

## Guía para la administración de riesgos

### Tabla de contenido

<b>1. OBJETIVOS .....</b>	<b>2</b>
<b>2. DEFINICIONES .....</b>	<b>2</b>
<b>3. ALCANCE .....</b>	<b>5</b>
<b>4. METODOLOGÍA PARA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO .....</b>	<b>5</b>
Metodología a utilizar .....	5
Herramienta a utilizar .....	6
<b>5. IMPLEMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA DISPUESTA PARA LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS .....</b>	<b>6</b>
Paso 1: Análisis de objetivos estratégicos y de los procesos .....	6
Paso 2: Identificación de los puntos de riesgo .....	9
Paso 3: Identificación de áreas de impacto.....	10
Paso 4: Identificación de áreas de factores de riesgo.....	10
Paso 5: Descripción del riesgo.....	12
Paso 6: Valoración de riesgo .....	14
Paso 7: Descripción del control.....	15
Paso 8: Estrategia para combatir el riesgo .....	17
<b>6. LINEAMIENTOS PARA RIESGOS RELACIONADOS CON POSIBLES ACTOS DE CORRUPCIÓN .....</b>	<b>18</b>
<b>7. LINEAMIENTOS PARA EL SEGUIMIENTO A LOS RIESGOS .....</b>	<b>21</b>

## Guía para la administración de riesgos

### 1. OBJETIVOS

Describir la metodología para identificar, gestionar, tratar, manejar, hacer seguimiento y evaluar los riesgos de gestión y de corrupción a los cuales está expuesta la empresa.

El contenido de este documento hace parte integral de la *Política para la Administración de Riesgos* (PL-08).

### 2. DEFINICIONES<sup>1</sup>

**Alta Dirección:** Se considera Alta Dirección a los directivos con cargo más alto en la empresa, Representante Legal y su equipo Directivo. Los miembros de la Alta Dirección poseen autoridad, recursos y poder de decisión sobre los cambios organizacionales, así mismo, guían los objetivos y estrategias de la Empresa.

**Amenaza:** situación potencial de un incidente no deseado, el cual puede ocasionar daño a un sistema o a una organización.

**Análisis del riesgo:** proceso para comprender la naturaleza del riesgo y establecer su probabilidad e impacto.

**Apetito del riesgo:** es el nivel de riesgo que la entidad puede aceptar en relación con sus objetivos, el marco legal y las disposiciones de la alta dirección. El apetito de riesgo puede ser diferente para los distintos tipos de riesgos que la entidad debe o desea gestionar.

**Capacidad de riesgo:** es el máximo valor del nivel de riesgo que una entidad puede soportar y a partir del cual la alta dirección considera que no sería posible el logro de los objetivos de la entidad.

**Causa:** todos aquellos factores internos y externos que solos o en combinación con otros, pueden producir la materialización de un riesgo.

**Causa inmediata:** circunstancias o situaciones más evidentes sobre las cuales se presenta el riesgo, las mismas no constituyen la causa principal o base para que se presente el riesgo.

---

<sup>1</sup> Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. DAFP. 2022.

## Guía para la administración de riesgos

**Causa raíz:** es la causa principal o básica, corresponden a las razones por la cuales se puede presentar el riesgo, son la base para la definición de controles en la etapa de valoración del riesgo. Se debe tener en cuenta que para un mismo riesgo pueden existir más de una causa o subcausas que pueden ser analizadas.

**Consecuencia:** los efectos o situaciones resultantes de la materialización del riesgo que impactan en el proceso, la entidad, sus grupos de valor y demás partes interesadas.

**Control:** medida que permite reducir o mitigar un riesgo

**Factores de Riesgo:** Son las fuentes generadoras de riesgos.

**Impacto:** se entiende como las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

**Líder o responsable de proceso:** encargado velar por el cumplimiento de los objetivos, la ejecución de las actividades y gestión de todos los temas asociados con el proceso asignado. Respecto a la gestión de riesgos, debe estar involucrado en las actividades de identificación, valoración e implementación de la metodología de administración de riesgos, asegurando en todo momento que se dispone de las métricas necesarias para su correcta monitorización, evaluación y eventual mejora.

**Mapa de riesgos:** documento con la información resultante de la gestión del riesgo.

**Materialización del riesgo:** Situación que nos demuestra que el riesgo ya es una falla o problema real, es decir, cuando ya existe un problema o falla en la gestión que impactó en la operación o sostenibilidad de la empresa.

**Nivel de riesgo:** es el valor que se determina a partir de combinar la probabilidad de ocurrencia de un evento potencialmente dañino y la magnitud del impacto que este evento traería sobre la capacidad institucional de alcanzar los objetivos.

**Plan de contingencia<sup>2</sup>:** procedimientos documentados que guían y orientan a las organizaciones para responder, recuperar, reanudar y restaurar la operación a un nivel predefinido de operación una vez presentada o tras la interrupción para garantizar la continuidad de las funciones críticas del negocio. Se enmarca dentro del Plan de Continuidad de Negocio y se consideraría un control correctivo.

---

<sup>2</sup> Guía para la preparación de las TIC para la continuidad del negocio emitida por el Ministerio TIC.

## Guía para la administración de riesgos

**Probabilidad:** se entiende como la posibilidad de ocurrencia del riesgo. La probabilidad de ocurrencia estará asociada a la exposición al riesgo del proceso o actividad que se esté analizando. De este modo, la probabilidad inherente será el número de veces que se pasa por el punto de riesgo en el periodo de 1 año.

**Puntos de riesgo:** son actividades dentro del flujo del proceso donde existe evidencia o se tienen indicios de que pueden ocurrir eventos de riesgo operativo y deben mantenerse bajo control para asegurar que el proceso cumpla con su objetivo.

