



1. POLITICA DE RIESGO LOTERIA DEL TOLIMA

INTRODUCCIÓN

La administración pública introdujo el concepto de administración de riesgo en las entidades del Estado, considerando la exposición permanente a diferentes riesgos que en un momento dado puede poner en peligro su existencia; en razón a ello, desde la perspectiva de las nuevas normas y modelos aplicados a la materia, se interpreta que la eficiencia al control, o su principal propósito, es la reducción de los riesgos.

Es así, como la lotería del Tolima y sus servidores públicos tiene la responsabilidad de enseñar y aplicar métodos y procedimientos de control interno, de acuerdo con la Constitución Nacional y la Ley, que permitan identificar y evaluar aquellos eventos tanto internos como externos que puedan afectar o impedir el normal desarrollo de los procesos y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Dentro de estos conceptos, corresponde administrar los riesgos a partir de la adopción de mapa de riesgos, el cual es concebido como una herramienta de gestión establecida para minimizarlos, monitorearlos y corregirlos y así, evitar la extensión de sus efectos, bajo los parámetros de calidad, eficiencia, economía y eficacia.

El mapa de riesgo que se encuentra consolidado en este documento, es el producto de un trabajo colectivo de las diferentes dependencias y unidades de la Lotería del Tolima en los procesos gerenciales que desarrollan (Gerencial, Plan Estratégico, Mercadeo y publicidad), procesos misionales u operativos (Operación de juegos, Control de juegos) y procesos de apoyo (Gestión Humana, Contratación de bienes y servicios, Asesoría Jurídica, Gestión informática, Gestión de calidad), fundamentalmente liderado por los dueños de los procesos quienes participaron con el personal vinculante en la elaboración e implementación del mapa de riesgo de las dependencias a las cuales se encuentran adscritos.

El documento incluye la política institucional de administración de riesgo, sus objetivos y el compromiso para su ejecución, así como el marco legal y conceptual sobre el cual se soporta.

Todo componente de Administración del Riesgos, habilita a la entidad para emprender las acciones necesarias que le permitan el manejo de eventos (riesgos) que puedan afectar negativamente el logro de los objetivos institucionales. Para ello se integran cuatro elementos de Control:



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

Contexto Estratégico: que permite establecer los factores internos y externos que generan posibles situaciones de riesgo.

Identificación de Riesgos: que define las causas (factores internos o externos) y efectos de las situaciones de riesgo

Análisis de Riesgos: que aporta probabilidad de ocurrencia.

Valoración de Riesgos: para medir la exposición de la entidad a los impactos del riesgo.

a) **CONTEXTO ESTRATEGICO** Para la formulación y operacionalización de la política de administración del riesgo es fundamental tener claridad de la misión institucional, sus objetivos y tener una visión sistémica de la gestión de manera que no se perciba esta herramienta gerencial como algo aislado del mismo accionar administrativo. Por ende, el diseño se establece a partir de la identificación de los factores internos o externos a la entidad que pueden generar riesgos que afecten el cumplimiento de sus objetivos. Es así que se define como un Elemento de Control, que permite establecer el lineamiento estratégico a fin de orientar las decisiones de la Institución, frente a los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos producto de la observación, distinción y análisis del conjunto de circunstancias internas y externas que puedan generar eventos que originen oportunidades o afecten el cumplimiento de su función, misión y objetivos institucionales. Este Contexto Estratégico es la base para la identificación de los riesgos en los procesos y actividades, el análisis se realiza a partir del conocimiento de situaciones del entorno de la entidad, tanto de carácter social, económico, cultural, de orden público, político, legal y /o cambios tecnológicos, entre otros; se alimenta también con el análisis de la situación actual de la entidad, basado en los resultados de los Componentes de Ambiente de Control, Estructura Organizacional, Modelo de Operación, cumplimiento de los Planes y Programas, sistemas de información, procesos y procedimientos y los recursos económicos, entre otros.

b) **IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS** Se basa en definir los factores internos o externos a la Institución, que podrían ocasionar riesgos, que afecten el logro de los objetivos. Los conceptos utilizados para la presente fase del trabajo son los siguientes:

Proceso: Nombre del proceso

Objetivo del proceso: se debe transcribir el objetivo que se ha definido para el proceso al cual se le están identificando los riesgos.



Riesgo: Representa 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.

Causas (factores internos o externos): son los *medios, las circunstancias y agentes* generadores de riesgo. Los agentes generadores que se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo; se pueden clasificar en cinco categorías: personas, materiales, Comités, instalaciones y entorno.

Efectos (consecuencias): constituyen las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la entidad; generalmente se dan sobre las personas o los bienes materiales o inmateriales con incidencias importantes tales como: daños físicos y fallecimiento, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio y daño ambiental.

c) **ANÁLISIS DEL RIESGO** El análisis del riesgo busca establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar. El análisis del riesgo depende de la información obtenida en el formato de identificación de riesgos y la disponibilidad de datos históricos y aportes de los funcionarios de la entidad. En base a la información obtenida se establece la probabilidad de ocurrencia de los eventos (riesgos) positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias (efectos), calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la institución para su aceptación y manejo. Al respecto, existen dos aspectos a tener en cuenta en el análisis de los riesgos identificados, **Probabilidad e Impacto**. Por la primera se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de Frecuencia, si se ha materializado (por ejemplo: No. de veces en un tiempo determinado), o de Factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque éste no se haya materializado. Por Impacto se entiende las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo. Los aspectos tenidos en cuenta son:

La Calificación del Riesgo: se logra a través de la estimación de la probabilidad de su ocurrencia y el impacto que puede causar la materialización del riesgo. La primera representa el número de veces que el riesgo se ha presentado en un determinado tiempo o puede presentarse, y la segunda se refiere a la magnitud de sus efectos.

