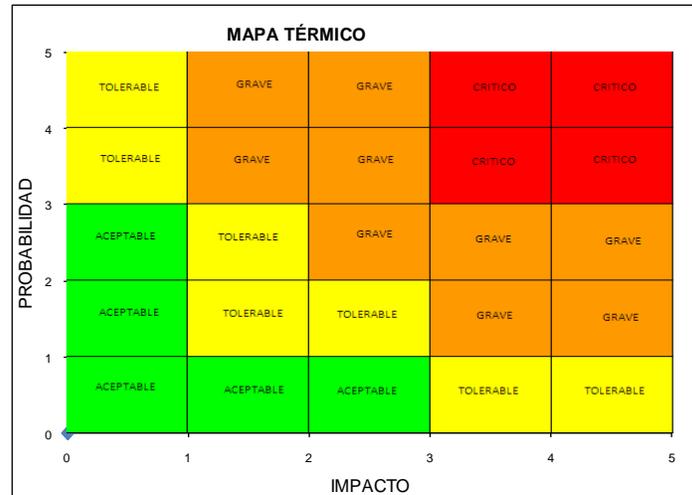
La medición se realiza a nivel de causa, basada en el juicio de experto y confrontado con el número de reportes en la base de eventos de riesgos materializados, la medición se

realiza basada en los criterios definidos previamente para la estimación de la frecuencia e impacto de las causas

Ver Anexo 6: Estimación de frecuencia e impacto.

La Oficina de Riesgos puede sugerir mejoras en los criterios para la estimación de la frecuencia, impacto y controles, que deben ser presentados para aprobación del Comité SARO – SARLAFT.

Después de determinar la frecuencia y la magnitud del impacto para cada causa, se estima el perfil inherente (sin controles), medido de acuerdo a los criterios de probabilidad e impacto, y se ubica en el mapa térmico de la entidad.



	Aceptable
	Tolerable
	Grave
	Crítico

Con la información del nivel inherente de cada una de las causas, se debe elaborar la matriz de riesgos consolidada por procesos, y de toda la organización, en la cual se observe la exposición de riesgos sin controles.

7.4 Control de Riesgos

Una vez definido el perfil de riesgo inherente, se identifican los controles que permitan prevenir y/o detectar cada una de las causas asociadas a los riesgos y los controles que al implementarse logren disminuir el impacto o la frecuencia de las causas identificadas y asociadas a cada riesgo, para posteriormente evaluar la calidad de los controles asociados a los riesgos identificados y medidos.

Los controles deben atacar las causas e impactos que originan el riesgo, desde tres perspectivas, **prevención, detección y corrección**, generando una cadena de control suficiente para el tratamiento del riesgo.

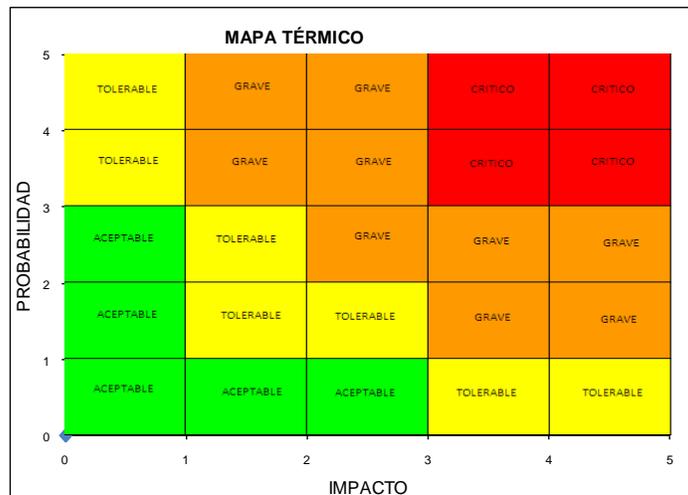
En la valoración de los riesgos identificados, se tendrán en cuenta la calidad de los controles establecidos para el tratamiento de los mismos, para así valorar el riesgo residual, dichos criterios base para determinar la calidad de los controles se encuentran en el anexo 6 del presente manual.

La calificación de estos criterios arroja la puntuación de fortaleza del control, para así identificar el nivel de exposición a nivel de causa y de riesgo una vez aplicados los controles y por ende el riesgo residual individual y consolidado. Así mismo, luego de la valoración de los controles se puede identificar el porcentaje de mitigación para disminuir causa e impacto teniendo en cuenta la descripción del riesgo. Las escalas de mitigación de controles se encuentran en el anexo 6 del presente manual.

