

MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERACIONAL

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

Área de aplicación:	ICETEX
Versión:	8
Fecha:	Diciembre de 2021

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	5
1. OBJETIVO DEL MANUAL	6
2. ALCANCE	6
3. MARCO NORMATIVO.....	6
3.1 Normas externas	6
3.2 Normas internas.....	7
3.3 Régimen Sancionatorio	7
4. ACERCA DEL INSTITUTO COLOMBIANO DE CRÉDITO EDUCATIVO Y ESTUDIOS TÉCNICOS EN EL EXTERIOR “MARIANO OSPINA PEREZ” - ICETEX.....	7
4.1 Estructura Organizacional	8
4.2 Mapa de procesos.....	8
5. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERACIONAL	8
5.1 Marco Conceptual	8
5.2 Etapas del SARO.	9
5.3 Elementos del SARO	9
5.4 Objetivos de SARO	9
5.5 Estructura del SARO.....	10
5.5.1 Junta directiva (Línea de defensa 1).	11
5.5.2 Representante Legal (Línea de defensa 1).	11
5.5.3 Unidad de Riesgo Operacional (Línea de defensa 2)	12

5.5.4 Nivel directivo (Línea de defensa 2)	13
5.5.5 Líderes de riesgo (Línea de defensa 2)	13
5.5.6 Funcionarios (Línea de defensa 2)	14
5.5.7 Comité SARO – SARLAFT (Línea de defensa 2)	14
5.5.8 Órganos de control (Línea de defensa 3)	15
5.6. Plataforma tecnológica	16
5.7 Documentación	16
5.8 Capacitación	16
5.8.1 Mecanismos de evaluación	17
5.8.2 Reportes de la evaluación	17
5.9 Divulgación.	17
5.9.1 Informes internos	18
5.9.2 Informes externos	18
5.9.3 Información sobre revelación contable	18
6. PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERACIONAL	18
7. POLÍTICAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERACIONAL	19
7.1 Políticas estratégicas	19
7.2 Políticas administrativas	20
7.3 Políticas operativas	20
7.4 Políticas documentales	21
8. METODOLOGÍA SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL	21
8.1 Proceso de gestión del riesgo operacional	22

8.2 Identificación del riesgo	22
8.3 Medición del riesgo	23
8.5 Perfil de riesgo	24
8.6 Tratamiento del riesgo residual	25
9. GLOSARIO.....	27
10. ANEXOS.....	30

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 presentar^[1]”

Mediante el Decreto 1499 del 11 de septiembre del 2017, integró en un solo Sistema de Gestión los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, previstos en las Leyes 489 de 1998 y 872 de 2003, respectivamente, el cual deberá articularse con el Sistema de Control Interno consagrado en la Ley 87 de 1993 y en los artículos 27 al 29 de la Ley 489 de 1998 El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIGP).

El ICETEX define el riesgo operacional como **“La posibilidad de que la entidad incurra en pérdidas por las deficiencias, fallas o inadecuado funcionamiento de los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos asociados a éstos. Incluye el riesgo legal”**^[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 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 operacional, donde el compromiso de cumplimiento a las políticas aprobadas se extiende a cada uno de los funcionarios de la organización.

1. OBJETIVO DEL MANUAL

El presente documento tiene como objetivo 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 Operacional SARO en el ICETEX.

2. ALCANCE

Este manual se rige por la normatividad expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia, los lineamientos del modelo estándar de control interno MECI y las normas de carácter interno expedidas por la Junta Directiva y la Presidencia del ICETEX.

La metodología del sistema de administración de riesgo operacional SARO aplica para los procesos estratégicos, misionales, de apoyo, de control y evaluación del ICETEX, siendo de obligatorio cumplimiento para todas las áreas al interior de la Entidad.

3. MARCO NORMATIVO

3.1 Normas externas

- Decreto 2555 de 15 de julio de 2010 libro 7 título 1 del artículo 10.7.1.1.1 por el cual se reglamente el artículo 6 de la ley 1002 del 2005
- Ley 1002 del 30 de diciembre de 2005, por la cual se transforma el ICETEX en una entidad financiera de naturaleza especial.
- Capítulo XXIII. Reglas relativas a la administración del riesgo operacional 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 operacional 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 operacional.
- Decreto 380 del 12 de febrero de 2007, por el cual se establece la estructura del Instituto Colombia de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior “Mariano Ospina Pérez” – Icetex y se determinan las funciones de sus dependencias. Artículo 4º Oficina de Riesgos.
- Decreto 1499 del 11 de septiembre del 2017, mediante el cual se integró en un solo Sistema de Gestión los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, previstos en las Leyes 489 de 1998 y 872 de 2003, respectivamente, el cual deberá articularse con el Sistema de Control Interno consagrado en la Ley 87 de 1993 y en los

artículos 27 al 29 de la Ley 489 de 1998 El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIGP).

- Circular externa 025 de julio de 2020 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia – Reglas relativas para la administración del riesgo operacional.