La Evaluación del Riesgo: permite comparar los resultados de su calificación, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la entidad al



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

riesgo; de esta forma es posible distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

A dicho efecto se utilizó una matriz que contempla un análisis cualitativo, que hace referencia a la utilización de formas descriptivas para presentar la magnitud de las consecuencias potenciales (impacto) y la posibilidad de ocurrencia (probabilidad). Tomando las siguientes categorías: leve, moderada y catastrófica en relación con el impacto y alta, media y baja respecto a la probabilidad.

Así mismo, se presenta un análisis cuantitativo, que contempla valores numéricos que contribuyen a la calidad en la exactitud de la calificación y evaluación de los riesgos. Tanto para el impacto como para la probabilidad se han determinado valores múltiples de 5. La forma en la cual la probabilidad y el impacto son expresados y combinados en la matriz provee la evaluación del riesgo.

d) VALORACIÓN DEL RIESGO Esta fase del Sistema de Administración de riesgos, determina el nivel o grado de exposición de la Institución al impacto del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su tratamiento. La valoración del riesgo es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles identificados con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y fijación de políticas. Para adelantar esta etapa se hace necesario tener claridad sobre los puntos de control existentes en los diferentes procesos, los cuales permiten obtener información para efectos de tomar decisiones. Para realizar la valoración de los controles existentes es necesario recordar que éstos se clasifican en:

Preventivos: aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización.

Correctivos: aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad después de ser detectado un evento no deseable; también permiten la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.

El procedimiento para la valoración del riesgo es el siguiente: Para evaluar los controles existentes es necesario describirlos estableciendo si son preventivos o correctivos y responder a las siguientes preguntas: 1. ¿Los controles están documentados? 2. ¿Se está aplicando en la actualidad? 3. ¿Es efectivo para minimizar el riesgo?

Una vez respondidas todas las preguntas se procede a realizar la valoración:

Calificados y evaluados los riesgos serán analizados frente a los controles existentes en cada riesgo.



Los riesgos serán ponderados según la tabla establecida, teniendo en cuenta las respuestas a las preguntas anteriormente formuladas (los controles se encuentran documentados, se aplican y son efectivos).

El estado final de los riesgos será ubicado en la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los riesgos, de acuerdo a los resultados obtenidos en la valoración del mismo.

En este orden de ideas el documento incluye la política institucional de administración de riesgo, sus objetivos y el compromiso para su ejecución, así como el marco legal y conceptual sobre el cual se soporta.

Política Institucional de Administración de Riesgo.

Nos comprometemos a preservar la eficacia de la Lotería del Tolima, así como la salvaguarda y bienestar de sus servidores públicos, garantizando el mejor manejo de los recursos mediante el establecimiento e implementación de un sistema de administración de riesgo, que permita la minimización de los costos causados por estos.

Realizando un adecuado análisis estratégico, la pronta identificación de las amenazas y fuentes, el acertado estudio y valoración de los riesgos, así como la debida selección de métodos para su tratamiento y monitoreo, impediremos la materialización de eventos generadores que puedan afectar o impedir el normal desarrollo de los procesos y el incumplimiento de los objetivos organizacionales.

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. General

Implementar mecanismos que faciliten a la Lotería del Tolima, la adecuada administración de sus riesgos, a fin de cumplir con las normas, leyes y regulaciones eficazmente y con los objetivos y metas institucionales.

1.1.2. Específico

- Definir la extensión o rangos de asuntos sobre los cuales se aplicará la política de administración de riesgo.
- Buscar la adecuada administración de posibles riesgos, con la protección de los recursos y sus afectaciones.
- Analizar y valorar los riesgos de manera permanente, aplicando métodos que faciliten su identificación.
- Visualizar globalmente los riesgos con aplicativos estandarizados de información



- Identificar eventos negativos que ocurran en la entidad para establecer lineamientos sobre ellos y que puedan ser considerados como aceptables.

1.2. RESPONSABLES

Son responsables de la administración de los riesgos en la Lotería del Tolima:

La oficina de Control Interno realizará las actividades tendientes a la valoración, acompañamiento y asesoramiento de la gestión del riesgo a nivel de la empresa.

Los líderes de áreas y procesos, quienes coordinarán la realización e implementación de técnicas y metodologías para administrar el riesgo, elaborar y actualizar el mapa de riesgo en su dependencia, los cuales se revisarán y actualizarán anualmente en el mes de Octubre.

Los demás servidores públicos vinculados a la Lotería del Tolima, quienes participarán en la realización e implementación del mapa de riesgo en la dependencia a las cuales se encuentran adscritos, poniendo en práctica los principios y valores éticos de la entidad, en materia de manejo de recursos y autocontrol.

La alta dirección y la oficina de control interno, evaluarán los aspectos considerados como críticos, que puedan llegar a representar amenaza para la consecución de los objetivos y metas estratégicas, con miras a establecer acciones efectivas, representadas en actividades de control, acordadas entre los responsables de las dependencias o procesos, integradas de manera inherente a sus procedimientos.

1.3. SOPORTE METODOLÓGICO

El soporte y la metodología de la administración de riesgos están sujetos a las orientaciones que sobre la materia imparte el Departamento Administrativo de la Función Pública y las normas sobre el particular.

1.4. DOCUMENTACIÓN

Los mapas de riesgo de las dependencias son el insumo básico para elaborar el mapa de riesgos de la Lotería del Tolima.