En los procesos del ICETEX que incluyen la participación de un outsourcing, el riesgo operativo debe ser identificado y medido por el Líder de Riesgo, los funcionarios que se encuentran involucrados directamente con éste o quienes hagan las funciones de supervisor y/o interventor. La definición de las medidas de control de los riesgos operativos las realiza el outsourcing con previa aprobación del supervisor, interventor y/o líder de riesgo.

7.5 Perfil de Riesgo

El perfil de riesgo es el resultado consolidado del promedio ponderado de la probabilidad y del impacto, el cual debe ubicarse en el mapa térmico de la entidad.



El perfil de riesgo debe poderse consolidar para toda le entidad, por proceso, por dependencia o por factor de riesgo.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 25 de 40		

La Junta Directiva ha definido el nivel máximo de aceptación de exposición al riesgo, medido a nivel de causas, en su calificación residual en tolerable, es decir, que en caso de que la calificación de cada causa después del efecto de mitigación de los controles sea grave o crítica requiere de la ejecución de un plan de acción, el [cual se deberá cargar en la herramienta designada por la Oficina de Riegos para realizar seguimiento de los Riesgos Operativos de acuerdo a las fechas que allí sean cargadas.](#)

7.6 Tratamiento del riesgo residual

Una vez identificados y calificados los controles y su mitigación frente a la las causas del riesgo inherente de no alcanzarse en las causas el nivel de riesgo residual definido por la Junta Directiva o de detectarse debilidades en los controles existentes se definirá el tratamiento del nivel residual que debe ir orientado a cualquiera de las siguientes opciones:

- Eliminar el riesgo: Cuando se opta por suspender un producto o proceso por una decisión administrativa
- Mitigar el riesgo: al generar al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, como resultado de unos adecuados controles y planes de acción, los cuales deben ir orientados a la disminución del impacto, mediante la distribución de la frecuencia o la disminución de las dos.
- Dispersar o atomizar el riesgo: Se logra mediante la distribución o localización del riesgo en diversos lugares, procesos o personas.
- Transferir el riesgo: Buscar respaldo y compartir con otro todo o parte del riesgo.
- Asumir el riesgo: Luego que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso la Junta Directiva o la Presidencia aceptarán la pérdida residual tolerable y se deberán realizar tratamientos a estos riesgos para su manejo.

Para las causas de los riesgos que en su calificación residual se clasifiquen como graves o críticos, el Líder de Proceso debe establecer planes de acción que busquen reducir la exposición de la entidad a través de la creación de nuevos controles, la implementación de modificaciones a los controles existentes o la creación de actividades de corrección inmediata. A dichos planes se les hará seguimiento y se verificará la eficacia por parte de la Oficina de Control Interno, y se reportará su avance al nivel directivo de la Entidad, con el fin de tomar las decisiones respectivas para su tratamiento y mitigación.

Las causas de los riesgos clasificados como aceptables y tolerables deben ser evaluados continuamente por los Líderes de Riesgo, garantizando la eficacia de los controles en el tiempo, ya sea mejorándolos o planteando unos nuevos, cuando haya lugar. Si se percibe un incremento en el nivel del riesgo debe ser informado inmediatamente a la URO, con el fin de realizar la respectiva reclasificación.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 26 de 40		

7.7 Monitoreo

7.7.1 Monitoreo al mapa de riesgos operativos

Tiene por objeto realizar el seguimiento a los perfiles de riesgo inherente y residual, así mismo, a las etapas del SARO, con el fin de realizar las acciones correctivas, preventivas y de mejora al sistema. Es necesario monitorear los riesgos, la efectividad de los planes de acción de los riesgos y el sistema de administración que se establece para controlar la implementación.

El monitoreo al mapa de riesgos operativos de la entidad lo realizarán el líder de riesgo operativo y la URO semestralmente, dentro del monitoreo la URO debe proponer al Comité SARO las medidas relativas al perfil de riesgo residual, teniendo en cuenta el nivel de tolerancia al riesgo de la Entidad, fijado por la Junta Directiva.

El seguimiento y la verificación de la eficiencia de los planes de acción de la entidad, se realizará conforme a lo establecido en el Sistema de Gestión de Calidad para las Acciones preventivas, correctivas y de mejora.