3.2 Normas internas

- Acuerdo 013 del 21 de febrero de 2007, por el cual se adoptan los estatutos del ICETEX.
- 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 Operacional.
- Acuerdo 018 del 16 de julio de 2013, por el cual se reglamenta la metodología del sistema de administración de riesgo operacional SARO.
- Acuerdo 067 de 16 de diciembre de 2015, por el cual se actualiza el Manual del Sistema de Administración de Riesgo Operacional.
- Acuerdo 013 de 10 de abril de 2018, por el cual se actualiza el Manual de Administración de Riesgo Operativo.
- Acuerdo 74 del 30 de diciembre de 2021, por el cual se actualiza el Manual del Sistema de Administración de Riesgo Operacional.

3.3 Régimen Sancionatorio

Los funcionarios que no acaten lo dispuesto en el presente Manual serán sujetos a las sanciones de acuerdo con el régimen sancionatorio aplicable a los servidores públicos del ICETEX contempladas en el Código de Integridad o el que se le homologue, en el Régimen Único Disciplinario (Ley 734 de 2002), el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y en las demás normas administrativas bajo las cuales estén obligados los funcionarios del ICETEX, sin perjuicio de las sanciones penales, fiscales y administrativas correspondientes.

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.

El cual para el desarrollo de sus funciones cuenta con operaciones financieras vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia contenidas en el Libro 7 del Título 1 del Decreto 2555 de 2010, ha adoptado el Sistema de Administración de Riesgo de Operativo, de acuerdo con las operaciones, riesgo y tamaño de la Entidad, que contempla el cumplimiento de lo establecido en las demás normas complementarias, así como las recomendaciones y mejores prácticas internacionales en esta materia.

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 el 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 macroprocesos clasificados según la cadena de valor en aquellos que son de tipo estratégico, de evaluación, misional y de apoyo.

5. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERACIONAL

5.1 Marco Conceptual

El Sistema de Administración de Riesgo Operacional (SARO) busca diseñar, implementar, divulgar y mantener las políticas, estructura organizacional, responsabilidades, modelos y metodologías a ejecutar por parte del ICETEX en línea a cada una de las etapas y elementos que componen el SARO, descritos a continuación.

5.2 Etapas del SARO.



5.3 Elementos del SARO

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

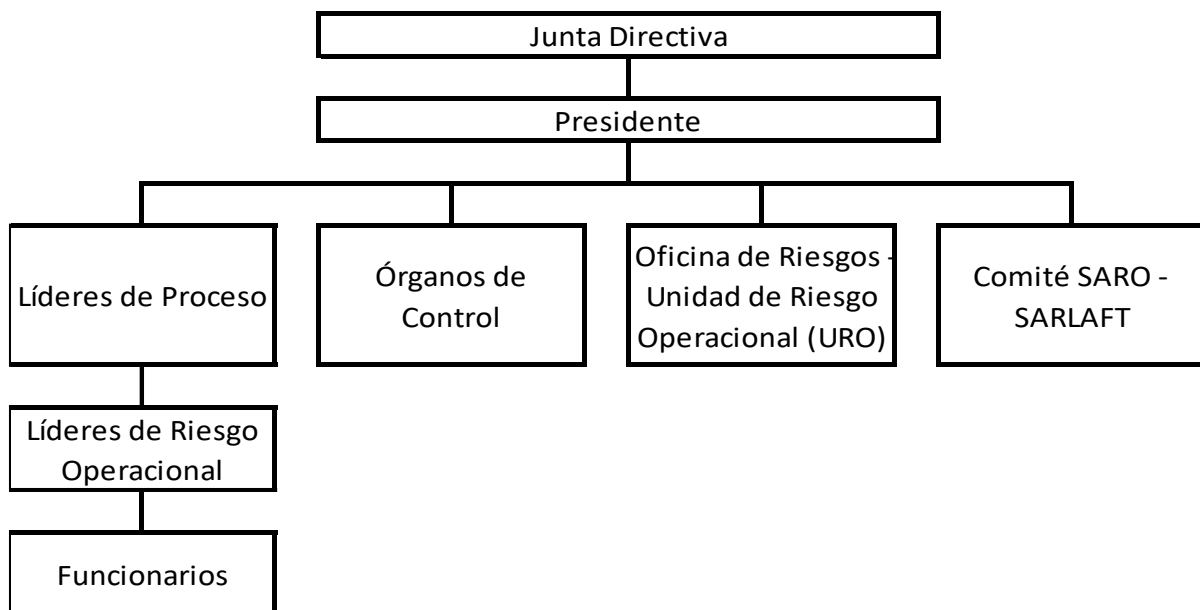
5.4 Objetivos de SARO

Son objetivos del SARO:

- Establecer un sistema de Administración del Riesgo Operacional en todos los niveles del ICETEX.
- Identificar y gestionar los riesgos que pueden llegar a generar pérdidas y afectan el logro de los objetivos del ICETEX.
- Medir los riesgos identificados de acuerdo con los parámetros establecidos por la alta dirección.
- Diseñar e implementar los controles que permitan tratar adecuada y eficientemente los riesgos y las causas identificados y valoradas.
- Disminuir la probabilidad de incurrir en pérdidas generadas por eventos.
- Establecer las etapas del proceso por el cual ICETEX administra, controla y monitorea el riesgo operacional.
- Identificar los riesgos potenciales para los nuevos proyectos, productos y servicios creados como apoyo a los lineamientos estratégicos de la Entidad.