1.5. COMUNICACIÓN DE LA POLÍTICA

A fin de establecer e implementar la infraestructura y el compromiso necesario que asegure que la administración del riesgo se convierta en parte integral de la planeación de los procesos gerenciales, misionales y de apoyo, así, como de la cultura general, la oficina de control interno, en coordinación con el área administrativa, desarrollarán planes de capacitación y realizarán las publicaciones que sean necesarias para lograr la interiorización y sensibilización de los servidores públicos hacia el tema de la administración de riesgo de la Lotería del Tolima.

2. MARCO LEGAL

2.1 NORMATIVA LEGAL

- Constitución Política de Colombia. art 209,269
- Ley 87 de 1993 “Por la cual se establecen normas para el ejercicio de CI en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones”
- Ley 489 de 1998 “Estatuto Básico de Organización y Funcionamiento de la Administración Pública.
- Ley 72 de 2003 “Por la cual se crea el Sistema de Gestión de la Calidad, en la rama ejecutiva del poder público y en otras prestadoras de servicios”.
- Decreto 2145 de 1999 “Por la cual se dictan normas sobre el SCI de las entidades y organismos de la Administración Pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones. Modificado parcialmente por el Decreto 2593 de 2002.
- Decreto 1573 de 2001”Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el SCI en las entidades y organismos del Estado”.
- Decreto 1599 de 2005 “Por medio del cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano” MECI 1000:2005.

3. MARCO CONCEPTUAL

El objetivo de la administración pública es la satisfacción de las necesidades de la sociedad, para lo cual le corresponde establecer planeamientos estratégicos institucionales, organizarla y direccionarla y hacer seguimiento y evaluación, en el ejercicio de la ejecución de los recursos, a fin de cumplir lo ordenado por la Ley, para alcanzar los fines esenciales del Estado. Todo eso dentro del marco general que permita la legitimidad del Estado y la eficacia en el servicio, primando siempre el interés general.



Esta contextualización permite a la administración pública, verse o considerarse dentro de una creciente complejidad o incertidumbre de la realidad social y económica actual, lo que conduce a cambios, pues muchas veces aparecen conceptos que requieren apropiación de conocimientos y tecnología por lo que la globalización instantánea exige procesos concretos y precisión de productos y servicios que respondan a las necesidades y expectativas de los usuarios.

En la dinámica actual de la administración de lo público, es necesario formalizar herramientas o metodologías que buscan minimizar la probabilidad de ocurrencia de riesgos en el cumplimiento de objetivos asignados; a veces puede suceder que no desaparecen los impactos negativos en la ejecución de la gestión. Por eso es necesario resaltar la trascendencia del concepto de riesgos en las organizaciones estatales, ya que este con la debida administración se minimiza, reduce o elimina su impacto en el logro de la misión encomendada.

La Lotería del Tolima está expuesta a riesgos potenciales, cuya fuente son determinados por aspectos que están fuera de su control. Ejemplo: Elementos naturales (Terremotos, inundaciones, incendios, atentados, accidentes de trabajo, contaminaciones biológicas o químicas, etc. Por factores de carácter externo, denominados del entorno y que atentan con su naturaleza jurídica y administrativa, como son los cambios producidos en la normativa, jurisprudenciales, presupuestales que en un momento determinado pueden llegar a incidir en el cumplimiento de su objetivo social.

También está expuesto al deterioro de su imagen como consecuencia de la opinión ciudadana y los medios de comunicación en general, lo cual permite poner en práctica planes y programas para contrarrestar con eficacia y obtener mejores resultados, pero sobre todo, más comprometidos con las verdaderas demandas, expectativas y necesidades de la sociedad.

De igual manera, inciden factores de orden interno, lo cual fueron identificados por las dependencias y dueños de los procesos con base en las funciones y actividades que ejecutan y estructurado conforme al modelo de enfoque por procesos, tal como se desarrolla la gestión institucional. Este conjunto de



riesgos se denominan **riesgos absolutos**, los que una vez le son aplicados controles efectivos, reducen significativamente su consecuencia o impacto y probabilidad de ocurrencia.

Aunque no existe un método único que se pueda considerar un estándar, para evaluar el control y medir que tanto mitiga el riesgo asociado, los entes rectores en la materia han establecido una serie de tratamientos para aplicar; uno de ellos se desarrolla mediante una serie de controles de tipo preventivo y correctivo traducidos en lineamientos, políticas, estrategias implementados a nivel interno.

Es indispensable contar con un plan de manejo de los riesgos para realizarles monitoreo permanente, teniendo en cuenta que estos nunca se eliminan, se mitigan, es más, pueden aparecer nuevas amenazas que hacen necesario ajustarlos.

4. MAPA DE RIESGO

4.1 METODOLOGÍA

El principal insumo que permitió analizar y adoptar la información a los criterios exigidos por las normas técnicas en especial a lo referido a la administración de riesgo en MECI 1000.2005 y a los aspectos del nuevo sistema de información utilizado, fue la información suministrada por los dueños de los procesos y los servidores de la Lotería del Tolima, bajo la metodología del DAFP, ejercicio que consistió en identificar y valorar los riesgos asociados a las actividades, funciones o procesos que ejecutan y señalan acciones para su manejo.

El procedimiento utilizado para la elaboración del mapa de riesgo fue el siguiente:

- Adopción de la información a la estructura y caracterización del modelo de administración de riesgo, para lo cual se identificaron la fuente genérica del riesgo o los factores y componentes que pueden iniciarlo y que están bajo el control de la entidad. Ejemplo: Comportamientos



humanos traducidos en errores, trámites inadecuados, aspectos tecnológicos y técnicos y salud ocupacional, entre otros. De igual manera se identificaron áreas de impacto como lo son los activos y recursos básicos de la entidad, incluido su personal, los costos de las actividades, el desempeño e intangibles como credibilidad, reputación, prestigio, la comunidad y la sociedad en general, todo esto se realizó en mesas de trabajo con los dueños y líderes de los procesos.

