

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA



**ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO EN ENTIDADES PÚBLICAS Y
PRIVADAS**

**LUZ MIRYAM MARGARITA GONZALEZ GIL
JAIRO RICARDO PARADA QUIROGA**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR EL TITULO DE ESPECIALISTA
EN CONTROL INTERNO**

**ASESOR:
Doctora LUZ MERY GUEVARA CHACON**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN EN CONTROL INTERNO
BOGOTÁ, 2013**

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
OBJETO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	6
ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO EN LA EMPRESA PRIVADA.....	7
SOPORTE LEGAL Y TÉCNICO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO .	10
LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO EN EL SECTOR PÚBLICO.....	14
IMPLEMENTACIÓN Y RESULTADOS	16
DIVERGENCIAS O LOS PUNTOS EN COMÚN.....	19
REFERENCIAS	21

ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO EN ENTIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS

INTRODUCCIÓN

Para abordar el paralelo de la administración del riesgo en el ámbito público o privado, debemos retroceder en el tiempo a los años 90, donde las políticas del Neoliberalismo, empiezan a mostrar cambios radicales para crear empresas más competitivas que a su vez, generarían mayores necesidades de control; es por esto que a través de la Constitución Política del 91 inician los primeros pasos para que el Ministerio Público cumpla funciones administrativas que permitan las primeras herramientas de control en las entidades públicas; paralelo a esto, las entidades privadas inician la implementación de los sistemas de gestión de Calidad ISO como herramienta principal para iniciar la identificación de los riesgos, a través de las auditorías internas que en ambos contextos, Privado o Público, buscan cumplir los objetivos empresariales de manera que se pueda evaluar y mejorar la efectividad de los procesos, mediante la identificación de los riesgos internos y externos que puedan afectar los resultados del plan estratégico establecido en la empresa.

Esto sumado a la constante evolución y dinámico desarrollo de la sociedad, formas de comunicación, tecnología, entre otras, ha ocasionado que el control interno se enfoque en la prevención o administración de riesgos, lo cual busca un uso eficiente de los recursos asignados a la misma, manteniendo la calidad de los bienes y/o servicios comercializados. En el ámbito público esto se empieza a palpar, con los objetivos que estableció el

artículo 2º de la Ley 87 de 1993 *por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones*, el cual indica lo siguiente:

Artículo 2º.- Objetivos del sistema de Control Interno. Atendiendo los principios constitucionales que debe caracterizar la administración pública, el diseño y el desarrollo del Sistema de Control Interno se orientará al logro de los siguientes objetivos fundamentales:

- a. Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que lo afecten; (...)*
- f. Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos; ...*

Para las entidades privadas se enfoca a un proceso delimitado por las Juntas Directivas y Administrativas que a partir de los objetivos propuestos de la empresa, diseñan las estrategias de control que les permitan la consecución de sus metas, velando por que sean a su vez eficientes, efectivas y confiables y que se enmarquen en las leyes y regulaciones aplicables establecidas.

Desde luego ambos sectores deben conocer el significado de Administración del riesgo que de acuerdo a línea de trabajo la Función Pública (2009, Pag. 23) lo define como:

“Conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse permiten a la Entidad Publica evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que pueden afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales o los eventos positivos, que permitan identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de su función. Se

constituye en el componente de control que al interactuar sus diferentes elementos le permite a la entidad pública auto controlar aquellos eventos que puedan afectar el cumplimiento de sus objetivos.

En el sector privado y de acuerdo a su línea de trabajo la administración del riesgo puede tener una definición diferente; la Organización Sanitas Internacional, (2008) lo define como el conjunto de procesos, procedimientos y tareas sistemáticas de planear, hacer, verificar y actuar frente al riesgo.

Bajo esta premisa consideramos de gran interés analizar el comportamiento del manejo del riesgo en los diferentes ámbitos laborales. En el presente ensayo se pretende realizar una descripción comparativa de la forma cómo se gestionan los riesgos en las entidades públicas y en la empresa privada, mostrando las diferencias, similitudes, ventajas y desventajas de la administración del riesgo de cada una de ellas.