7.7.2 Monitoreo al SARO

Tiene por objeto realizar un seguimiento efectivo, que facilite la detección y corrección de las deficiencias en el SARO.

El SARO debe retroalimentarse con el resultado de las auditorías internas y externas realizadas a los procesos de la Entidad, así como de la base de eventos de riesgo operativo materializados, teniendo en cuenta que estos son los mecanismos más eficientes para la evaluación de los controles y el seguimiento a la ocurrencia de eventos y el mapa de riesgo será insumo para las auditorías a realizar en la Entidad.

En consecuencia de lo anterior, se realizará de manera previa a la formulación de nuevos procesos, proyectos o productos del ICETEX, una evaluación de los riesgos potenciales de dicho proceso, proyecto y/o producto, conforme a lo establecido en el Decreto 380 de 2007.

En el monitoreo anual al sistema, se hará una revisión al cumplimiento de las políticas, al programa de capacitación, indicadores, registro de eventos y controles operativos, para los cuales se evidencia su resultado en el test de monitoreo anual al Sistema de Administración de Riesgo Operativo.

Ver Anexo 4: Test de monitoreo anual al SARO

Una herramienta fundamental para el monitoreo de la implementación y eficacia del SARO son las auditorías propias del sistema. El monitoreo que se realice al SARO deberá enfocarse en:

- El cumplimiento de los objetivos y políticas del sistema.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 27 de 40		

- Verificar que los controles estén funcionando en forma oportuna, eficiente y efectiva.
- Verificar que los riesgos residuales se encuentren en los niveles de aceptación establecidos y aprobados por la Junta Directiva.

7.8 Indicadores

Los Indicadores del Sistema de Administración del Riesgo Operativo, están diseñados para monitorear y hacer seguimiento al desempeño del sistema al interior del ICETEX en un período definido de acuerdo al indicador.

El ICETEX ha construido una serie de indicadores para la medición del Sistema de Administración del Riesgo Operativo, los cuales se estructuran en una matriz gestionada por la Unidad de Riesgo Operativo permitiendo el monitoreo periódico de las actividades del sistema, comparar los resultados alcanzados en relación con lo programado, determinar las posibles desviaciones y promover acciones correctivas y de mejora necesarias para el cumplimiento de las metas definidas.

Ver Anexo 5: Indicadores

7.9 Registro de Eventos

La Superintendencia Financiera de Colombia establece que se debe construir un Registro de Eventos y mantenerlo actualizado, el cual debe contener todos los eventos ocurridos y que:

- Generan pérdidas y afectan el estado de resultados.
- Generan pérdidas y no afectan el estado de resultados.
- No generan pérdidas y no afectan el estado de resultados.

Los eventos que no afectan el estado de resultados, deben tener una medición cualitativa de acuerdo con el mapa de riesgos.

El propósito fundamental del registro de eventos dentro del proceso de administración de riesgos es garantizar que se tomen las acciones para evitar o disminuir nuevamente su ocurrencia, retroalimentar y fortalecer la identificación y medición del riesgo operativo. La base de datos con el registro de los eventos reportados estará en la herramienta tecnológica que disponga la entidad para tal fin, la cual se acoge a las políticas de Backup de la entidad.

El ICETEX cuenta con una herramienta que permite realizar el Reporte de Eventos, el cual debe ser gestionado por el Líder de riesgo del proceso respectivo, cuando el evento tenga origen en una alerta realizada por un funcionario, la URO dará traslado al Líder de Riesgo para que sea gestionado, el seguimiento y el cierre de los eventos reportados es responsabilidad de la URO.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 28 de 40		

Los eventos materializados que se descubran deben ser reportados a la Oficina de Riesgo máximo veinte (20) días calendario después de conocer la ocurrencia, si durante el transcurso de un mes, no se conoce la materialización de ningún evento en los procesos, se debe certificar la no ocurrencia a la Oficina de Riesgo, dentro de los cinco (5) primeros días hábiles del mes siguiente.

7.9.1 Revelación Contable

La cuantificación económica de la ocurrencia de un evento de riesgo operativo, así como los gastos derivados de su atención que afecten el estado de resultados, deben registrarse en cuentas de gastos del estado de resultados de la Entidad en el período en el que se materializó la pérdida.