**Riesgo:** Efecto que se causa sobre los objetivos de las entidades, debido a eventos potenciales. Nota: Los eventos potenciales hacen referencia a la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos.

**Riesgo de corrupción:** posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

**Riesgo de gestión:** posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.

**Riesgo inherente:** nivel de riesgo propio de la actividad. El resultado de combinar la probabilidad con el impacto, nos permite determinar el nivel del riesgo inherente, dentro de unas escalas de severidad.

**Riesgo residual:** resultado de aplicar la efectividad de los controles al riesgo inherente.

**Tolerancia al riesgo:** es el valor de la máxima desviación admisible del nivel de riesgo con respecto al valor del Apetito de riesgo determinado por la entidad.

**Vulnerabilidad:** Representan la debilidad de un activo o de un control que puede ser explotada por una o más amenazas.

## Guía para la administración de riesgos

### 3. ALCANCE

Estos lineamientos aplican para la administración de los riesgos de gestión y de corrupción, a los cuales puede verse expuesta la empresa, en desarrollo de las operaciones de todos sus procesos.

### 4. METODOLOGÍA PARA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

#### Metodología a utilizar

La metodología definida será la contemplada en la *Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas* del Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP, en su última versión o en aquella que la modifique, complemente o sustituya. A continuación, se presenta la estructura general de la metodología, para poder tener una visión global y entendimiento de la misma, a la hora de identificar los riesgos:

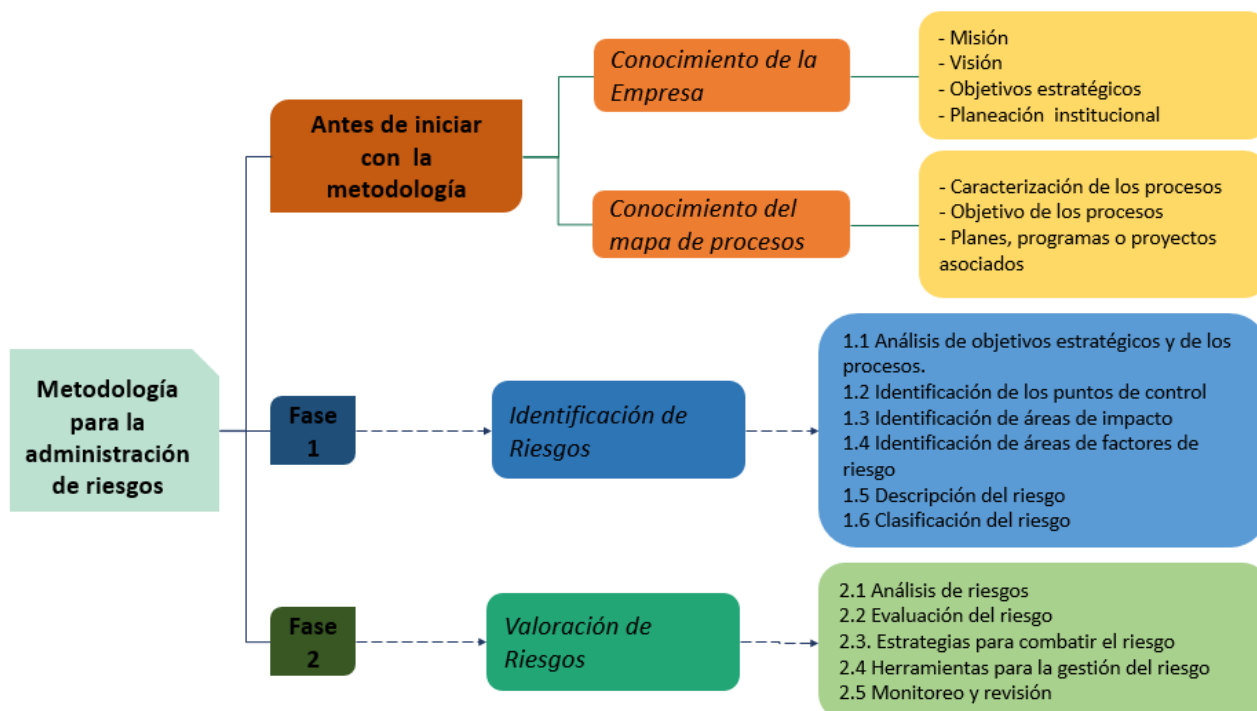


Figura 2. Metodología para la administración del riesgo

Fuente: Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. DAFP 2022. (Adaptada).

## Guía para la administración de riesgos

### Herramienta a utilizar

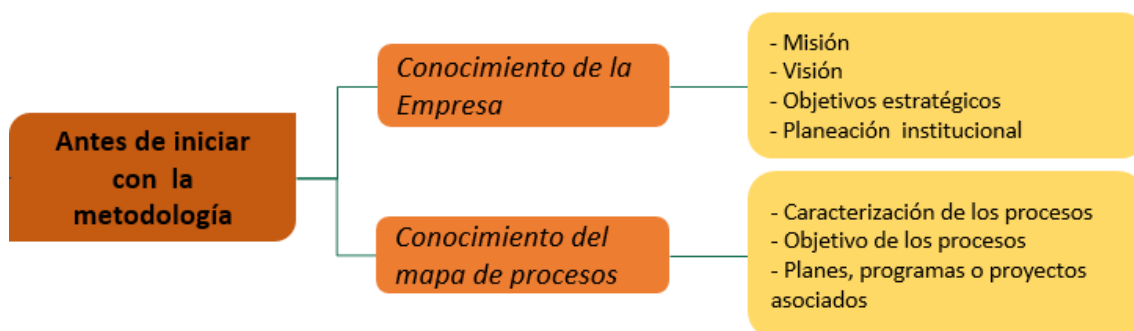
La herramienta dispuesta para la gestión y administración de riesgos es Excel, adaptando la matriz que pone a disposición el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP, la cual cumple con todos los estándares para la administración de riesgos bajo la nueva metodología.