Al analizar ambas definiciones se converge en un punto en común: actuar contra elementos que afecten el normal funcionamiento de la empresa y que no den un producto con calidad al cliente; la palabra calidad es un punto en común para ambos sectores ya que uno de los objetivos claros de las empresas es mantener una mejora continua que permita el logro de los planes estratégicos de las mismas.

La administración de los riesgos, la calidad y el mejoramiento continuo permite a entidades tanto públicas como privadas tener control sobre el desarrollo y funcionamiento de los procesos y con ello, se logra garantizar la consecución de los objetivos misionales de la organización.

Para el caso que nos ocupa tomaremos como referente del sector privado a la organización Sanitas Internacional, cuyo modelo nos permitirá establecer los puntos en común que podamos encontrar respecto de la administración del riesgo de la cosa pública.

OBJETO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Partiendo del significado que tiene la Administración del Riesgo de acuerdo a lo mencionado por Martos (2006). *“El objetivo de la gestión de riesgos es reducir diferentes riesgos relativos a un ámbito preseleccionado a un nivel aceptado por la sociedad. Puede referirse a numerosos tipos de amenazas causadas por el medio ambiente, la tecnología, los seres humanos, las organizaciones y la política. Por otro lado, involucra todos los recursos disponibles por los seres humanos o, en particular, por una entidad de manejo de riesgos”*. Es así como, la administración de riesgo empresarial es un proceso realizado por el concejo directivo de una entidad, la administración y el personal de dicha entidad; estas se aplican en el establecimiento a las estrategias de toda la empresa, ya que están diseñadas para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la entidad y de esta forma, administrar los riesgos para proporcionar una seguridad e integridad para el logro de objetivos.

Las técnicas y metodologías desarrolladas para la administración de riesgos en la esfera privada son aplicables al Estado, teniendo en cuenta que los riesgos tomados en sí mismo, generalmente hablando, son en muchos casos iguales o por lo menos similares, como también es similar las técnicas para detectar esos riesgos y establecer la frecuencia de los mismos; por otro lado, la gestión de riesgos financieros ha cobrado una especial

relevancia a nivel internacional, al igual que las crisis financieras de los años noventa, alertó a las organizaciones públicas y privadas de tal manera que buscaran alternativas que protegieran el normal funcionamiento de sus líneas de negocio.

Para la formulación de la política de administración de riesgos es fundamental tener claridad en la misión institucional, la visión y los objetivos de la organización en cualquiera de los ámbitos, público o privado; es allí donde se le presta especial atención y se inicia en las organizaciones, en los dos ámbitos, a hablar de plataforma estratégica como principio fundamental de organización en empresas formales y con proyección en el entorno nacional e internacional.

ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO EN LA EMPRESA PRIVADA

La firma consultora Procesos Empresariales Consultores, S.A. de C.V. (El Salvador, 2013) indica que la administración del riesgo es un enfoque estructurado para manejar la incertidumbre relativa a una amenaza, a través de una secuencia de actividades humanas que incluyen evaluación de riesgo, estrategias de desarrollo para manejarlo y mitigación del riesgo utilizando recursos gerenciales. Las estrategias incluyen la transferencia del riesgo a otra parte, evadir el riesgo, reducir los efectos negativos del riesgo y aceptar algunas o todas las consecuencias de un riesgo particular.

Algunas veces, el manejo de riesgos se centra en la contención de riesgo por causas físicas o legales (por ejemplo, desastres naturales o incendios, accidentes, muerte o demandas). Por otra parte, la gestión de

riesgo financiero se enfoca en los riesgos que pueden ser manejados usando instrumentos financieros y comerciales.

En las entidades privadas el sistema de administración del riesgo, tiene como punto de partida la auditoría interna; tomaremos como reflejo de ello la definida por la Organización Sanitas Internacional (2007) como una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización, contribuyendo con el cumplimiento de los objetivos empresariales, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos.