5.5 Estructura del SARO.

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



El riesgo operacional 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 operacionales y su control.

El ICETEX adopta las líneas de defensa como mecanismo para la gestión y administración del SARO y las mismas son asignadas a los diferentes actores que intervienen y tienen responsabilidad con el SARO.

Línea de defensa 1: A cargo de los grupos directivos y su objetivo es aprobar normas y procesos que encaminen la administración del SARO.

Línea de defensa 2: Corresponde a los grupos que interactúan directamente con la gestión del SARO y dan cumplimiento a las directrices impartidas y aprobadas por la línea de defensa 1.

Línea de defensa 3: Integrada por los órganos de control internos y externos que intervienen en la evaluación del SARO.

5.5.1 Junta directiva (Línea de defensa 1).

La junta directiva como máximo órgano de dirección y administración del ICETEX aprueba las normas internas requeridas para dar continuidad al Sistema de Administración de Riesgo Operacional de acuerdo con las siguientes funciones:

- a) Establecer y actualizar las políticas relativas al SARO.
- b) Aprobar las actualizaciones del manual de riesgo operacional.
- c) Hacer seguimiento y pronunciarse sobre el perfil de riesgo operacional de la entidad.
- d) Establecer las medidas relativas al perfil de riesgo operacional, teniendo en cuenta el nivel de tolerancia al riesgo de la entidad, fijado por la misma Junta Directiva
- e) Verificar cada uno de los puntos que contengan los informes periódicos presentados por el Representante Legal.
- f) Analizar la evaluación periódica del SARO que realicen los órganos de control y aprobar el respectivo ejercicio de monitoreo
- g) Proveer los recursos necesarios para mantener el funcionamiento efectivo y eficiente del sistema SARO.

5.5.2 Representante Legal (Línea de defensa 1).

El Presidente como Representante Legal de la entidad dentro del Sistema de Administración de riesgo operacional 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 Operacional 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 Operacional).
- e) Desarrollar estrategias adecuadas, de manera que la administración del riesgo sea entendido e incorporado por los funcionarios de 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, previamente identificado y medido.
- h) Evaluar los informes presentados por la Unidad de Riesgo Operacional, de acuerdo con los términos establecidos en el presente manual.
- i) Velar porque las etapas y elementos del SARO cumplan con las disposiciones señaladas en el presente manual.
- j) Hacer seguimiento a la implementación de los procedimientos establecidos para la administración del riesgo operacional a que se vea expuesta la entidad en desarrollo de su objeto social.
- k) Presentar un informe semestral a la junta directiva que contenga evolución y aspectos relevantes del SARO, incluyendo las acciones preventivas y correctivas implementadas o por implementar y el área relacionando al responsable.
- l) Efectuar seguimiento al procedimiento de registro de eventos, de acuerdo con lo previsto en el numeral 3.2.5 de la Circular Externa 025 de 2020 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 contenida.

5.5.3 Unidad de Riesgo Operacional (Línea de defensa 2)

La Unidad de Riesgo Operacional es el grupo que coordina la implementación, puesta en marcha y seguimiento del Sistema de Administración de Riesgo Operacional 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 operacionales.

Son funciones de la Unidad de Riesgo Operacional las siguientes:

- a) Definir los instrumentos, metodologías y procedimientos tendientes a que la entidad administre efectivamente sus riesgos operacionales, en concordancia con los lineamientos, etapas y elementos mínimos previstos en el presente manual.
- b) Verificar el cumplimiento del sistema de reportes internos y externos del riesgo operacional de la entidad.
- c) Administrar el registro de eventos de riesgo operacional.
- d) Coordinar la recolección de la información para alimentar el registro de eventos de riesgo operacional.
- e) Evaluar la efectividad de las medidas de control potenciales y ejecutadas para los riesgos operacionales medidos.
- f) Monitorear el perfil de riesgo de la entidad e informarlo al órgano correspondiente, en los términos del presente manual.
- g) Realizar seguimiento a los procedimientos y planes de acción relacionados con el SARO y proponer sus correspondientes actualizaciones y modificaciones.
- h) Desarrollar y proponer para aprobación de la junta directiva los modelos de medición del riesgo operacional.
- i) Desarrollar los programas de capacitación de la entidad relacionados con SARO.

- j) Establecer los criterios de evaluación para medir la efectividad de los controles para los riesgos operacionales en los procesos actuales y en la adquisición de nuevos productos.
- k) Realizar seguimiento a las medidas adoptadas para mitigar el riesgo inherente, con el propósito de evaluar su efectividad.
- l) 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 025 de 2020 expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia.
- m) Establecer el mapa de riesgos para los nuevos productos de la entidad y para las modificaciones realizadas a los actuales.