### 5. IMPLEMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA DISPUESTA PARA LA GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Con el fin de facilitar la implementación de la herramienta dispuesta para la gestión y administración de riesgos, cada campo contiene su descripción correspondiente como comentario, sin embargo, a continuación, se describen los pasos para la identificación de los riesgos y se detallan aquellos campos que requieren una ilustración o explicación más amplia.

#### Paso 1: Análisis de objetivos estratégicos y de los procesos

Para identificar los riesgos para cada uno de los procesos, se debe tener en cuenta el contexto estratégico en el que opera la empresa, la caracterización de cada proceso que contempla su objetivo y alcance y, también, el análisis frente a los factores internos y externos que pueden generar riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos.



Por lo tanto, todos los riesgos que se identifiquen deben tener impacto en el cumplimiento del objetivo estratégico o del proceso.

**Nota:** es importante que los objetivos estratégicos se encuentren alineados con la misión y la visión institucionales, así como su desdoble hacia los objetivos de los procesos.

## Guía para la administración de riesgos

En el siguiente cuadro, se describe qué se entiende por “análisis de los objetivos estratégicos” y “análisis de los objetivos de proceso”:

<p><b>Análisis de objetivos estratégicos</b></p> <p>Se deben identificar los posibles riesgos que afectan su cumplimiento y que puedan ocasionar su éxito o fracaso.</p>	<p><b>Análisis de objetivos de proceso</b></p> <p>Se deben identificar los posibles riesgos que afectan su cumplimiento y que puedan ocasionar su éxito o fracaso.</p>
--	--

El contexto se relaciona con las condiciones internas y externas que pueden generar eventos que afectan negativamente o positivamente al cumplimiento de la misión y objetivos de la empresa, a partir de los cuales, es posible establecer las causas de los riesgos a identificar en cada vigencia.

Con el fin de facilitar identificación del contexto interno y externo de la Empresa, en la siguiente tabla se describen cada uno de los tipos de contextos con sus factores asociados:

TIPO DE CONTEXTO	FACTOR
<p><b>CONTEXTO EXTERNO</b></p> <p><i>En éste se determinan las características o aspectos esenciales del entorno en el cual opera la empresa. Se pueden considerar factores como:</i></p>	<p><b>Políticos:</b> cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación.</p>
	<p><b>Económicos y financieros:</b> disponibilidad de capital, liquidez, mercados financieros, desempleo, competencia.</p>
	<p><b>Sociales y culturales:</b> demografía, responsabilidad social, orden público.</p>
	<p><b>Tecnológicos:</b> avances en tecnología, acceso a sistemas de información externos, gobierno en línea.</p>
	<p><b>Ambientales:</b> emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible.</p>
	<p><b>Legales y reglamentarios:</b> Normatividad externa (leyes, decretos, ordenanzas y acuerdos).</p>



## Guía para la administración de riesgos

TIPO DE CONTEXTO	FACTOR
<b>CONTEXTO INTERNO</b>  <i>En éste se determinan las características o aspectos esenciales del ambiente en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos. Se pueden considerar factores como:</i>	<b>Financieros:</b> presupuesto de funcionamiento, recursos de inversión, infraestructura, capacidad instalada.
	<b>Personal:</b> competencia del personal, disponibilidad del personal, seguridad y salud ocupacional.
	<b>Procesos:</b> capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, gestión del conocimiento.
	<b>Estratégicos:</b> direccionamiento estratégico, planeación institucional, liderazgo, trabajo en equipo.
<b>CONTEXTO DEL PROCESO</b>  <i>En éste se determinan las características o aspectos esenciales del proceso y sus interrelaciones. Se pueden considerar factores como:</i>	<b>Comunicación Interna:</b> canales utilizados y su efectividad, flujo de la información necesaria para el desarrollo de las operaciones.
	<b>Diseño del proceso:</b> claridad en la descripción del alcance y objetivo del proceso.
	<b>Interacciones con otros procesos:</b> relación precisa con otros procesos en cuanto a insumos, proveedores, productos, usuarios o clientes.
	<b>Transversalidad:</b> procesos que determinan lineamientos necesarios para el desarrollo de todos los procesos de la entidad.
	<b>Procedimientos asociados:</b> pertinencia en los procedimientos que desarrollan los procesos.
	<b>Responsables del proceso:</b> grado de autoridad y responsabilidad de los funcionarios frente al proceso.
	<b>Comunicación entre los procesos:</b> efectividad en los flujos de información determinados en la interacción de los procesos.
	<b>Activos de seguridad digital del proceso:</b> información, aplicaciones, hardware entre otros, que se deben proteger para garantizar el funcionamiento interno de cada proceso, como de cara al ciudadano.

Tabla 1. Factores para cada categoría del contexto.

Fuente: Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. DAFP 2018.

**Nota:** El registro del Contexto del proceso, se debe diligenciar en la herramienta “Mapa de oportunidades por proceso”.



## Guía para la administración de riesgos

### Paso 2: Identificación de los puntos de riesgo

Son actividades dentro del flujo del proceso donde existe evidencia o se tienen indicios de que pueden ocurrir eventos de riesgo operativo y deben mantenerse bajo control para asegurar que el proceso cumpla con su objetivo.