Para el logro de este objetivo a través de la auditoría de los procesos, en entidades privadas se debe iniciar con el perfil de la empresa de manera que se pueda demarcar cada uno de éstos, buscando conocer el cómo se hace, quién lo hace, cómo se desarrolla, quiénes interactúan directamente en ellos y cuáles son los resultados finales de los mismos.

Esto permitirá un análisis puntual de aquellos factores de riesgo, que se consideren, van a generar alguna alteración en la sostenibilidad de la empresa, por lo cual la auditoría es una herramienta que cumple la meta de prevención, ya que nos darán las acciones preventivas para mitigar los riesgos residuales establecidos; todo esto con base en en la normatidad legal y regulación técnica vigente que en la línea privada se une a las decisiones de la Junta Directiva quien determina las pautas y bajo que lineamientos se hará la administración.

En la OSI (Organización Sanitas Internacional) la administración del riesgo se evalúa desde los riesgos en salud, operativos y financieros uniéndose integralmente en la gestión de procesos que allí se manejan, de manera que ya se han identificado los líderes de cada uno de los procesos y se les brindan los soportes necesarios para su reporte y correcto manejo a

través de secuencias sistemáticas de los controles que se quieren implementar, de forma tal, que la gestión sea efectiva y se vea reflejada en los indicadores que se establezcan como termómetro de alcance de los objetivos.

¿Cómo se logra? Cuando ya se tienen identificados los líderes de los procesos que se consideran más riesgosos, se parte inicialmente con la interiorización de una cultura preventiva que sensibilice en la administración del riesgo, analizando el por qué se está presentando incumplimiento en los objetivos de los procesos en términos de inadecuado, inoportuno o de incumplimiento, que será la primera aproximación para conocer las principales causas, fallas en los procesos y la misión de estos líderes es identificar las causas directas que pueden ser de recursos humanos, procesos, tecnología de información, infraestructura o eventos externos; esto conducirá a definir las razones de cómo se presenta el riesgo, que será el punto de partida para evaluar los riesgos inherentes que a su vez, indicará el grado de severidad.

¿Cómo logró administrar el riesgo? Esta administración se logra a través de la implementación de una matriz de riesgos diseñada para cada área y la cual será monitoreada por el área de Gestión del Riesgo, pero que únicamente será alimentada por cada líder del proceso; en el deberán identificar los controles existentes que apliquen realmente a la gestión de cada procedimiento; estos controles se irán documentando conforme cada proceso lo amerite y buscarán tener un objetivo, un responsable, un procedimiento y una periodicidad que permita verificar y evidenciar el control, a través de evaluaciones que continúen con una línea de calidad clara de efectividad y eficacia, para determinar el nivel de solidez de cada control; pero tan sólo en este punto se ha realizado un evaluación de los riesgos que hemos identificado como críticos, pero se continúan evidenciado los riesgos residuales que están de acuerdo con lo establecido en la Guía Técnica

Colombiana (2011) Ese factor de riesgo inherente, una vez han sido evaluados los controles existentes; en su clasificación se define a partir de la severidad del riesgo y la solidez de los controles que derivarán en acciones preventivas y delinearán el perfil del riesgo; éste se verá plasmado en los indicadores de eficacia y efectividad para monitoreo de dichas acciones y alineado con un plan de trabajo determinado por el líder del proceso y el área de Gestión de Riesgos, teniendo una claridad en la pertinencia o inconsistencia en la identificación de los riesgos; esto para un monitoreo e implementación de las acciones correctivas. Si en algún momento si llegase a identificar que se presentaron errores en la clasificación de riesgos, se deberá reforzar la capacitación en su manejo e identificación que aclare posibles dudas para la implementación de los mismos, y genere una nueva preparación y análisis de perfil del riesgo; finalmente, como consecuencia, hará que la matriz existente sea modificada y se indique el por qué del cambio y el nuevo monitoreo.