Las recuperaciones por concepto de riesgo operativo cuando afecten el estado de resultados deben registrarse en cuentas de ingreso en el período en el que se materializó la recuperación.

Las cuentas de gastos e ingresos para riesgo operativo, se encuentran en el Plan de Cuentas de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 29 de 40		

8. PROVISIONES POR RIESGO OPERATIVO

8.1. CONTINGENCIAS JUDICIALES

Definición

Comprende las estimaciones que debe efectuar el Instituto para cubrir contingencias por concepto de los procesos jurídicos en los que el ICETEX haya sido demandado y cuyas pretensiones impliquen el pago de sumas de dinero.

Riesgo Legal

Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad al ser sancionada u obligada a indemnizar daños como resultado del incumplimiento de normas o regulaciones y obligaciones contractuales. El riesgo legal como el riesgo reputacional están implícitos en el Riesgo Operativo.

Política de provisión de contingencias judiciales

Como consecuencia de los riesgos operacionales que implica la actividad y funcionamiento de la entidad, contra la misma se presentan demandas y reclamaciones de carácter jurisdiccional cuyos resultados están sujetos a una contingencia. El acuerdo 016 del 21 de febrero de 2007 establece:

- Adoptar la política de provisión para las contingencias judiciales, entendida como los lineamientos generales que permitirán revelar en la contabilidad del ICETEX el valor estimado de pérdida de las contingencias. Igualmente para establecimientos de parámetros para el cálculo y calificación de las mismas.
- La política de provisión de contingencias judiciales debe ser aplicada y establecida en todos los procesos donde el ICETEX ha sido demandado y cuyas pretensiones impliquen el pago de sumas de dinero.
- Para el efecto de la política se tendrán en cuenta las siguientes definiciones:

Provisión: Valor de las estimaciones que debe efectuar la entidad para cubrir contingencias de pérdidas.

Pasivos: Obligaciones de la entidad surgida por sucesos pasados que a su vencimiento y/o acaecimiento deben ser cancelados.

Pasivo contingente: Obligación posible, cuya existencia ha de ser confirmada sólo por la ocurrencia o no, de uno o más eventos inciertos en el futuro, que no se han reconocido contablemente porque no es probable que la entidad tenga que satisfacerla o bien, el importe de la obligación no puede ser medido con la suficiente fiabilidad.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 30 de 40		

Contingencia probable: Son contingencias probables aquellas respecto de los cuales la información disponible, considerada en su conjunto indica que es:

- La valoración y calificación de las contingencias por sentencias y conciliaciones. Para determinar la provisión por la cuantificación o valoración de las contingencias judiciales deberá realizarse sobre el valor de la pretensión. Al momento de rendir su concepto el apoderado deberá tener en cuenta:
 - La naturaleza de los procesos judiciales a provisionar.
 - Fortaleza de los planteamientos de la demanda, su presentación y desarrollo, el cual tendrá un peso porcentual del 10%
 - Fortaleza de las excepciones propuestas al contestar la demanda, el cual tendrá un peso porcentual del 15%
 - Presencia de riesgos procesales, el cual tendrá un peso porcentual del 10%
 - Suficiencia del material probatorio en contra de la entidad, el cual tendrá un peso porcentual del 15%
 - Suficiencia de las pruebas con las que se pueda considerar la prosperidad de las excepciones propuestas por la entidad demandada, la cual tendrá un peso porcentual del 10%
 - Fallos Jurisprudenciales relacionados con casos similares o antecedentes parecidos, el cual tendrá un peso porcentual del 40%.

Del análisis anterior se desprenderá el valor de la contingencia y la probabilidad de pérdida que será calificada por el apoderado de la entidad como remota, eventual o probable de conformidad con las definiciones mencionadas.

- Corresponderá al apoderado del ICTEX, de conformidad con los supuestos antes dichos, mediante concepto valorar y calificar la contingencia e informar de ésta al Jefe de la Oficina Asesora Jurídica del Instituto.
- El cálculo de las provisiones se realiza con el apoderado teniendo en cuenta los siguientes porcentajes:

Remota: Cero por ciento (0%) de provisión

Eventual: Cincuenta por ciento (50%) de provisión sobre el valor de la contingencia.