De acuerdo con el análisis anterior, se identificaron los riesgos utilizando el método que se muestra a continuación.

5. IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS

Los riesgos fueron identificados y valorados con base en los factores internos, que inciden en el desarrollo de la gestión institucional, mediante la ejecución de procesos, actividades, funciones y proyectos, ejecutados por los servidores públicos, teniendo en cuenta como base la siguiente estructura:

- Procesos gerenciales M1 gerencial
- Procesos gerenciales M2 planeación estratégica
- Procesos gerenciales M3 mercadeo y publicidad
- Procesos misionales u operativos M4 operación de juegos
- Procesos misionales u operativos M5 control de juegos
- Procesos de apoyo M6 gestión humana
- Procesos de apoyo M7 contratación de bienes y servicios
- Procesos de apoyo M8 asesoría jurídica
- Proceso de apoyo M9 gestión informática
- Proceso de apoyo M10 gestión de la calidad



A continuación se describen y analizan los riesgos por cada uno de los procesos señalados.

5.1 PROCESOS GERENCIALES

M1 GERENCIAL. El objetivo del proceso es garantizar la mejora de la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad, de sus procesos y de los productos de la Lotería del Tolima, enfocados a aumentar la satisfacción del cliente.

DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE LOS RIESGOS (Ver tabla 1,2 y 3)

NIVEL DEL RIESGO

Impacto: Moderado

Probabilidad: Media

Valor: 20

- a) Pérdida de imagen y credibilidad de la Lotería del Tolima; se podría presentar debido a la pérdida de Certificación de Calidad.

ANALISIS

Al no desarrollar una conciencia hacia la calidad implica que la alta dirección de la entidad no sería capaz de lograr la unidad de propósito dentro de ésta, generando y manteniendo un ambiente interno desfavorable, en el cual los servidores públicos no puedan llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la entidad.

CONTROLES

- ❖ Mantenimiento, seguimiento y actualización al SGC.
- b) Pérdida de imagen y credibilidad de la Lotería del Tolima; se presentaría por la poca innovación en el producto.



ANALISIS

Debido a la limitación legal, la entidad no podría crear nuevos juegos que en el mercado resulten novedosos y atractivos para los apostadores.

CONTROLES

- ❖ Creación de estrategias de mejora del producto.

c) Pérdida de imagen y credibilidad de la Lotería del Tolima por falta de liderazgo del equipo directivo para adelantar procesos que garanticen el mejoramiento continuo.

ANALISIS

La alta dirección debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia, eficiencia y efectividad, sin esto no es posible implementar maneras prácticas y mejores para entregar los productos o prestar servicios en la entidad.

CONTROLES

- ❖ Exigencia en los procesos por parte del Gerente General a su equipo directivo.



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

M2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. El objetivo del proceso es desarrollar, revisar y mejorar el Sistema de Gestión de Calidad, mediante la planificación estratégica de la organización.

DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE LOS RIESGOS (Ver tabla 4,5 y 6)

NIVEL DEL RIESGO

Impacto: Moderado

Probabilidad: Media

Valor: 20

- a) Inestabilidad organizacional, debido a la ausencia o desconocimiento del estilo de dirección.

ANALISIS

La ausencia de la adopción por parte del nivel directivo de estrategias para guiar y orientar las acciones de la entidad hacia el cumplimiento de su misión, genera el no asumir requisitos de tipo moral, éticos, de responsabilidad, de transparencia y de compromiso con el servicio público, que son necesarios para conducir a la entidad en el actuar que exige la ciudadanía.

CONTROLES

- ❖ Adopción de estrategias para guiar las acciones de la entidad
- b) Inestabilidad organizacional, por el poco direccionamiento estratégico por parte de la alta dirección.



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

ANALISIS

La entidad debe definir una ruta organizacional que se seguirá para lograr sus objetivos misionales, donde encauce su operación bajo los parámetros de calidad, eficiencia y eficacia, así como los parámetros de control y evaluación a regir.

CONTROLES

- ❖ Divulgación y socialización del Direccionamiento estratégico.



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

M3 MERCADEO Y PUBLICIDAD. El objetivo es diseñar y desarrollar actividades de mercadeo para identificar las necesidades y expectativas de los clientes aplicando estrategias de mercado que garanticen la satisfacción del cliente.

DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE LOS RIESGOS (Ver tabla 7, 8 y 9)

NIVEL DEL RIESGO

Impacto: Moderado

Probabilidad: Media

Valor: 20

- a) Pérdida de posicionamiento en el mercado, debido a la no realización de Estudios de mercado.

ANALISIS

Si no se estipulan las necesidades del cliente actual y potencial, las estrategias que se diseñen no apuntarían a la satisfacción del mismo y de igual manera al incremento de las ventas.

CONTROLES

- ❖ Ejecución de actividades que permitan obtener estadísticas y necesidades de los clientes, con el fin de buscar estrategias de mercado.
- b) Pérdida de Posicionamiento en el Mercado por falta de aplicación o ineficiente método de encuestas a clientes.

ANALISIS

Si los diseños de las encuestas no son las adecuadas (fácil de recolectar la información), no se obtendría una información completa y veraz con respecto a las expectativas de los clientes.

CONTROLES

- ❖ Planeación de campaña publicitaria.



- c) Pérdida de posicionamiento en el mercado por no tener líneas de atención al usuario.