SOPORTE LEGAL Y TÉCNICO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Como fundamento técnico se tiene que el control de riesgo se propone analizar el funcionamiento, la efectividad y el cumplimiento de las medidas de protección, para determinar y ajustar sus deficiencias, de tal manera que las actividades del proceso, tienen que estar integradas en el plan operativo institucional, donde se definen los momentos de las intervenciones y los responsables de ejecución. Medir el cumplimiento y la efectividad de las medidas de protección requiere que se levanten constantemente registros sobre la ejecución de las actividades, los eventos de irregularidades y sus respectivos resultados; según lo indica el foro de Gestion del Riesgo en la Seguridad Informatica:

Estos resultados se tienen que analizar frecuentemente, de acuerdo con la gravedad, el incumplimiento. Cuando no existe acatamiento de normas y reglamentos se requiere tomar acciones disciplinarias y sanciones institucionales para los funcionarios. En el proceso continuo de la Gestión de riesgo, las conclusiones que salen como resultado del control de riesgo, nos sirven como fuente de información, cuando se entra otra vez en el proceso de la Análisis de riesgo. (2013)

Sumado al establecimiento de estos procedimientos, existen herramientas de tipo legal que facilitan la identificación temprana de situaciones que amenazan la actividad de la organización y permite la estructuración de acciones institucionales orientadas a minimizar o evitar sus impactos; por lo tanto, se convierte en un instrumento de aplicación periódica que permite institucionalizar una sana práctica de administración preventiva de los riesgos, mediante la apreciación global y sistémica de las causas y los efectos que colocan a las entidades en condiciones de vulnerabilidad.

Revisada la normatividad con la que se basa la administración del riesgo las empresas privadas; encontramos entre otras la Norma Técnica Colombiana NTC 5254; para el caso que nos ocupa y teniendo en cuenta que nos estamos refiriendo de manera particular a una empresa del sector salud, no podemos obviar la resolución 1740 del 2008 “*Por la cual se dictan las disposiciones relacionadas con el Sistema de Administración de Riesgos para Entidades Promotoras de Salud del Régimen Contributivo*” así establece los lineamientos que deben seguirse de manera exclusiva para este sector.

Con el fin de operativizar la norma anteriormente citada, se emite la Circular 0000082 del 2010 donde se ponen en marcha los lineamientos legales de la resolución 1740 de 2008 mediante la cual se dictan las disposiciones relacionadas con el sistema de administración de riesgos, para las empresas de salud (eps) del régimen contributivo y entidades adaptadas que hayan adoptado el sistema de administración de riesgos (SAR) deben acatar lo establecido en La circular 00000045 de 2011.

La Superintendencia Nacional de Salud, como órgano de control preventivo que asesora y acompaña a las entidades de salud, en la adopción e implementación de herramientas que propenden por generar condiciones de transparencia y efectividad para el mejoramiento continuo de la gestión contractual, ha desarrollado una metodología de evaluación que permite identificar y analizar circunstancias de vulnerabilidad no contempladas en los mapas de riesgos institucionales, con el fin de estructurar acciones destinadas a minimizar o evitar sus impactos, en este sentido SCHAEFFER (2008), indica lo siguiente:

El control interno tiene relación directa con la ocurrencia o no de un riesgo; sin embargo, la existencia de un procedimiento de control no asegura la eliminación total de un riesgo. Por lo que es necesario tener en cuenta la importancia del control interno y la mención de los riesgos más importantes que pueden afectar a un la ejecución de las actividades organizacionales. (2008)

Este enunciado cobra toda realidad, cuando en las empresas se dispone de un gran equipo para desarrollar auditorías internas, con una periodicidad razonable; sin embargo no dejan de presentarse incidentes de no conformidades o de

procesos que presentan falencias y peor aún, cuando éstas son de tipo financiero o fiscal; es ahí donde la gerencia se cuestiona sobre la validez y efectividad de la implementación de un sistema de administración de riesgos en sus empresas siendo pertinente aquí mencionar la definición que hace COSO;

El Committee of Sponsoring Organization (COSO) del Treadway Commission, la define como “un proceso llevado a cabo por la Junta Directiva, la administración y el personal de una entidad, que aplican y establecen las estrategias que permitan identificar acontecimientos potenciales que puedan afectar al negocio y administrar el riesgo para responder a sus posibles efectos, proporcionando una seguridad razonable de alcanzar los objetivos primordiales de la empresa (2004)