De conformidad con la estructura orgánica aprobada, la Unidad de Riesgo Operacional del ICETEX se encuentra conformada por el jefe de la oficina de riesgos, el coordinador de riesgos no financieros y el equipo de profesionales designado para realizar la gestión del riesgo operacional de la entidad.

5.5.4 Nivel directivo (Línea de defensa 2).

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 asociadas al rol que cumplen como líderes de proceso.

Funciones del nivel directivo:

- a) Apoyar el desarrollo y mejoramiento del Sistema de Administración de Riesgo Operacional del ICETEX.
- 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 operacional de los procesos que lidera, dentro de los tiempos establecidos.
- d) Atender las recomendaciones y requerimientos de los organismos de control, supervisión y vigilancia en materia de riesgo operacional.
- e) Estar en constante comunicación con la Oficina de Riesgos y actualizar permanentemente las exigencias del SARO.
- f) Asignar a cada proceso los líderes de Riesgo.
- g) Apoyar a los funcionarios para que reporten las alertas relacionadas a posibles eventos de riesgo, en sus procesos.
- h) Hacer seguimiento a los líderes de riesgo, para que gestionen el registro de eventos dentro de los términos establecidos.
- i) Las 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 Operacional.

5.5.5 Líderes de riesgo (Línea de defensa 2).

Son los funcionarios asignados a cada uno de los procesos para apoyar la gestión del SARO, con las siguientes funciones:

- a) Identificar y medir los riesgos asociados a los procesos que lideran, de conformidad con la metodología aprobada.
- b) Con apoyo de la URO identificar en el mapa de riesgos los controles aplicados, con el fin de mitigar las causas identificadas, las cuales deben ser evaluados frente a los criterios establecidos por la metodología interna.
- c) Establecer el seguimiento y la ejecución de planes de acción que permitan mitigar las causas graves o críticas; así mismo, fijar el plan de acción de los riesgos que no cuenten con este. El reporte y avance se realizará conforme a la periodicidad establecida.
- d) Promover dentro del proceso, el reporte de alertas sobre situaciones que pueden convertirse en eventos de riesgo operacional.
- e) Realizar el registro de los eventos de riesgo materializados y hacerle seguimiento a la gestión efectiva y cierre.
- f) En los casos donde no exista materialización de eventos de riesgo en las áreas, el líder debe gestionar la certificación mensual de no ocurrencia de eventos a la Unidad de Riesgo Operacional.
- g) Fortalecer la cultura de gestión de riesgo operacional al interior de cada proceso.
- h) Evaluar la efectividad de los controles establecidos para los riesgos operacionales de acuerdo con la metodología definida.
- i) Comunicar al líder de proceso el incumplimiento de las políticas, procedimientos y planes de acción asociados al sistema de riesgo operacional.

5.5.6 Funcionarios (Línea de defensa 2).

Sus funciones son:

- a) Asistir a las capacitaciones impartidas por el área de riesgos y presentar las evaluaciones según corresponda.
- b) Contribuir con el Líder de Riesgo en la identificación, medición y actualización de los riesgos operacionales inherentes a su actividad.
- c) Gestionar, documentar y hacer seguimiento a los controles que le han sido asignados.
- d) Cumplir con las acciones a las que haya lugar, para el mejoramiento de los controles asignados.
- e) Gestionar y documentar los planes de acción para el establecimiento o mejoramiento de los controles.
- f) Cumplir con las políticas y procedimientos de alertas y reporte de eventos documentados.
- g) Atender oportunamente los requerimientos del líder de Riesgo, para documentar y soportar el evento de riesgo reportado.
- h) Generar alertas sobre situaciones que puedan llegar afectar a la entidad, mediante los mecanismos que esta disponga.

5.5.7 Comité SARO – SARLAFT (Línea de defensa 2).

De acuerdo con lo establecido en el Acuerdo No. 031 de 2008 el Comité SARO – SARLAFT es el órgano colegiado encargado del análisis del riesgo operacional, así como la recomendación de propuestas o modificaciones a las políticas riesgo operacional, 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) Exponer a la junta directiva el resultado del nivel de tolerancia de riesgo operacional.
- d) Presentar para aprobación de la junta directiva:
 - Las políticas para la administración de los diferentes riesgos operacionales a que está expuesta la entidad.
 - Las metodologías para identificar, medir, controlar y monitorear los diferentes tipos de riesgos inherentes al negocio y propios del ICETEX.
 - Los límites de exposición para el riesgo operacional.
 - 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 con voz y voto (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.
- 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- SARLAFT serán registradas mediante actas elaboradas por el jefe de la oficina de riesgos 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.

5.5.8 Órganos de control (Línea de defensa 3).

Son los responsables de efectuar la evaluación del SARO e informar oportunamente los resultados a los órganos competentes y a la alta dirección.