Probable: Cien por ciento (100%) de provisión sobre el valor de la contingencia

- El Jefe de la Oficina Asesora Jurídica o quien haga sus veces, será el responsable de reportar la información suministrada al área contable. Las dependencias antes citadas, serán responsables de coordinar el procedimiento y periodicidad del reporte. El Director de Contabilidad será responsable de la contabilización de la provisión.
- La valoración y calificación de la contingencia sí como la cuantificación de la provisión, en todo caso, se entienden sujetas a los riesgos e incertidumbres propios de los procesos judiciales.

8.2. PROVISION DE FONDOS EN ADIMINISTRACION

La Junta Directiva del ICETEX mediante acuerdo 027 del 25 de octubre de 2011, adopta la política de provisión, para riesgo operativo en la Administración de los Fondos, la cual debe aplicarse para aquellos eventos que dan lugar a la ocurrencia de pérdidas financieras o asunción de nuevas cargas por debilidades en los procesos internos, tecnologías de la información, errores humanos o por la ocurrencia de eventos externos adversos.

Metodología:

La valoración de los riesgos operativos en los fondos que administra de terceros el ICETEX, se debe realizar teniendo en cuenta la metodología de identificación y medición de Riesgos Operativos de la entidad y el mapa de riesgos identificados en los procesos del área de la Vicepresidencia de Fondos en Administración y los que se articulan en su operación. El cálculo para afrontar pérdidas futuras y el correspondiente valor a provisionar por riesgo operativo se obtiene a partir de la aplicación de la siguiente fórmula:

$$= \frac{1}{n} (\sum_i^n \text{Pérdida } i - \text{frecuencia } i)$$

Pérdida: El valor de la pérdida por riesgos operativo se obtiene de los valores registrados en el Mapa de Riesgos en la calificación del riesgo inherente. Para hallar el valor correspondiente se toma la información a partir de la siguiente tabla:

VALOR ASOCIADO	IMPACTO ECONOMICO	
	Valor Mínimo	Valor máximo
1	\$ 1	\$ 154.500.000
2	\$ 154.500.001	\$ 309.000.000
3	\$ 309.001.000	\$ 515.000.000
4	\$ 515.000.001	\$ 2.060.000.000
5	\$ 2.060.000.001	En Adelante

A partir de la pérdida, se halla el punto medio entre el valor máximo y el valor mínimo para cada asociado a excepción del 5 así:

VALOR ASOCIADO	IMPACTO ECONOMICO	
	Valor Promedio	
1	\$ 77.250.001	
2	\$ 231.750.001	
3	\$ 412.000.001	
4	\$ 1.287.500.001	
5	\$ 2.060.000.001	

Frecuencia: El valor de la frecuencia se obtiene de los valores registrados en el Mapa de Riesgos en la calificación del riesgo residual. Para hallar el valor correspondiente se toma la información a partir de la siguiente tabla:

VALOR ASOCIADO	FRECUENCIA
1	Muy baja
2	Baja
3	Moderada
4	Alta
5	Muy Alta

Se realiza una ponderación para cuantificar la escala en términos de probabilidad, según los valores de la siguiente tabla:

VALOR ASOCIADO	PROBABILIDAD
1	0.2
2	0.4
3	0.6
4	0.8
5	0.95

En la fórmula
$$= \frac{1}{n} (\sum_i^n Pérdida i - frecuencia i)$$
, corresponde al valor de la posible pérdida, en donde n es el número de riesgos. La sumatoria del producto de la pérdida y frecuencia de cada uno de los riesgos se divide sobre el número total de riesgos.

- **Revisión de la Provisión:** El Vicepresidente de Fondos en Administración y el Jefe de la Oficina de Riesgo, semestralmente revisarán y propondrán a la Junta Directiva la metodología para los ajustes que resulten necesarios frente a la provisión.
- **Responsable:** El Vicepresidente de Fondos en Administración, determinará conforme a la metodología prevista cuando haya lugar al uso de la provisión, actuación que debe estar debidamente soportada e informará al área de contabilidad y riesgos de la entidad. La Vicepresidencia de Fondos reportará al Jefe de la Oficina de Riesgo, la Dirección de contabilidad y a la presidencia, cuando haya lugar a reintegros producto de las acciones que se adelanten frente a la materialización de los riesgos.
- **Reportes:** El Vicepresidente de Fondos en Administración y el Jefe de la Oficina de Riesgo, serán los responsables de la valoración y calificación de los riesgos, así como la cuantificación de la provisión, en todo caso, se entenderán sujetos a las incertidumbres propias de la operación de los Fondos en Administración.