La identificación de estas actividades, permite contar con información para diligenciar el campo **Frecuencia con la cual se realiza la actividad** en la herramienta; y allí se deben escribir el número de veces con la que se lleva a cabo una actividad en el periodo de 1 año.

Como referente, a continuación, se muestra una tabla de actividades típicas relacionadas con la gestión de una entidad pública, bajo las cuales se definen las escalas de probabilidad:

Actividad	Frecuencia de la Actividad	Probabilidad frente al Riesgo
Planeación estratégica	1 vez al año	Muy baja
Actividades de talento humano, jurídica, administrativa	Mensual	Media
Contabilidad, cartera	Semanal	Alta
<p><b>*Tecnología (incluye disponibilidad de aplicativos), tesorería</b></p> <p><b>*Nota:</b> En materia de tecnología se tiene en cuenta 1 hora funcionamiento = 1 vez.</p> <p>Ej.: Aplicativo FURAG está disponible durante 2 meses las 24 horas, en consecuencia su frecuencia se calcularía 60 días * 24 horas= 1440 horas.</p>	Diaria	Muy alta

Tabla 2. Actividades relacionadas con la gestión en entidades públicas.  
Fuente: Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. DAFP 2022.

De acuerdo con lo anterior, en la siguiente tabla se establecen los criterios para definir el nivel de probabilidad.

## Guía para la administración de riesgos

	Frecuencia de la Actividad	Probabilidad
Muy Baja	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta como máximos 2 veces por año	20%
Baja	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 3 a 24 veces por año	40%
Media	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de 24 a 500 veces por año	60%
Alta	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta mínimo 500 veces al año y máximo 5000 veces por año	80%
Muy Alta	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta más de 5000 veces por año	100%

Tabla 3. Criterios para definir el nivel de probabilidad.

Fuente: Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. DAFP 2022.

### Paso 3: Identificación de áreas de impacto

Es la consecuencia económica o reputacional a la cual se ve expuesta la organización en caso de materializarse un riesgo.





En la herramienta, se deben diligenciar los campos **Impacto** y **Criterios de impacto**, seleccionando las opciones que correspondan de acuerdo con el tipo de impacto en caso de materialización del riesgo.

### Paso 4: Identificación de áreas de factores de riesgo




Son las fuentes generadoras de riesgos, y pueden influir en las causas y en las consecuencias de los riesgos.

Realizar un análisis adecuado de las áreas de factores de riesgo, facilita la clasificación de riesgos. A continuación, se definen un listado con ejemplo de factores generadores de riesgo y su interrelación con la clase de riesgo:





## Guía para la administración de riesgos

Factor	Definición		Descripción
Procesos	Eventos relacionados con errores en las actividades que deben realizar los servidores de la organización.		Falta de procedimientos
			Errores de grabación, autorización
			Errores en cálculos para pagos internos y externos
			Falta de capacitación, temas relacionados con el personal




**Clasificación**  
Ejecución y administración de procesos

Factor	Definición		Descripción
Evento externo	Situaciones externas que afectan la entidad.		Suplantación de identidad
			Asalto a la oficina
			Atentados, vandalismo, orden público

**Clasificación**  
Fraude externo

Factor	Definición		Descripción
Infraestructura	Eventos relacionados con la infraestructura física de la entidad.		Derrumbes
			Incendios
			Inundaciones
			Daños a activos fijos

**Clasificación**  
Daños a activos fijos/ eventos externos

Factor	Definición		Descripción
Evento externo	Situaciones externas que afectan la entidad.		Suplantación de identidad
			Asalto a la oficina
			Atentados, vandalismo, orden público

## Guía para la administración de riesgos

Factor	Definición		Descripción
Talento humano	Incluye seguridad y salud en el trabajo. Se analiza posible dolo e intención frente a la corrupción.		Hurto activos
			Posibles comportamientos no éticos de los empleados
			Fraude interno (corrupción, soborno)



**Clasificación**  
*Fraude interno*

Factor	Definición		Descripción
Tecnología	Eventos relacionados con la infraestructura tecnológica de la entidad.		Daño de equipos
			Caída de aplicaciones
			Caída de redes
			Errores en programas



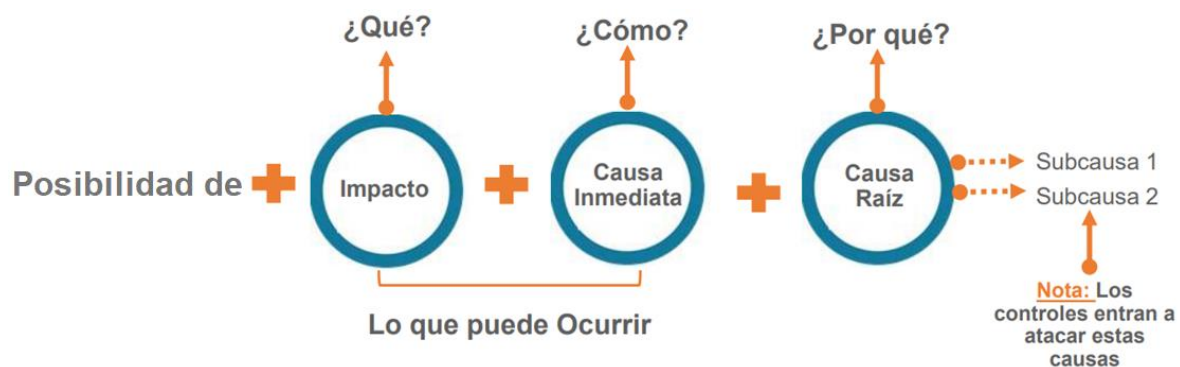
**Clasificación**  
*Fallas tecnológicas*

**Nota:** Para el caso de **Relaciones laborales** y **Usuarios, productos y prácticas**, pueden asociarse a varios factores.