Este presupuesto de COSO nos habla de una *seguridad razonable* es decir ningún sistema garantizará que exista o se elimine del todo la materialización del riesgo, toda vez que las organizaciones se componen de personas que no están exentas de cometer errores o que en algún momento presenten deficiencia de valores y responsabilidad frente a la organización, por lo que es importante la aplicación de la administración de riesgos como una herramienta de decisiones inmediatas, logrando mejores oportunidades de negocios y creando valor para sus cliente y usuarios.

LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO EN EL SECTOR PÚBLICO

La administración del riesgo en la administración pública implica que las entidades que lo conforman adopten dentro de los modelos de gerencia y en sus procesos, los controles necesarios que les permitan la eficiencia y efectividad en los servicios que ofrece, máxime que los recursos con los que funciona son públicos y que de su excelente administración depende la credibilidad de quienes somos contribuyentes en este país.

Desde la parte pública se tienen unos lineamientos diferentes ya que estas se rigen mediante el Decreto 1537 de 2001 en la cual establece que, todas las entidades públicas deben contar con políticas de administración del riesgo y que los riesgos que no solo son de carácter financiero.

Bajo este marco normativo, el ente rector para el sector gubernamental para todos los efectos administrativos es el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) el cual sirve de facilitador a las entidades públicas para la implementación de procesos de mejoramiento; para el efecto emiten resoluciones, circulares y cartillas que permiten la implementación en todas las entidades; los objetivos más relevantes que persigue la implementación de este proceso según lo establecido en la guía del DAFP (2009) encontramos los siguientes:

Proteger los recursos del estado, resguardandolos de la materialización de los riesgos; introducir dentro de los procesos y procedimientos las acciones de mitigación resultado de la materialización del riesgo; involucrar y comprometer a todos los servidores públicos de las entidades de la administración pública; generar una visión sistémica acerca de

*la evaluacion y administracion de riesgos;
asegurar el cumplimiento de normas, leyes y
reglulaciones*

Por lo anterior se puede inferir que en la administracion pública, se parte del hecho que existen riesgos inminentes; pareciera ser que esta funcion llevará implícito la posibilidad de materializar los riesgos; talvez los hechos que históricamente conocemos como la desviación de recursos públicos, el detrimento del tesoro en muchas entidades que tienen la autonomía de hacerlo y que por razones que no son objeto de estudio en este ensayo tienen el fantasma de la corrupcion y de la falta de ética pública y administrativa.

Resulta paradógico que hace algún tiempo cuando se hablaba de riesgos se pensaba en riesgos materiales o del medio ambiente, tales como temblores, inundaciones, incendios, terremotos y toda clase de desastres naturales, pero con el paso del tiempo este concepto se quedó impreso sólo para las aseguradoras, ¿Acaso las personas nos convertimos en un riesgo? Lamentablemente sí; las acciones de las personas han llevado a que este se convierta en un tema indispensable elevado a proceso administrativo y reglamentado ademas como lo vimos anteriormente.

Complementando lo anterior encontramos que la administracion del riesgo conlleva a que las adutorias en la empresas esten basados en el riesgo tal como lo comenta Griffthis (2009)

La auditoría basada en riesgos es un proceso, un acercamiento, una metodología y una actitud en torno al tema. La manera más simple de definir una auditoría basada en riesgos consiste en revisar las cosas que realmente importan en su organización. Otra manera de trabajar la auditoría

basada en riesgos es con la ayuda de la teoría de proceso.

Es decir entonces que, se pasó del concepto de auditorías de revisión o verificación para implementar planes de mejora a las auditorías que llevan una lista de chequeo de los posibles riesgos que puedan generar los empleados con actividades irregulares ya sea de manera intencional o por desconocimiento de procesos y procedimientos claros.