9. RIESGO DE CORRUPCIÓN

Según la ley 1474 de 2011 capítulo VI “Políticas institucionales y pedagógicas”, artículo 73 plan anticorrupción y atención al ciudadano, donde se establece que las entidades de orden nacional, departamental y municipal deberán elaborar anualmente una estrategia de lucha contra la corrupción y atención al ciudadano la cual deberá contemplar entre otras cosas el mapa de riesgos de corrupción.

Por lo anterior el ICETEX dentro de sus sistemas de administración de riesgos adopta la metodología de identificación, medición, control y monitoreo a los riesgos de corrupción de la entidad de la siguiente forma:

Etapas del riesgo de corrupción

1. Identificación

El mapa de corrupción es un desdoblamiento del mapa de riesgo operativo de la entidad, el cual resulta de realizar un análisis de identificación de causas de corrupción, de esta forma se determinan los riesgos de corrupción a los cuales está expuesta la Entidad.

Al tener identificadas las causas de corrupción se evalúa el estado así:

- Causas Reales: son aquellas situaciones que cuentan con un fallo por corrupción en materia disciplinaria o penal en los últimos 5 años.
- Causas Potenciales: Son aquellas situaciones que podrían llegar a ser situaciones de corrupción pero que al momento de su identificación no se han presentado hechos como tal.

2. Medición

Para los riesgos de corrupción la estimación de la probabilidad se determina según el estado de las causas de la siguiente forma:

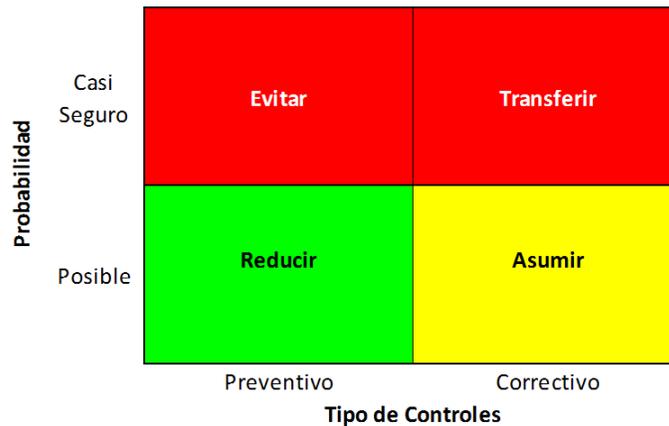
TIPO DE CAUSAS	PROBABILIDAD
POTENCIALES	⇒ POSIBLE
REALES	⇒ CASI SEGURO

Los controles de riesgo de corrupción pueden ser preventivos/detectivos o correctivos.

Según el tipo de control y determinada la probabilidad, se establece la clasificación del riesgo, en caso de existir riesgos con controles preventivos y correctivos, para establecer la clasificación prima el control preventivo.

Nivel	Clasificación
Posible-Preventivo	Reducir
Posible-Correctivo	Asumir
Casi Seguro-Preventivo	Evitar
Casi Seguro-Correctivo	Transferir

La clasificación del impacto obtenido se ubica en el mapa térmico así:



3. Control

El tratamiento del riesgo está relacionado según su clasificación así:

- *Reducir y asumir:* Estos riesgos están mitigados de manera suficiente y están dentro del nivel de tolerancia de la entidad, por lo que no requieren tratamiento.
- *Evitar:* La entidad debe generar planes de acción con el fin de controlar las causas originadoras del riesgo y así disminuir su impacto.
- *Transferir:* La entidad debe generar planes de acción con el fin de trasladar el riesgo (ejemplo, Outsourcing)

4. Monitoreo

Es responsabilidad de todo el ICETEX realizar seguimiento a todos los riesgos asociados con corrupción de acuerdo a lo establecido en las normas del gobierno nacional al respecto.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 35 de 40		

10. GLOSARIO

Administración de Riesgos

La cultura, procesos y estructura que están dirigidas hacia la administración efectiva de oportunidades potenciales y efectos adversos.

Clasificación de los eventos

- 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. En el ICETEX este riesgo se asocia al riesgo de corrupción.
- 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.
- 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.
- Clientes: Fallas negligentes o involuntarias de las obligaciones frente a los beneficiarios y que impiden satisfacer una obligación profesional frente a éstos.
- Daños a activos físicos: Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos físicos de la entidad.
- Fallas tecnológicas: Pérdidas derivadas de incidentes por fallas tecnológicas.
- Ejecución y administración de procesos: Pérdidas derivadas de errores en la ejecución y administración de los procesos.