Oficina de control interno

La oficina de control interno deberá cumplir dentro del Sistema de Administración de Riesgo Operacional las siguientes funciones:

- a) Evaluar periódicamente la efectividad y cumplimiento cada una de las etapas y los elementos del SARO, con el fin de determinar las deficiencias y sus posibles soluciones.

- b) Informar los resultados de la evaluación a la Unidad de Riesgo Operacional 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 025 de 2020, 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 tratamientos a los riesgos o causas que superen 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 Operacional de la Entidad y formular las recomendaciones que consideren 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.

5.6. 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 Operacional efectivo en toda la organización, en aras de mejorar el desempeño del negocio y asegurar el logro de los objetivos y metas.

5.7 Documentación

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

5.8 Capacitación

El ICETEX debe brindar la capacitación necesaria para desarrollar las competencias de los funcionarios en relación con la Administración del Riesgo Operacional, 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.

El ICETEX llevará a cabo las capacitaciones de acuerdo con los mecanismos que defina la Coordinación de Talento Humano, realizando seguimiento al cumplimiento de estas con apoyo de la Unidad de Riesgo Operacional.

5.8.1 Mecanismos de evaluación

Las capacitaciones impartidas al personal de la entidad serán evaluadas mediante la utilización de cuestionarios escritos o electrónicos, los cuales permitirán determinar:

- a. El entendimiento de los temas.
- b. La metodología utilizada y conocimiento del facilitador.
- c. La efectividad de los programas.
- d. El alcance de los objetivos propuestos.

El responsable de verificar el cumplimiento en la realización de las evaluaciones, así como la eficacia de los programas de capacitación será la Unidad de Riesgo Operacional y el Grupo de Talento Humano de la Secretaría General.

5.8.2 Reportes de la evaluación

La Unidad de Riesgo Operacional informara a la Junta Directiva y comité SARO-SARLAFT los resultados de sus procesos de capacitación y evaluación.

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

5.9 Divulgación.

- Como parte integral de la capacitación y divulgación de la información, el Manual del Sistema de Administración de Riesgo Operacional debe ser socializado a todos los funcionarios del ICETEX,
- La oficina de riesgo debe realizar el seguimiento a los planes de acción, el avance de estos debe ser presentado a nivel directivo de la entidad.
- El monitoreo de los riesgos operacionales se realiza dos veces al año y su resultado se presenta al comité SARO - SARLAFT y a Junta Directiva para su aprobación.
- 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.
- Los riesgos identificados por los análisis realizados a los productos de innovación de la entidad serán presentados al presidente.
- Los Mapas de Riesgo reposarán en la herramienta tecnológica que soporta la gestión del SARO, bajo los parámetros de accesibilidad 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:

5.9.1 Informes internos

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

5.9.2 Informes externos

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

5.9.3 Información sobre revelación contable

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

6. PRINCIPIOS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERACIONAL

La administración del SARO seguirá principios que rigen el actuar de los diferentes funcionarios partícipes, de acuerdo con las reglas definidas en el Código de Ética y Conducta o el que le homologue 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.

Principio de independencia

La Unidad de Riesgo Operacional 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 operacionales.

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 operacional 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.

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 Operacional.

Para tal efecto, se han clasificado las políticas en **estratégicas, administrativas, operativas y documentales**.

7. POLÍTICAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERACIONAL

7.1 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 Operacional del ICETEX:

- La junta directiva y la presidencia de ICETEX reconocen en la Administración del Riesgo Operacional, 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 Operacional.
- 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.

- 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 Operacional.
- ICETEX previo a la incursión de un nuevo producto, modificación estructural de los existentes o apertura de nuevas operaciones, analizará los riesgos por parte de la Unidad de Riesgo Operacional.

7.2 Políticas administrativas

Definen los criterios y lineamientos generales para administrar el SARO:

- ICETEX deberá tener la estructura organizacional que soporta la Administración de Riesgo Operacional, 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 operacionales
- 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.
- El personal adscrito a la URO debe contar con el conocimiento suficiente y experiencia en riesgo operacional para la correcta ejecución de sus funciones.
- La oficina de riesgo junto con el área de Talento Humano deberá 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.

7.3 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 Operacional 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 operacional 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 operacional en clasificación tolerable.
- La URO debe administrar la información y bases de datos de riesgo operacional; apoyar a los líderes de proceso en la identificación y registro de los eventos de riesgo, en el diseño de los planes de acción y en el seguimiento a los mismos.
- Las políticas, procedimientos, normas y estrategias sobre el riesgo operacional se deben revisar y actualizar cada vez que se considere; realizar el seguimiento 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 operacionales y registrar en los mapas y en el plan de acción las respectivas actualizaciones.
- El ICETEX deberá contar con el mapa de riesgos, que debe contener información como responsables, calificaciones y planes de acción.
- La medición de los riesgos operacionales se debe 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 a la unidad de Riesgo Operacional todos los eventos que afecten el SARO, mediante las herramientas establecidas por 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 es documentado independientemente dentro del proceso, con el fin de establecer detalladamente conceptos, fases, lineamientos, entre otros aspectos que son de su exclusividad.