ANALISIS

Si no existe un mecanismo rápido y eficiente para la resolución de inquietudes, expectativas, sugerencias, quejas, reclamos y retroalimentación de la entidad hacia el cliente externo; podría existir insatisfacción con respecto a la importancia y servicio dirigido hacia él.

CONTROLES

- ❖ Difusión y mejoramiento de utilización de líneas de atención.

- d) Pérdida de posicionamiento en el mercado por no existir un plan de marketing definido.

ANALISIS

Si no se planifica, con soportes presupuestales las diferentes acciones a ejecutar en beneficio del cliente, no es posible obtener los resultados propicios para dicho beneficio, ni para la entidad.

CONTROLES

- ❖ Planeación de estrategias de mercado.



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



5.2 PROCESOS OPERATIVOS O MISIONALES

M4 OPERACIÓN DE JUEGOS. El objetivo del proceso es operar el juego de la lotería en el territorio nacional, dando cumplimiento a los requisitos de ley y del cliente para lograr la satisfacción de sus necesidades.

DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE LOS RIESGOS (Ver tabla 10,11 y 12)

NIVEL DEL RIESGO

Impacto: Catastrófica

Probabilidad: Media

Valor: 40

- a) Pérdida del mercado de Loterías por proliferación de billetería falsa en el mercado.

ANALISIS

Si existe incursión en el mercado de billetería escaneada, falsa, en fotocopia, hay pérdida de credibilidad, de imagen, confianza ante los apostadores, teniendo en cuenta que al momento de efectuar el cobro de alguno de esos productos falsificados las agencias autorizadas tienen el pleno reconocimiento de este fraude, lo que no permite el pago a los supuestos ganadores.

CONTROLES

- ❖ Campañas de divulgación de características básicas de seguridad del billete de Lotería.
-
- b) Pérdida del mercado de loterías por falta de ventajas competitivas frente a otros planes de premios



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

ANALISIS

Existen en el mercado planes de premios insostenibles, lo que ha llevado a un desequilibrio económico en algunos casos, haciendo que las loterías sean las primeras apostadoras del juego.

CONTROLES

- ❖ Establecer estrategias de acuerdo a la capacidad de la entidad



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

M5 CONTROL DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR. El objetivo del proceso es realizar el control y vigilancia de la operación de las apuestas permanentes en el Departamento del Tolima.

DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE LOS RIESGOS (Ver tabla 13,14 y 15)

NIVEL DEL RIESGO

Impacto: Moderado

Probabilidad: Media

Valor: 20

- a) Restricciones en el sistema de control por fallas en la plataforma del concesionario.

ANALISIS

Teniendo en cuenta que la comercialización y venta del juego de apuestas permanentes o chance en el departamento del Tolima se realiza en forma sistematizada; las fallas en el sistema dificultan el control de dicho juego.

CONTROLES

- ❖ Establecer Plan de contingencia con Concesionario en el evento de fallas en el sistema, con el fin poder tener la información pertinente.

- b) Restricciones en el sistema de control, por reserva de información por parte del concesionario.

ANALISIS

Al generar el concesionario limitante en la información, se dificulta por parte de la lotería la ejecución de actividades de fiscalización.



CONTROLES

- ❖ Ejecutar actividades que permitan verificar la información reportada por el concesionario.
- c) Restricciones en el sistema de control por falta de apoyo de autoridades competentes para control de juego ilegal.

ANALISIS

Al no contar con la colaboración de las autoridades policivas y judiciales, se dificulta la ejecución de acciones que permitan erradicar el ejercicio ilícito de los juegos de suerte y azar.

CONTROLES

- ❖ Coordinación con autoridades para contrarrestar el juego ilegal.



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



5.3 PROCESOS DE APOYO

M6 GESTIÓN HUMANA. El objetivo del proceso es mantener y desarrollar la contribución del Recurso Humano y la infraestructura adecuada para la realización de los objetivos de la misma.

DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE LOS RIESGOS (Ver tabla 16,17 y 18)

NIVEL DEL RIESGO

Impacto: Moderado

Probabilidad: Alta

Valor: 30

- a) Talento humano inconforme por falta de aplicabilidad de políticas y prácticas de personal.

ANÁLISIS

El propósito de la entidad es el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales y para ello debe contar con recurso humano competente presto a realizar las funciones, tareas y responsabilidades asignadas para llevarlas a cabo; es por esto que la entidad debe propender por que exista un excelente clima organizacional y la realización de planes y programas para orientar, incentivar y motivar a sus servidores.

CONTROLES

- ❖ Aplicación de Planes y Programas para Servidores Públicos (política de administración de personal)



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE LOS RIESGOS (Ver tabla 16,17 y 18)

NIVEL DEL RIESGO

Impacto: Moderado

Probabilidad: Alta

Valor: 30

- a) Pérdida de Bienes por el no establecimiento de políticas y procedimientos para el manejo de activos.

ANALISIS

La no aplicación de políticas claras en el manejo de activos, responsabilidades directas, procedimiento para las bajas y para ingreso de bienes al inventario, puede presentar pérdidas que al no ser detectadas con facilidad afectarán a la entidad.

CONTROLES

- ❖ Establecimiento de Políticas y procedimientos para manejo de activos.



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

M7 CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS. El objetivo del proceso es adquirir de acuerdo a requisitos iniciales bienes o servicios para el funcionamiento adecuado de la Lotería.

DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE LOS RIESGOS (Ver tabla 19, 20 y 21)

NIVEL DEL RIESGO

Impacto: Moderado

Probabilidad: Media

Valor: 20

- a) Procesos judiciales y administrativos por falta de seguimiento y control a cumplimiento de obligaciones contractuales de proveedores.