Evento

Incidente o situación que ocurre en un lugar particular durante un intervalo de tiempo determinado.

Eventos de pérdida

Son aquellos incidentes que generan pérdidas por riesgo operativo a las entidades.

Factores de riesgo

Se entiende por factores de riesgo, las fuentes generadoras de eventos en las que se originan las pérdidas por riesgo operativo. Son factores de riesgo el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura y los acontecimientos externos. Dichos factores se deben clasificar en internos o externos, según se indica a continuación:

Líder de Riesgo

Son los funcionarios asignados por proceso para apoyar la implementación del SARO.

Manual de Riesgo Operativo

Es el documento contentivo de todas las políticas, objetivos, estructura organizacional, estrategias, metodologías, procesos y procedimientos aplicables en el desarrollo, implementación y seguimiento del SARO.

Pérdidas

Cuantificación económica de la ocurrencia de un evento de riesgo operativo, así como los gastos derivados de su atención.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 36 de 40		

Perfil de Riesgo

Resultado consolidado de la medición de los riesgos a los que se ve expuesta una entidad.

Plan de Acción

Conjunto de acciones encaminadas a mitigar los riesgos que sobrepasan el nivel de tolerancia definido por el ICETEX, el cual contiene responsables, fechas y actividades a implementar.

Plan de Continuidad del Negocio

Conjunto detallado de acciones que describen los procedimientos, los sistemas y los recursos necesarios para retornar y continuar la operación, en caso de interrupción.

Plan de Contingencia

Conjunto de acciones y recursos para responder a las fallas e interrupciones específicas de un sistema o proceso.

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 los objetivos.

Riesgo de Corrupción

“Es la posibilidad de ocurrencia de una conducta o comportamiento que puede derivar en una actuación corrupta”⁴

Riesgo Inherente

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

Riesgo Legal

Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad al ser sancionada u obligada a indemnizar daños como resultado del 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 Operativo (RO)

“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”⁵

Riesgo Residual

Nivel resultante del riesgo después de aplicar los controles.

⁴ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Mapas de riesgo de corrupción

⁵ SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA. Circular Externa 041 de 2007

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 37 de 40		

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.

Sistema de Administración de Riesgo Operativo

Conjunto de elementos tales como políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, registro de eventos, órganos de control, plataforma tecnológica, divulgación de información y capacitación, mediante los cuales las entidades vigiladas identifican, miden, controlan y monitorean el riesgo operativo.

Tratamiento

Conjunto de acciones encaminadas a manejar el efecto de los riesgos que están dentro del nivel de riesgo aceptado por el ICETEX.

Unidad de Riesgo Operativo

Se entiende por Unidad de Riesgo Operativo el área o cargo, designada por el Representante Legal de la entidad, que debe coordinar la puesta en marcha y seguimiento del SARO.

11. ANEXOS

ANEXO 1: Procedimiento de Gestión del Riesgo Operativo

ANEXO 2: Procedimiento Gestión del Reporte de Eventos de Riesgo Operativo

ANEXO 3: Procedimiento Monitoreo SARO

ANEXO 4: Test de Monitoreo Anual al SARO

ANEXO 5: Indicadores SARO

ANEXO 6: Tablas de Frecuencia, Impacto y controles.

Código:	MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO	
Versión:		
Fecha:		
Página: 38 de 40		

ANEXO 4: Test de Monitoreo Anual al SARO

Se aplicará el Test de Monitoreo de SARO evaluando los siguientes criterios:

- a. Cumplimiento de políticas
- b. Capacitación
- c. Indicadores y planes de acción
- d. Registro de eventos
- e. Controles operativos.