Esta información es insumo para diligenciar el campo **Clasificación del Riesgo** en la herramienta.

### Paso 5: Descripción del riesgo

Debe contener todos los detalles que sean necesarios para que sea de fácil entendimiento. La siguiente es la estructura que se debe utilizar para facilitar su redacción y claridad se inicia con POSIBILIDAD DE:



## Guía para la administración de riesgos

En la herramienta se deben diligenciar previamente los siguientes campos, para facilitar la descripción del riesgo:

- **Impacto:** en este campo se selecciona si la consecuencia en caso de materializarse el riesgo es económica o reputacional.
- **Causa inmediata:** en este campo se deben describir las circunstancias o situaciones más evidentes sobre las cuales se presenta el riesgo. Dado que éstas son utilizadas para la redacción del riesgo de gestión, se recomienda no registrar más de dos causas inmediatas.
- **Causa raíz:** en este campo se debe describir la causa principal o la razón por la cual se puede presentar el riesgo. Dado que es utilizada para la redacción del riesgo de gestión y para la definición de controles en la etapa de valoración del riesgo, se recomienda no registrar más de dos causas raíz.

De otra parte, es importante tener en cuenta que para los **riesgos de corrupción** se debe respetar la siguiente estructura:



### Premisas para una adecuada redacción del riesgo

- No describir como riesgos omisiones ni desviaciones del control. Ejemplo: errores en la liquidación de la nómina por fallas en los procedimientos existentes.
- No describir causas como riesgos. Ejemplo: inadecuado funcionamiento de la plataforma estratégica donde se realiza el seguimiento a la planeación.
- No describir riesgos como la negación de un control. Ejemplo: retrasos en la prestación del servicio por no contar con digiturno para la atención.
- No existen riesgos transversales, lo que pueden existir son causas transversales. Ejemplo: pérdida de expedientes.

Un riesgo puede ser asociado a la gestión documental, a la gestión contractual o jurídica y en cada proceso sus controles son diferentes.

Una vez descrito el riesgo, en la herramienta se debe diligenciar el campo **Clasificación del Riesgo**. A continuación, se describen las categorías en las cuales

## Guía para la administración de riesgos

se deben clasificar los riesgos, las cuales se soportan en el análisis realizado en el paso anterior:

Clasificación	Descripción
<i>Ejecución y administración de procesos</i>	Pérdidas derivadas de errores en la ejecución y administración de procesos.
<i>Fraude externo</i>	Pérdida derivada de actos de fraude por personas ajenas a la organización (no participa personal de la entidad).
<i>Fraude interno</i>	Pérdida debido a actos de fraude, actuaciones irregulares, comisión de hechos delictivos abuso de confianza, apropiación indebida, incumplimiento de regulaciones legales o internas de la entidad en las cuales está involucrado por lo menos 1 participante interno de la organización, son realizadas de forma intencional y/o con ánimo de lucro para sí mismo o para terceros.
<i>Fallas tecnológicas</i>	Errores en hardware, software, telecomunicaciones, interrupción de servicios básicos.
<i>Relaciones laborales</i>	Pérdidas que surgen de acciones contrarias a las leyes o acuerdos de empleo, salud o seguridad, del pago de demandas por daños personales o de discriminación.
<i>Usuarios, productos y prácticas</i>	Fallas negligentes o involuntarias de las obligaciones frente a los usuarios y que impiden satisfacer una obligación profesional frente a éstos.
<i>Daños a activos fijos/ eventos externos</i>	Pérdida por daños o extravíos de los activos fijos por desastres naturales u otros riesgos/eventos externos como atentados, vandalismo, orden público.

Tabla 4 Clasificación de riesgos.

Fuente: Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. DAFP 2022.

### Paso 6: Valoración de riesgo

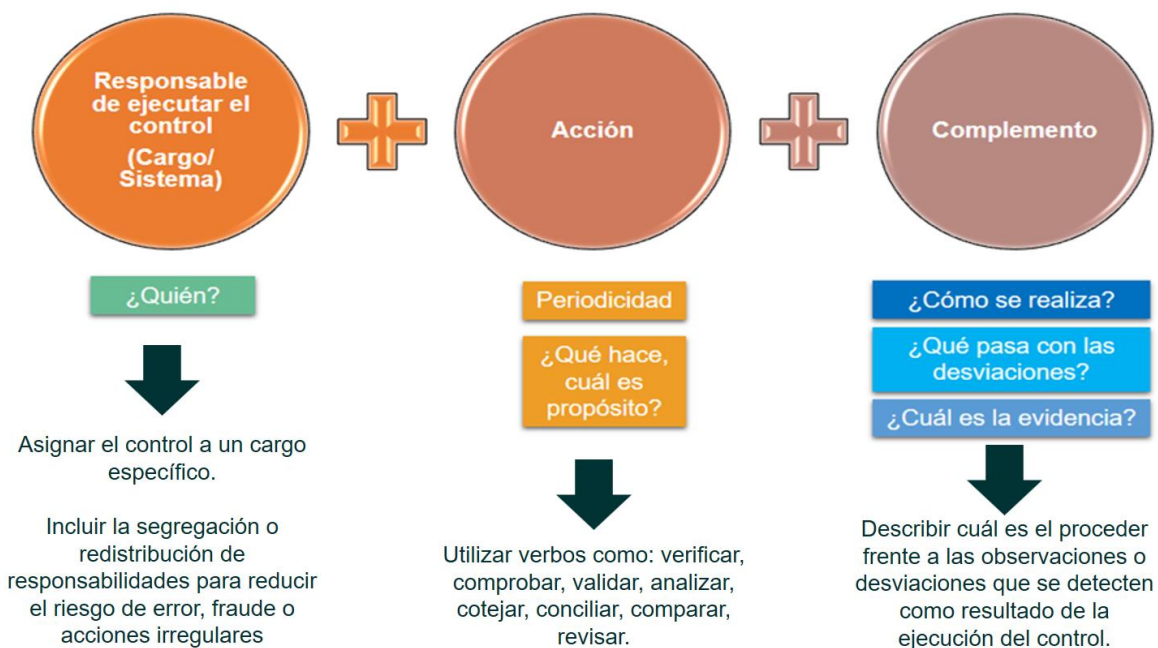
Para el establecimiento de la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el nivel de consecuencia o impacto, con el fin de estimar la zona de riesgo inicial (riesgo inherente) se utilizarán la **Tabla de Probabilidad** y **Tabla de Impacto** establecidas en la *Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas* del DAFP 2022.