ANALISIS

Al no realizar una adecuada verificación a los productos y servicios suministrados por proveedores da lugar a procesos administrativos y judiciales.

CONTROLES

- ❖ Mecanismos de seguimiento y evaluación a proveedores

- b) Procesos judiciales y administrativos por la inadecuada contratación y/o despido de funcionarios de la Lotería.

ANALISIS

Al realizar la contratación y / o despido de los servidores de la lotería del Tolima, sin el cumplimiento de los requisitos legales, da lugar a procesos judiciales y administrativos.

CONTROLES

- ❖ Verificación cumplimiento requisitos según manual de funciones.



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

M8 ASESORÍA JURÍDICA. El objetivo del proceso es asesorar a las áreas de la Lotería del Tolima en las consultas de carácter jurídico relacionadas con la operación. De igual manera representar a la Lotería del Tolima ante las instancias administrativas y judiciales.

DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE LOS RIESGOS (Ver tabla 22,23 y 24)

NIVEL DEL RIESGO

Impacto: Moderado

Probabilidad: Media

Valor: 20

- a) Inaplicabilidad de las decisiones por la no divulgación de la normatividad a los funcionarios de la Lotería del Tolima E.I.C.E

ANALISIS

El que los funcionarios no conozcan la normatividad vigente aplicable a la Lotería del Tolima E.I.C.E, genera la aplicación inadecuada de la ley en sus actuaciones.

CONTROLES

- ❖ Incorporar herramientas que permitan la actualización y divulgación de la normatividad.



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

M9 GESTIÓN INFORMÁTICA. El objetivo del proceso es ofrecer soporte técnico oportuno a usuarios internos y externos del sistema de información y del hardware de la Lotería del Tolima.

DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE LOS RIESGOS (Ver tabla 25, 26 y 27)

NIVEL DEL RIESGO

Impacto: Moderado

Probabilidad: Media

Valor: 20

- a) Colapso en el sistema por falta de espacio en el disco duro del servidor de las aplicaciones (obsoleto).

ANALISIS

La gran mayoría de los sistemas informáticos dependen de variables internas y externas que hacen que estos funcionen correctamente. Al momento que se presente una avería en cualquiera de estas variables (ya sea de hardware o software), el sistema empieza a fallar haciendo que las tareas programadas no se lleven a cabo con veracidad y en el peor de los casos, al detenimiento total de la empresa, ocasionando caos en los procesos y por consiguiente, en los resultados esperados.

CONTROLES

- ❖ Definición de cronograma de actividades de mantenimiento y actualizaciones.
- b) Colapso en el sistema por incidencia masiva del servicio de la banda ancha (Internet).

ANALISIS

Carrera 2 No.11- 59 Piso 2 Teléfonos 2631023-2610317-2610318

www.loteriadeltolima.com

49



Un aspecto vulnerable alrededor de los sistemas de información son las telecomunicaciones e internet, donde la infraestructura se está haciendo deficiente en cuanto a redes de emergencia en casos siniestros o demás, por parte de los operadores nacionales que soporten la demanda del servicio.

CONTROLES

- ❖ Mejoramiento Banda ancha.

c) Colapso en el sistema por no interfase de la información entre módulos.

ANALISIS

Algo muy importante es la interrelación de los módulos o interfaz entre procesos, ya que la información que genera determinado proceso es definitiva para los demás, debe existir una correlación de las partes, de lo contrario el sistema no genera los resultados esperados, creando caos en la información.

CONTROLES

- ❖ Definir elementos de verificación de información entre áreas



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

M10 ESTANCAMIENTO SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. El objetivo del proceso es administrar y controlar la implementación del Sistema de Calidad en la Lotería del Tolima.

DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DE LOS RIESGOS (Ver tabla 28, 29 y 30)

NIVEL DEL RIESGO

Impacto: Moderado

Probabilidad: Media

Valor: 20

- a) Estancamiento Sistema de Gestión de Calidad por un seguimiento inadecuado y falta de compromiso por parte del personal de la entidad

ANALISIS

La motivación para la implementación de un sistema de calidad es la satisfacción del cliente y la mejora en el desempeño de la entidad y no simplemente la certificación con norma internacional, la cual debe verse como un reconocimiento pero nunca como un fin.

CONTROLES

- ❖ Seguimiento al Sistema de Gestión de Calidad.



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL



6. MAPA DE RIESGO INSTITUCIONAL

El presente punto describe de manera gráfica el resultado del estudio del riesgo para la Lotería del Tolima y se constituye en el compendio de todos los riesgos que, bajo la estructura de procesos fueron identificados, descritos, calificados y cuantificados, analizando los controles asociados y su cambio, una vez aplicado, haciendo un inventario ordenado, sistémico y definido, con mira a establecer un plan de gestión, que permita monitorearlos o corregirlos y evitar la extensión de sus efectos.