IMPLEMENTACIÓN Y RESULTADOS

Para la implementación del Sistema de Administración de Riesgo como se denomina en la empresa privada o de la administración de riesgos en la entidad pública, se aplica lo establecido en el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), que contempla como un componente del Subsistema de Control Estratégico, la administración del riesgo, contribuyendo a que la entidad garantice no solo la gestión institucional sino que fortalezca el ejercicio del autocontrol y del control interno en las entidades de la Administración Pública.

Para el caso de las entidades públicas que menciona a través del artículo 4o del Decreto 1537 de 2001 que *“todas las entidades de la Administración Pública deben contar con una política de ministración del riesgo 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”*. Adicionalmente la implementación implica familiarizarse con la misión, visión, objetivos de la entidad o la empresa y tener un conocimiento integral de su razón de ser.

Lo anterior permite y facilita el análisis del mapa de riesgos de la entidad, desde el punto de vista de la experiencia de la organización para el manejo del proceso de gestión y los riesgos asociados al mismo, así como la identificación del estado de la planeación institucional y la interacción de los actores frente a este proceso, por lo que es necesario mencionar el concepto de la veeduría Distrital del mapa de riesgos. Distrital (2010) el cual indica:

El concepto de mapa de riesgo engloba cualquier instrumento informativo que, mediante informaciones descriptivas e indicadores adecuados, permita el análisis periticio de los riesgos de origen laboral de un determinado proceso. la lectura crítica de las informaciones sintéticas que se originan, debe permitir la programación de planes de intervención preventiva y la verificación de su eficacia, una vez realizados la definición más simple de mapa de riesgos es todo instrumento informativo dinámico que permita conocer los factores de riesgo y los probables o comprobados daños en un ambiente de trabajo.

La gestión de riesgo también tiene limitaciones, tales como la que depende del juicio humano de evaluación, el cual está sujeto a fallos; los controles para mitigar riesgos conllevan un costo que en ocasiones no puede ser cubierto por las empresas y existe la posibilidad de que aunque se implemente la gestión del riesgo, no haya seguridad absoluta que los objetivos de la entidad se cumplan.

Cuando hablamos del tema de la implementación de la administración del riesgo, es imprescindible mencionar que la auditoría interna juega un

papel importante en este proceso, tal y como lo menciona la Departamento Administrativo de la Función Pública (2009).

El propósito de la Oficina de Control Interno respecto de la administración del riesgo es el de proveer una evaluación objetiva a la entidad a través del proceso de auditoría interna sobre la efectividad de las políticas y acciones en la materia, de cara a asegurar que los riesgos institucionales están siendo administrados apropiadamente y que el Sistema de Control Interno está siendo operado efectivamente.

Es importante mencionar que siendo la Oficina de Control Interno una dependencia que depende de la alta gerencia, se infiere que los procesos que esta maneja como la de la Administración del Riesgo, requieren de un alto compromiso de los directores y gerentes de la empresas y entidades; sólo así se puede esperar que todos los funcionarios se comprometan con el desarrollo de las actividades de este proceso.

La metodología de evaluación de riesgos, implica necesariamente la participación activa de los responsables de la administración del riesgo de cada línea de negocio, producto o servicio, en la definición conjunta con los dueños de procesos y grupo de trabajo, de los principales riesgos de su área de trabajo. Una vez determinados, se acuerda también el grado o nivel de riesgo cuantitativo que representan en la línea de negocio y se jerarquizan, identificando simultáneamente las actividades o procesos claves que influyen en el nivel de riesgo definido.

Para una efectiva implementación del proceso es necesario tener en cuenta que la función de las oficinas de control interno, tanto en las privadas

como en las públicas, es única y exclusivamente de asesoría toda vez que su papel es apoyar al equipo que maneja el MECI en el establecimiento y mejora de los procesos de administración del riesgo, de tal manera que su plan de trabajo incluya una estrategia clara y un tiempo asignado para transferir la responsabilidad de estas actividades a los miembros del equipo; recordemos que los asesores no hacen, acompañan y aconsejan.