## Guía para la administración de riesgos

Para valorar los riesgos, la herramienta toma la información registrada en los campos **Frecuencia con la cual se realiza la actividad** y **Criterios de impacto** y de manera automática determina la Zona de Riesgo Inherente.

### Paso 7: Descripción del control

Los controles se deben redactar teniendo en cuenta las siguientes variables, para que mitigue de manera adecuada el riesgo:



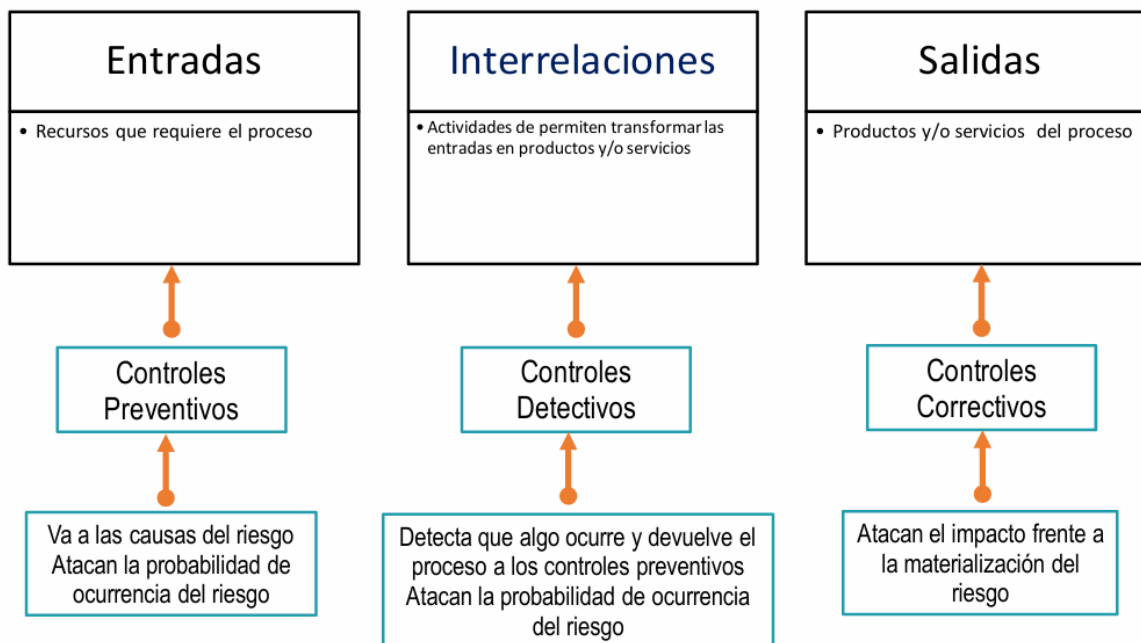
Fuente: Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. DAFP 2022.

Una vez definidos, se debe determinar su efectividad en la mitigación de los riesgos. Para ello, se deben calificar los **Atributos** que se encuentran en la herramienta y que se describen a continuación:

*Tipo:* la selección del tipo de control se realiza a través del ciclo de los procesos, el cual permite determinar en qué momento éste se activa. En la siguiente figura se describe los tres tipos de controles según el ciclo del proceso en el que se encuentra:



## Guía para la administración de riesgos



Fuente: Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. DAFP 2022.

De acuerdo con lo anterior, tenemos las siguientes tipologías de controles:

- Control preventivo: control accionado en la entrada del proceso y antes de que se realice la actividad originadora del riesgo, se busca establecer las condiciones que aseguren el resultado final esperado.
- Control detectivo: control accionado durante la ejecución del proceso. Estos controles detectan el riesgo, pero generan reprocesos.
- Control correctivo: control accionado en la salida del proceso y después de que se materializa el riesgo. Estos controles tienen costos implícitos.

*Implementación:* así mismo, de acuerdo con la forma como se ejecutan tenemos:

- Control manual: controles que son ejecutados por personas.
- Control automático: son ejecutados por un sistema.

*Documentación:* en este campo, se selecciona según corresponda, si el control está documentado en el proceso, ya sea en manuales, procedimientos, flujogramas o cualquier otro documento propio del proceso.