7.4 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 Operacional 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 Sistema de Gestión de Calidad
- El ICETEX garantiza a través del proceso de gestión de archivo, la debida conservación de los documentos que componen el SARO, de acuerdo con los lineamientos del Archivo General de la Nación.

8. METODOLOGÍA SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERACIONAL

Para la implementación y administración del riesgo operacional, 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, MECI, la Circular Externa 025 de 2020 de la Superintendencia Financiera de Colombia y aquellas que las modifiquen, complementen o deroguen.

El proceso de administración del riesgo se desarrolla bajo los siguientes criterios metodológicos:

- a) El proceso de administración del riesgo se aplicará 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, con el apoyo de la Unidad de Riesgo Operacional.

- c) La identificación del Riesgo para cada proceso se realizará teniendo como parámetro principal los factores de riesgo y los riesgos asociados señalando los eventos que puedan llegar a impedir el cumplimiento de los objetivos del proceso.
- d) Identificar las causas que pueden generar los riesgos del proceso, las cuales deben ser medidas y controladas por los funcionarios de cada proceso, bajo el acompañamiento de la Unidad de Riesgo Operacional.

El desarrollo de la metodología descrita se basa en la identificación de riesgos y causas que permiten tener una mayor cobertura al controlar los eventos que puedan generar una pérdida, donde la medición de probabilidad e impacto se efectúa 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.

8.1 Proceso de gestión del riesgo operacional

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

- a. Procedimiento gestión del riesgo operativo.
- b. Procedimiento monitoreo SARO.
- c. Procedimiento reporte de eventos de riesgo operativo.

8.2 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 juicio de expertos se procede a identificar los riesgos mediante reuniones con los líderes de proceso o líderes de riesgo y con base en su conocimiento de la operación, se identifican los riesgos y las causas que lo originan y se relacionan con los factores de riesgo definidos en la circular 025 de 2020, 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:

- Económico.
- Legal.
- Proceso.

En busca de fortalecer la etapa de identificación del Sistema de Administración de Riesgo Operacional, 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, esta situación está sujeta a la verificación por parte de la oficina de riesgo para la posterior solicitud del registro de evento operacional.
- Sesiones de monitoreo a los procesos, con acompañamiento de la oficina de riesgo y los líderes de riesgos.
- Identificación y análisis de potenciales riesgos a nuevos proyectos, productos, procesos, servicios o canales de la Entidad.

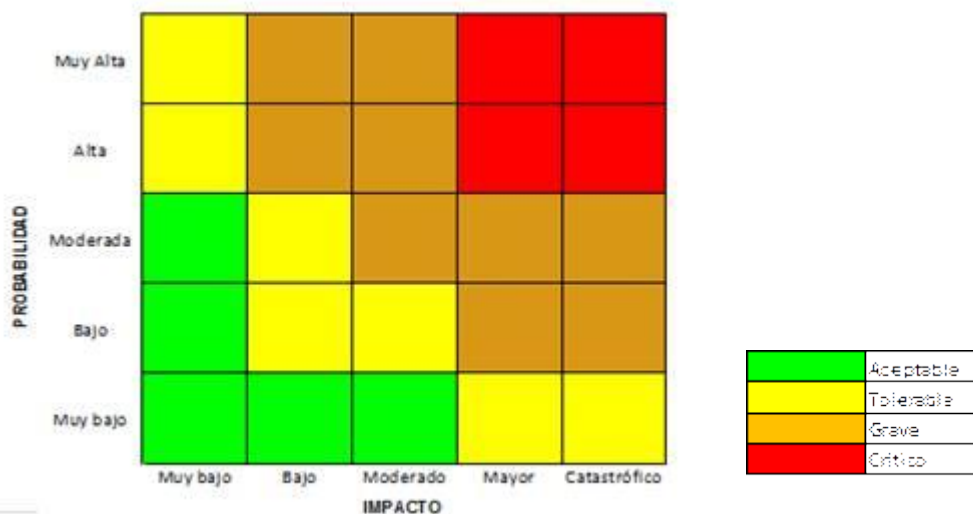
8.3 Medición del riesgo

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

La medición a nivel de causa está basada en el juicio de expertos y confrontando el número de reportes en la base de eventos de riesgos materializados; la medición se realiza en los criterios definidos previamente, para la estimación de la frecuencia e impacto de las causas.

Las sugerencias de mejoras en los criterios para la estimación de la frecuencia, el impacto y los controles realizadas por parte de la oficina de riesgos deben ser presentados para la 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 con los criterios de probabilidad e impacto, ubicados en el mapa térmico de la entidad.



Con la información del nivel inherente de cada una de las causas, se elabora la matriz de riesgos consolidada por procesos de toda la organización, se observa la exposición de riesgos sin controles.