DIVERGENCIAS O LOS PUNTOS EN COMÚN

Para la implementación del proceso de administración de riesgos las organizaciones públicas y privadas aplican el ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA), como parte intrínseca de la administración, como: realizar el plan de trabajo, analizar la información, realización de informes de socialización y la entrega final del informe a la dirección; esta premisa permite inferir que su implementación se desarrolla bajo el mismo ordenamiento.

Para entender de mejor forma que la administración de riesgos ya dejó de ser un tema de discusión y se convirtió en una necesidad de toda empresa, hay que tomar como ejemplo la quiebra de empresas locales e internacionales como resultado de la alta vulnerabilidad por situaciones no esperadas en los negocios, tales como, cambios sorprendentes por desastres económicos en ciertos países, caída de precios en la comercialización de ciertos productos; combinadas con la falta de fidelidad de empleados y ejecutivos y una falta de cultura de detección y prevención de riesgos.

Adicionalmente la revisión bibliográfica del tema objeto de estudio, nos permitió concluir que no existen grandes diferencias en la administración del riesgo en la empresa privada y en las entidades del sector público, por el contrario existen muchos puntos en común en lo referente al objetivo que persiguen; es decir los dos sectores pretenden ser eficientes y eficaces en la misionalidad que cada uno de estos tienen dentro del entorno de la prestación y ofrecimiento de bienes y servicios.

Aquí es pertinente hablar de los riesgos al que también están expuestas las personas como recurso fundamental de las organizaciones tal y como lo menciona Cascante cuando habla de que la supervisión o el control es una función social, así:

Función social de la supervisión: El Estado debe velar por la sana administración de los recursos, clara diferencia entre quién es el dueño de los recursos y el papel de un gestor, limitación de los conflictos de interés, necesidad de una sana práctica y cultura de rendición de cuentas, verificar que se logre un adecuado balance entre los riesgos que se asumen, fomento a aspectos de educación y cultura de autocontrol, promover sanas prácticas de administración de riesgo. (2005).

Es necesario que los responsables del manejo del riesgo tanto en las unas como en las otras, sean conscientes de la responsabilidad que pesa sobre ellos, toda vez que este es un valor de vital importancia al momento de proteger los recursos y el bienestar de las empresas para las cuales prestan

sus servicios, despojándose así de toda pretensión individual para pensar en el bien común.

Lo que persiguen las empresas privadas y públicas es alcanzar un modelo integrado de administración del riesgo, que permita observar en los gestores los más altos estándares de verificación, control e implementación de planes de trabajo cuyo objetivo es resguardar los intereses de sus afiliados, usuarios o la población en general, manteniendo el objetivo misional de las compañías

REFERENCIAS

Cascante, J. (2005, Mayo). Workshop Public. San Jose de Costa Rica. Disponible en: <http://info.worldbank.org/etools/docs/library/153156/9-JavierCascante.pdf>

Martos, D. (2006). *Administracion del riesgo*. Buenos Aires : Editorial Virtual. Disponible en: http://www.laeditorialvirtual.com.ar/pages/Martos_PlaneamientoPolitico/Introduccion_al_PRM.pdf

Schaeffer, R. (2008). Evaluación Del Riesgo Empresarial. Trabajo de grado de licenciado. Universidad de San Carlos de Guatemala. Disponible en: http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3249.pdf

DAFP. (2009). *Guia de Administracion del Riesgo*. Bogotá: Imprenta Nacional. Disponible en: http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrieve_publicaciones?no=558

----- (2009). *Rol de la Oficina de Control Interno*. Bogotá: ISBN 978-958-652-241-0.

Granda, R. (2009). *Manual de Control Interno Sectores Privado y Solidario*. Bogota: Nueva Legislacion.

Griffthis, P. (2009). *Risk Based Auditing*.

Distrital, V. (2010). *Mapa de Riesgos*. Santa Fe de Bogota.

Guia tecnica Colombiana, GTC 137 (2011). Disponible en:
<http://www.icontec.org.co/index.php?section=367>

Gestion del Riesgo en la Seguridad Informatica. (n.d.). Retrieved Febrero 14,
2013, from http://protejete.wordpress.com/gdr_principal/gestion_riesgo_si