## Guía para la administración de riesgos

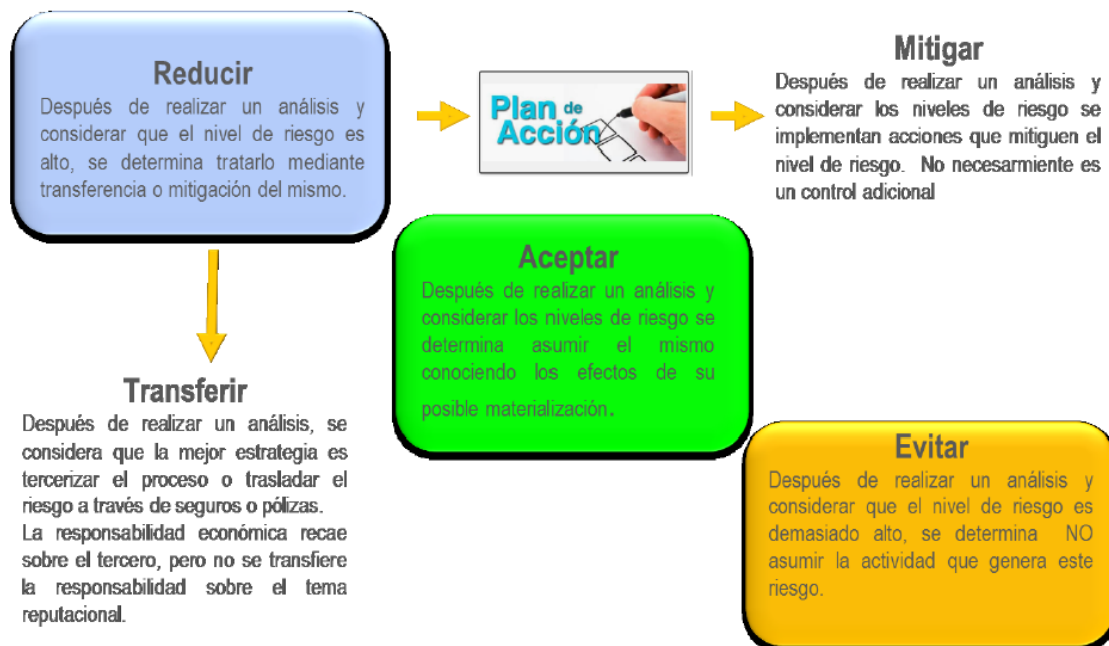
**Frecuencia:** se refiere a la aplicación del control, y en este campo se tiene:

- Continua: El control se aplica siempre que se realiza la actividad que conlleva el riesgo.
- Aleatoria: El control se aplica aleatoriamente a la actividad que conlleva el riesgo.

**Evidencia:** en este campo, se selecciona según corresponda, si el control deja un registro que permite evidenciar su ejecución.

### Paso 8: Estrategia para combatir el riesgo

La empresa adopta las **estrategias para combatir el riesgo**, entendidas como decisiones que se tomen frente a un determinado nivel de riesgo. Según la *Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas* del DAFP 2022, existen tres opciones y es importante mencionar, que las decisiones se deben tomar realizando un análisis frente al riesgo residual, esto para procesos en funcionamiento, y cuando se trate de procesos nuevos, se procede a partir del riesgo inherente.



## Guía para la administración de riesgos

Es importante mencionar, que cuando se seleccione la opción de reducir, se debe definir un plan de acción, para lo cual se deben diligenciar los siguientes campos en la herramienta:

- **Acción de Tratamiento:** en este campo se deben describir las medidas encaminadas a fortalecer los controles, a fin de mantener los riesgos en niveles tolerables.
- **Periodicidad de seguimiento:** cuando se plantee una **Acción de Tratamiento**, se deberá establecer la periodicidad de seguimiento de la misma, puede ser: diaria, semanal, mensual, anual, entre otras.
- **Fecha Inicio:** cuando se plantee una **Acción de Tratamiento**, se deberá establecer la fecha en la que se iniciará su ejecución. Cuando se trate de acciones permanentes, se puede diligenciar el campo con la palabra "Permanente".
- **Fecha Fin:** cuando se plantee una **Acción de Tratamiento**, se deberá establecer la fecha en la que se finalizará su ejecución. Cuando se trate de acciones permanentes, se puede diligenciar el campo con la palabra "Permanente".
- **Acción de Contingencia ante posible materialización:** en este campo se deben describir las acciones para responder, recuperar, reanudar y restaurar la operación a un nivel predefinido de operación una vez materializado el riesgo, con el fin de garantizar la continuidad de las funciones críticas del proceso.

### 6. LINEAMIENTOS PARA RIESGOS RELACIONADOS CON POSIBLES ACTOS DE CORRUPCIÓN

- Los riesgos de corrupción se establecen sobre procesos.
- Valoración de riesgos: Cálculo de la probabilidad e impacto:

El análisis de qué tan posible es que ocurra el riesgo, se expresa en términos de frecuencia o factibilidad, donde *frecuencia* implica analizar el número de eventos en un periodo determinado, hechos que se han materializado o se cuenta con un historial de situaciones o eventos asociados al riesgo; *factibilidad* implica analizar la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el

## Guía para la administración de riesgos

riesgo, determinar un hecho que no se ha presentado, pero es posible que suceda. A continuación, se presentan unas tablas que ayudan en este cálculo:

Criterios para calificar la probabilidad.

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA
5	<b>Casi seguro</b>	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Más de 1 vez al año.
4	<b>Probable</b>	Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias.	Al menos 1 vez en el último año.
3	<b>Posible</b>	El evento podrá ocurrir en algún momento.	Al menos 1 vez en los últimos 2 años.
2	<b>Improbable</b>	El evento puede ocurrir en algún momento.	Al menos 1 vez en los últimos 5 años.
1	<b>Rara vez</b>	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales).	No se ha presentado en los últimos 5 años.

Fuente: Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. DAFP 2022.