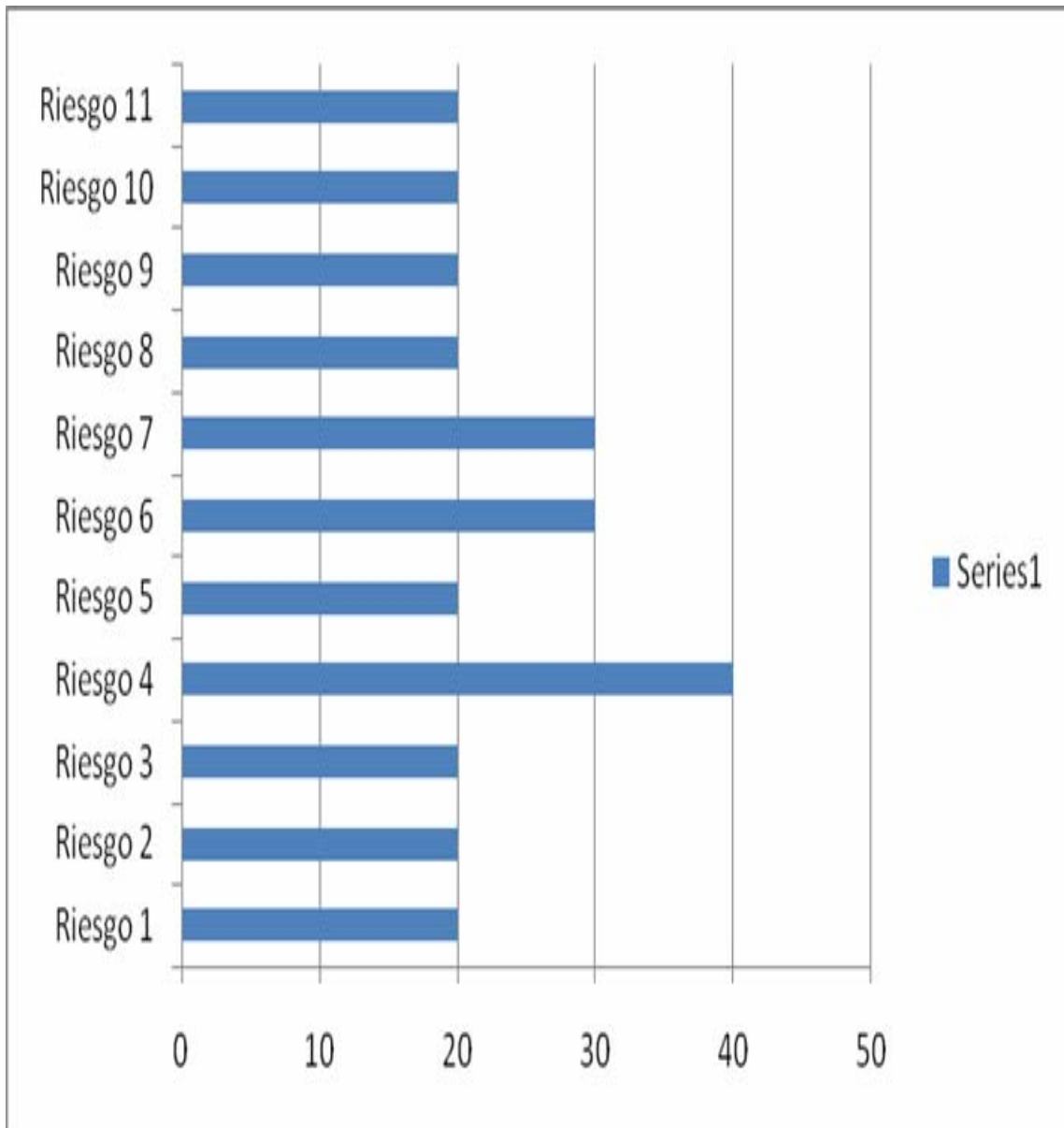
Esta herramienta, bajo su esquema gráfico ilustra el estado actual de la gestión de riesgos de la entidad y se constituye en punto de partida para el plan de manejo de riesgos.

Tabla No 31 LISTADO DE RIESGOS INSTITUCIONALES 2008

No	Nombre del proceso	Nombre del Riesgo
1	M1	Pérdida de imagen y credibilidad de la Lotería del Tolima.
2	M2	Inestabilidad organizacional.
3	M3	Pérdida de Posicionamiento en el Mercado
4	M4	Pérdida del mercado de Loterías.
5	M5	Restricciones en el sistema de control.
6	M6	Talento humano inconforme
7	M6	Pérdida de Bienes
8	M7	Procesos Judiciales y administrativos
9	M8	Inaplicabilidad de las Decisiones.
10	M9	Colapso en el sistema
11	M10	Estancamiento Sistema de Gestión de Calidad.



Gráfico No 1. Evaluación de Riesgos Institucionales 2008





7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Al abordar el análisis y estudio de los riesgos institucionales bajo la normativa y metodología vigente, se llega a entender la importancia de la adopción de esta clase de políticas e instrumentos en la Lotería del Tolima, mediante los cuales se pretende minimizar su impacto, de tal suerte que al revisar el consolidado de los riesgos listados, se concluye.

- Para la entidad era prioritario definir políticas en esa materia, este documento resuelve esa condición.
- La integración del tema de la administración del riesgo, conlleva al cumplimiento por parte de los servidores públicos, dependencias y la entidad en general a aplicar una metodología estandarizada.
- Es importante destacar la participación de los líderes de los procesos y de los servidores en la participación dinámica y proactiva, lo cual permitió el desarrollo de la metodología propuesta para la administración del riesgo de la Lotería del Tolima.
- El ejercicio realizado constituye el punto de partida de la construcción de mapa de riesgo institucional, ya que mediante un proceso de mejoramiento continuo se irá perfeccionando con nuevas metodologías y sistemas de información que se adquieran

En consideración a lo anterior, de manera concreta se promueven las siguientes recomendaciones:

1. Buscar puntos de acercamiento para que todos los servidores públicos de la Lotería del Tolima, expresen el concepto de riesgo con igual propiedad y manejo y con ello concebir vocablos que aplican tanto dentro como afuera de la administración pública.
2. La información recolectada inicialmente y que sirvió de insumo para elaborar el mapa de riesgos debe ser actualizada, la cual se debe llegar a cabo por medio de la estandarización y divulgación, para la apropiación de los conceptos asociados a los riesgos de los procesos y actividades.