Se tomará como resultado positivo del Test, cuando el puntaje obtenido del monitoreo es como mínimo “Razonable” de acuerdo con la siguiente escala:

- Débil: Menor a 60 puntos
- Razonable: Mayor o igual a 60 puntos y menor a 80 puntos
- Óptimo: Mayor o igual a 80 puntos

ANEXO 5: Indicadores SARO

NOMBRE INDICADOR	GESTION A LOS RIESGOS GRAVES Y CRITICOS DE LOS PROCESOS
FÓRMULA	Número de riesgos graves y críticos GESTIONADOS por la URO / Total de riesgos Graves y críticos en el mapa VIGENTE
INTENCIÓN DEL INDICADOR	Medir la gestión de la URO sobre los riesgos graves y críticos del mapa de la entidad
PERIODICIDAD	Semestral
META	75% con desviación del 5%
RESPONSABLE	Unidad de Riesgo Operativo (URO)
OBSERVACION	Evidencia: - Actas de reunión con las áreas - Correos electrónicos de seguimiento - Formato de avances de planes de acción - Presentación a comités de SARO/SARLAFT - Presentación a comité Directivo

NOMBRE INDICADOR	PERFIL DE RIEGO OPERATIVO DE LA ENTIDAD
FÓRMULA	Promedio ponderado de la probabilidad de las causas y promedio ponderado del impacto de las causas
INTENCIÓN DEL INDICADOR	Asegurar la identificación del perfil de riesgo operativo a los que se ve expuesto el ICETEX
PERIODICIDAD	Semestral
META	Tolerable
RESPONSABLE	Unidad de Riesgo Operativo (URO)

ANEXO 6: Tablas de frecuencia, impacto y controles

Escalas para el cálculo de probabilidad e impacto

- Estimación de la frecuencia de los riesgos

Frecuencia del riesgo	Capacitación del personal en la ejecución del proceso	Rotación del personal	Grado de automatización	Fallas tecnológicas
Muy Baja	Excelente	Muy Baja	Totalmente automático	Raro
Baja	Muy Buena	Baja	Muy Alta	Poco Probable
Moderada	Buena	Media	Alto	Posible
Alta	Regular	Alta	Medio	Probable
Muy Alta	Deficiente	Muy Alta	Bajo	Muy Probable

- Estimación de la magnitud del Impacto:

	ECONÓMICO	PROCESO	REPUTACIONAL	LEGAL
1	DE 1 A 60 MILLONES Util mensual: 0,5%	REPROCESOS O ACTIVIDADES ADICIONALES DE 2 DÍAS	AL INTERIOR DEL PROCESO	GLOSAS DE CONTROL INTERNO
2	DE 60 A 300 MILLONES Util mensual: 2,5%	REPROCESOS O ACTIVIDADES ADICIONALES DE 3 A 5 DÍAS	EN LA ENTIDAD Y ALGUNOS CLIENTES	GLOSAS DE ÓRGANOS DE CONTROL O SALVEDADES DE REVISORÍA FISCAL
3	DE 300 A 3.000 MILLONES Util mensual: 25,1%	REPROCESOS O ACTIVIDADES ADICIONALES DE 6 A 13 DÍAS	CONSIDERABLE NÚMERO DE CLIENTES	DEMANDAS Y TUTELAS
4	DE 3.000 A 10.000 MILLONES Util mensual: 83,6%	REPROCESOS O ACTIVIDADES ADICIONALES DE 14 A 19 DÍAS	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	SANCIONES O MULTAS DE ENTES DE CONTROL
5	MAS DE 10.000 MILLONES	REPROCESOS O ACTIVIDADES ADICIONALES POR MÁS DE 20 DÍAS	SECTORIAL O ENTES DE CONTROL	EMBARGO DE CUENTAS

Criterios para la calificación y mitigación de controles

- Escalas de mitigación:

MITIGACION DE CONTROLES		
1	ENTRE 0 Y 20%	0
2	ENTRE 21 Y 40%	0
3	ENTRE 41 Y 60%	1
4	ENTRE 61 Y 80%	1
5	ENTRE 81 Y 100%	2

➤ Criterios de calificación de controles:

PUNTAJE	CRITERIO	CALIFICACIONES INDIVIDUALES	
15	DOCUMENTACIÓN	SI	15
		PARCIALMENTE	7
		NO	0
10	APLICACIÓN	SIEMPRE	10
		ALEATORIA	5
50	EFECTIVIDAD DEL CONTROL	EL CONTROL ES EFECTIVO Y TIENE EVIDENCIA	50
		EL CONTROL REQUIERE MEJORAS	25
		EL CONTROL NO ES EFECTIVO	0
15	GRADO DE AUTOMATIZACIÓN	AUTOMÁTICO	15
		MIXTO	7
		MANUAL	5
10	TIPO DE CONTROL	PREVENTIVO	10
		DETECTIVO	8
		CORRECTIVO	3