Criterios para calificar el impacto en riesgos de corrupción.

De otra parte, el impacto se debe analizar y calificar a partir de las consecuencias identificadas en la fase de descripción del riesgo.

A continuación, se describen los criterios para calificar el impacto en riesgos de corrupción:

## Guía para la administración de riesgos

N.º	PREGUNTA: SI EL RIESGO DE CORRUPCIÓN SE MATERIALIZA PODRÍA...	RESPUESTA	
		SÍ	NO
1	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	X	
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, servicios o recursos públicos?		X
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control, de la Fiscalía u otro ente?	X	
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?	X	
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?	X	
13	¿Dar lugar a procesos fiscales?	X	
14	¿Dar lugar a procesos penales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectar la imagen regional?		X
18	¿Afectar la imagen nacional?		X
19	¿Generar daño ambiental?		X
Responder afirmativamente de UNA a CINCO pregunta(s) genera un impacto moderado. Responder afirmativamente de SEIS a ONCE preguntas genera un impacto mayor. Responder afirmativamente de DOCE a DIECINUEVE preguntas genera un impacto catastrófico.		<b>10</b>	
MODERADO	Genera medianas consecuencias sobre la entidad		
MAYOR	Genera altas consecuencias sobre la entidad.		

Nivel de  
impacto  
MAYOR

Fuente: Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas. DAFP 2022.

## Guía para la administración de riesgos

Para los riesgos de corrupción, el análisis de impacto se realizará teniendo en cuenta solamente los niveles “moderado”, “mayor” y “catastrófico”, dado que estos riesgos siempre serán significativos; en este orden de ideas, no aplican los niveles de impacto insignificante y menor, que sí aplican para los demás riesgos.

- Tratamiento del riesgo

El tratamiento o respuesta dada al riesgo, está definida en **la Política para la Administración de Riesgos** (PL-08), sin embargo, los riesgos de corrupción **no pueden ser aceptados**.

### 7. LINEAMIENTOS PARA EL SEGUIMIENTO A LOS RIESGOS

Con el objetivo de contar con las evidencias de la ejecución de los controles, acciones de tratamiento y acciones de contingencia, y así poder determinar su efectividad, los Líderes de Procesos deben diligenciar el archivo de seguimiento correspondiente en la herramienta, y depositar las evidencias en las carpetas correspondientes definidas para tal fin por el proceso de Gestión de TIC.

Los accesos a las mismas, deben ser solicitados por los Líderes de Proceso a la Oficina de Control Interno, quien solicitará a su vez, la creación de los usuarios con los permisos correspondientes al proceso Gestión de TIC.

## Guía para la administración de riesgos

### CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Descripción de la modificación
1	14/08/2019	Documento original.
2	28/10/2020	Incluir el objetivo estratégico con el cual se alinea la política, inclusión de los criterios de riesgos de fraude, así como ajustes en el documento para unificar tiempos y especificar lineamientos de operación y responsabilidades en las líneas de defensa. Dada la emergencia por el Covid-19, este documento se entiende como validado y aprobado con el acta del Comité.
3	07/10/2021	Actualización de la Política, de acuerdo con los nuevos lineamientos establecidos en la <i>Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas</i> del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP del 2020.
4	29/11/2023	Actualización de la guía en su totalidad, dada la adopción y actualización de la Política para la Administración de Riesgos.
5	14/11/2024	Actualización de la guía de acuerdo con la nueva versión de la Política para la Administración de Riesgos.



REGISTRO DE FIRMAS ELECTRONICAS		
GI-05_Guia_admon_riesgos_V5		
EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE BOGOTÁ gestionado por: <a href="https://azsign.com.co">azsign.com.co</a>		
Id Acuerdo: 20241114-084321-ebcfe5-06049505		Creación: 2024-11-14 08:43:21
Estado: Finalizado		Finalización: 2024-11-14 12:25:12
Escanee el código para verificación		
<b>Aprobación: Oficina Asesora de Planeación</b>		
		
<hr/>		
<p>María Constanza Eraso Concha 52054750 <a href="mailto:merasoc@renobo.com.co">merasoc@renobo.com.co</a> Subgerente de Planeación y Administración de Proyectos Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá</p>		
<b>Elaboración: Oficina Asesora de Planeación</b>		
		
<hr/>		
<p>Esperanza Peña Quintero 52166269 <a href="mailto:epenaq@renobo.com.co">epenaq@renobo.com.co</a> Contratista Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá</p>		

REPORTE DE TRAZABILIDAD			 Escanee el código para verificación
GI-05_Guia_admon_riesgos_V5			
EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE BOGOTÁ gestionado por: <a href="https://azsign.com.co">azsign.com.co</a>			
Id Acuerdo: 20241114-084321-ebcfe5-06049505		Creación: 2024-11-14 08:43:21	
Estado: Finalizado		Finalización: 2024-11-14 12:25:12	
TRAMITE	PARTICIPANTE	ESTADO	ENVIO, LECTURA Y RESPUESTA
Elaboración	Esperanza Peña Quintero epenaq@renobo.com.co Contratista Empresa de Renovación y Desarrollo Urban	Aprobado	Env.: 2024-11-14 08:43:22 Lec.: 2024-11-14 08:43:30 Res.: 2024-11-14 08:43:44 IP Res.: 181.51.197.222
Aprobación	María Constanza Eraso Concha merasoc@renobo.com.co Subgerente de Planeación y Administració Empresa de Renovación y Desarrollo Urban	Aprobado	Env.: 2024-11-14 08:43:44 Lec.: 2024-11-14 12:25:01 Res.: 2024-11-14 12:25:12 IP Res.: 181.51.197.222