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

3. Convocar a la organización a aplicar los lineamientos establecidos sobre la administración de riesgos, adquiriendo una nueva cultura institucional, para la aprehensión de las nuevas prácticas propuestas, exigiendo calidad en la información generada y compartida, decisiones oportunas, asignación racional de recursos, respuestas eficaces y ante todo, compromiso ético.
4. Estimular la sensibilización de todos los servidores públicos de la Lotería del Tolima para adoptar los conceptos de riesgo en su desempeño diario, para imprimir dinamismo, eficiencia y con ellos alcanzar resultados eficaces en la gestión individual de la dependencia y de la entidad.
5. Corresponde liderar este proceso a la oficina de control interno, hasta lograr la interiorización de la administración de los riesgos en cada una de las dependencias de la Lotería del Tolima.



CONCEPTOS BÁSICOS

Administración del riesgo: Es la capacidad que tiene la entidad para emprender las acciones necesarias que le permitan el manejo de los eventos que puedan afectar negativamente el logro de los objetivos institucionales, protegerla de los efectos ocasionados por su ocurrencia.

Amenaza: La fuente de daño potencial o una situación que potencialmente cause pérdidas.

Análisis del riesgo: El uso sistemático de información disponible para determinar con qué frecuencia un determinado evento puede ocurrir y la magnitud de sus consecuencias.

Autocontrol: Es la capacidad que tiene cada servidor público, independientemente de su nivel jerárquico dentro de la entidad, para evaluar su trabajo, detectar desviaciones, efectuar correctivos, mejorar y solicitar ayuda cuando lo considere necesario, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y tareas bajo su responsabilidad garanticen el ejercicio de una función administrativa, transparente y eficaz.

Consecuencia: Es el resultado de un evento, expresado cualitativa o cuantitativamente, que genera pérdida, perjuicio, daño, desventaja o ganancia.

Control: Son las políticas, procesos, dispositivos, prácticas u otras acciones que actúan para eliminar o minimizar los riesgos adversos o mejorar oportunidades positivas. Proveen una seguridad razonable relativa al logro de los objetivos.

Costo: De una actividad, tanto directa como indirecta, involucra un impacto negativo, incluidos dinero, trabajo, interrupción, pérdidas políticas e intangibles.

Evaluación del riesgo: El proceso utilizado para determinar prioridades en la administración el riesgo por la comparación de niveles de riesgo frente a estándares determinados, límites de niveles de riesgo u otros criterios.

Evento: Un incidente o suceso, el cual ocurre en un determinado lugar, durante un determinado intervalo de tiempo.

Fuente de riesgo: Es toda persona, grupo humano,, entidad, elemento físico o fenómeno del entorno, de los cuales se pueden derivar eventos que podrían



afectar las áreas de impacto, cuya ocurrencia se debe evitar (minimizar) o maximizar para incrementar la posibilidad del logro de los objetivos y metas.

Gestión: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una entidad.

Identificación de los riesgos: Proceso que determina qué puede suceder, por qué y cómo.

Impacto: consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

Indicador: es la valoración de una o más variables que informa sobre una situación y soporta la toma de decisiones, es un criterio de medición y de evaluación cuantitativa o cualitativa.

Metas: Son los puntos de referencia o aspiraciones que la entidad debe lograr con objeto de alcanzar en el futuro los objetivos formulados. Establecen qué es lo que se va a lograr y cuando serán alcanzados los resultados, pero no indican cómo serán logrados.

Objetivo: Son los resultados específicos que la Lotería del Tolima aspira a lograr a través de su misión en un plazo determinado. Están directamente relacionados con las funciones generales otorgadas a la entidad.

Pérdida: Consecuencia negativa, financiera o de cualquier índole.

Plan de contingencia: Acciones a ejecutar en caso de la materialización del riesgo, con el fin de dar continuidad a los objetivos de la entidad.

Plan de manejo del Riesgo: Plan de acción propuesto por el grupo de trabajo, cuya evaluación de beneficio costo resulta positiva y es aprobado por la gerencia.

Probabilidad: Una medida (expresada como porcentaje o razón) para estimar la posibilidad de que ocurra un incidente o evento. Contando con registros, puede estimarse a partir de su frecuencia histórica mediante modelos estadísticos de mayor o menor complejidad.

Proceso: Conjunto de actividades que para su desarrollo utiliza recursos y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados.



Lotería del Tolima

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL

Responsables: Son las dependencias o áreas encargadas de adelantar las acciones propuestas.

Retroalimentación: Sobre los resultados no alcanzados en la ejecución de un plan, sirven para actualizar y mejorar la planeación futura.

Riesgo: Es toda posibilidad de ocurrencia de una situación que puede entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impida el logro de sus objetivos.

Riesgo absoluto: Es la evaluación de la consecuencia y probabilidad que ignora los controles que están vigentes, excepto los controles inherentes, tales como el comportamiento racional, por parte de los servidores.

Seguimiento: Recolección regular y sistemática sobre la ejecución del plan, que sirven para actualizar y mejorar la planeación futura.

Sistema: Conjunto de cosas o partes coordinadas, ordenadamente relacionadas entre sí, que contribuyen a un determinado objetivo.

Técnicas para manejar el Riesgo: Evitar o prevenir, reducir, dispersar, transferir y asumir riesgos.

Usuario: Organización, entidad o persona que recibe un producto y/o servicio.

Valoración del riesgo: Es el conjunto de procesos que permiten analizar y evaluar el riesgo.