8.4 Control de riesgos

Una vez definido el perfil de riesgo inherente, se identifican los controles empleados para prevenir y disminuir el impacto o la frecuencia de las causas identificadas y asociadas a los riesgos; posteriormente evaluar la calidad de los controles asociados a los riesgos identificados y medidos.

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

En la valoración de los riesgos identificados, se tienen en cuenta la calidad de los controles establecidos para el tratamiento de estos, valorando el riesgo residual; estos criterios base para determinar la calidad de los controles se encuentran en el anexo seis (6) del presente manual.

La calificación de estos criterios arroja la puntuación de fortaleza del control, que permite identificar el nivel de exposición al nivel de causa y de riesgo una vez aplicados los controles y así mismo el riesgo residual individual y consolidado. Luego de la valoración de los controles se identifica el porcentaje de mitigación para disminuir la causa y el impacto, teniendo en cuenta la descripción del riesgo. Las escalas de mitigación de controles se encuentran en el anexo seis (6) del presente manual.

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

8.5 Perfil de riesgo

El perfil de riesgo es el resultado consolidado del promedio ponderado de la probabilidad y del impacto.

El perfil de riesgo se consolida para toda la entidad por proceso, por dependencia o por factor de riesgo.

La junta directiva define el nivel máximo de aceptación de exposición al riesgo medido a nivel de causas, y la calificación residual debe ser 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 o no cuenta con un control asociado, se requiere de la ejecución de un plan de acción, el cual se deberá cargar en la herramienta designada por la oficina de riesgos, quien posteriormente realiza el seguimiento de los riesgos operacionales de acuerdo a las fechas establecidas en el sistema que allí sean cargadas.

8.6 Tratamiento del riesgo residual

Si posterior a la identificación y calificación de los controles y la mitigación de las causas del riesgo inherente, se da el caso que las causas no alcancen el nivel de riesgo residual definido por la junta directiva o si se detectan debilidades en los controles existentes, se definirá el tratamiento de nivel residual, orientado a cualquiera de las siguientes opciones:

- **Eliminar el riesgo:** Cuando se opta por suspender un producto o proceso o por una decisión administrativa.
- **Mitigar el riesgo:** Al interior de los procesos se obtienen cambios como el mejoramiento, el rediseño o la eliminación, como resultados de la implementación de adecuados controles y planes de acción orientados a la disminución del impacto, que afectan positivamente la distribución de la frecuencia o la disminución de la frecuencia y el impacto.
- **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 otra área 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 al riesgo, a través de la creación de nuevos controles, de la implementación de modificaciones a los controles existentes o la creación de actividades de corrección inmediata. A estos 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.

8.7 Monitoreo

8.7.1 Monitoreo al mapa de riesgos operacionales

Consiste en realizar el seguimiento a los perfiles de riesgo inherente y residual y a las etapas del SARO, a fin de tomar 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 operacionales de la entidad lo realizarán el líder de riesgo operacional 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.

8.7.2 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 y con la base de eventos de riesgo operacional materializados; lo anterior, teniendo en cuenta que estos son los mecanismos más eficientes para la evaluación de los controles. El seguimiento a la ocurrencia de eventos y el mapa de riesgo serán los insumos para las auditorías a realizar en la entidad.

Para la etapa de formulación y diseño de nuevos procesos, productos y proyectos del ICETEX, previamente se evalúan los riesgos potenciales, siguiendo la directriz establecida en el Decreto 380 del 2007.

En el monitoreo anual al sistema, se verificará el cumplimiento de las políticas, programa de capacitación, indicadores, registro de eventos y controles operacionales, para los cuales se evidencia su resultado en la prueba de monitoreo anual al Sistema de Administración de Riesgo Operacional.

Ver Anexo 4: Test de monitoreo anual al SARO

Una herramienta fundamental para monitorear 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.
- 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.

8.8 Indicadores

Los indicadores del Sistema de Administración del Riesgo Operacional están diseñados para monitorear y hacer seguimiento al desempeño del sistema al interior del ICETEX en un período definido de acuerdo con el indicador.

El ICETEX ha construido una serie de indicadores para la medición del Sistema de Administración del Riesgo Operacional, estructurados en una matriz gestionada por la Unidad de Riesgo Operacional y cuyo beneficio redunda en la posibilidad de efectuar monitoreos periódicos 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

8.9 Registro de eventos

La Superintendencia Financiera de Colombia establece que se debe construir un registro de eventos y mantenerlo actualizado; este registro debe contener todos los eventos ocurridos y que:

- Tipo A: Generan pérdidas y afectan el estado de resultados.
- Tipo B: No generan pérdidas y no afectan el estado de resultados.

Los eventos que no afectan el estado de resultados deben contar con una medición cualitativa y coherente 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 su ocurrencia, retroalimentar y fortalecer la identificación y medición del riesgo operacional y buscar la manera que no vuelva a ocurrir. 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 que 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.

Los eventos materializados que se descubran deben ser reportados a la oficina de riesgo máximo 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 certifica la no ocurrencia a la oficina de riesgo, dentro de los cinco (5) primeros días hábiles del mes siguiente.

8.9.1 Revelación contable

La cuantificación económica de la ocurrencia de un evento de riesgo operacional, 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 operacional cuando afecten el estado de resultados se registran en cuentas de ingreso, en el período en el que se materializó la recuperación.

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

9. 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 tienen como resultado defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o incumplir regulaciones, leyes o políticas empresariales vigentes en los que se encuentra implicado, al menos, un empleado o tercero contratado para ejecutar procesos a nombre 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 esta o incumplir normas o leyes, en los que se encuentra implicado un tercero ajeno a la entidad.
- **Relaciones laborales:** Actos que son incompatibles con la legislación laboral o con acuerdos relacionados con la higiene o la seguridad en el trabajo, o que versen sobre el pago de reclamaciones por daños personales o casos relacionados con la diversidad y/o discriminación en el ámbito laboral.
- **Clientes, productos y prácticas empresariales:** Incumplimiento involuntario o negligente de una obligación profesional/empresarial frente a clientes o eventos derivados de la naturaleza o diseño de un producto.
- **Daños a activos físicos:** Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos físicos de la entidad como consecuencia de desastres naturales, actos de terrorismo, vandalismo u otros acontecimientos.
- **Fallas tecnológicas:** Hechos o cambios originados por fallas del hardware, software, telecomunicaciones o servicios públicos que puedan afectar, además de la operación interna de la entidad, la prestación del servicio a los clientes.
- **Ejecución y administración de procesos:** Errores en el procesamiento de operaciones o en la gestión de procesos, así como en las relaciones con contrapartes comerciales y proveedores.

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 operacional 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 operacional. 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.

Líder de riesgo

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

Manual de riesgo operacional

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.

Pérdida bruta

Se entiende una pérdida antes de recuperaciones de cualquier tipo.

Pérdida neta

Se entiende la pérdida después de tener en consideración los efectos de las recuperaciones. La recuperación es un hecho independiente, relacionado con el evento de pérdida bruta, que no necesariamente se efectúa en el mismo periodo por el que se perciben fondos o flujos económicos.

Pérdidas

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

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 contingencia

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

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.

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 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. Aplica a todas las actividades e incluye a terceros que actúen en representación de la entidad respecto de los procesos y/o actividades tercerizadas.

Riesgo operacional (RO)

Es la posibilidad de que la entidad incurra en pérdidas por las deficiencias, fallas o inadecuado funcionamiento de los procesos, la tecnología, la infraestructura o el recurso humano, así como por la ocurrencia de acontecimientos externos asociados a éstos. Incluye el riesgo legal.

Riesgo residual

Nivel resultante del riesgo después de aplicar los controles.

Sistema de Administración de Riesgo Operacional

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 operacional.

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 Operacional

Se entiende por Unidad de Riesgo Operacional, el área o cargo designado por el representante legal de la entidad, que coordina la puesta en marcha y seguimiento del SARO.

10. ANEXOS

ANEXO 1: Procedimiento de gestión del riesgo operacional.

ANEXO 2: Procedimiento gestión del reporte de eventos de riesgo operacional.

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.

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 operacionales.

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	MECIO	PROBABLE
Muy alta	DEFICIENTE	MUY ALTA	BAJO	MUY PROBABLE

➤ Estimación de la magnitud del impacto:

IMPACTO DEL RIESGO	ECONÓMICO	PROCESO	REPUTACIONAL	LEGAL
Muy bajo	DE 1 A 50 MILLONES U\$D mensuales 0,5%	REPROCESOS O ACTIVIDADES ADICIONALES DE 1 A 5 DÍAS	AL INTERIOR DEL PROCESO	QUEJAS DE ÓRGANO DE CONTROL
Bajo	DE 50 A 300 MILLONES U\$D mensuales 2,5%	REPROCESOS O ACTIVIDADES ADICIONALES DE 5 A 10 DÍAS	EN LA ENTIDAD Y ALGUNOS CLIENTES	QUEJAS DE ÓRGANO DE CONTROL Y REVISORIA FISCAL
Moderado	DE 300 A 3.000 MILLONES U\$D mensuales 25,1%	REPROCESOS O ACTIVIDADES ADICIONALES DE 14 A 19 DÍAS	CONSIDERABLE NÚMERO DE CLIENTES	DEMANDAS Y TUTELAS
Mayor	DE 3.000 A 10.000 MILLONES U\$D mensuales 25,6%	REPROCESOS O ACTIVIDADES ADICIONALES DE 14 A 19 DÍAS	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	SANCCIONES Y MULTAS DE ENTES DE CONTROL
Catastrófico	MÁS DE 10.000 MILLONES	REPROCESOS O ACTIVIDADES ADICIONALES POR MÁS DE 20 DÍAS	SECTORIAL O ENTES DE CONTROL	EMBARGOS 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

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

^[2] Circular Externa 025 de 2020, Superintendencia Financiera de Colombia.

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

^[4] SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA. Circular Externa 025 de 2020