

POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN EL IDRD

Versión 3

POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN EL IDRD

1. INTRODUCCIÓN	3
2. OBJETIVOS	3
3. ALCANCE	3
4. DEFINICIONES	4
5. MARCOS DE REFERENCIA	5
6. ROLES Y RESPONSABILIDADES	5
7. RIESGO ACEPTADO O APETITO AL RIESGO	10
8. TOLERANCIA AL RIESGO	10
9. ETAPAS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS	10
9.1 ANÁLISIS DEL CONTEXTO	10
9.2 IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	11
9.3 EVALUACIÓN DEL RIESGO	15
9.3.1 Diseño de los controles	16
9.3.2 Valoración de los controles	17
9.4 DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO RESIDUAL	19
9.5 DETERMINACIÓN DEL PERFIL DE RIESGO DE CADA PROCESO	22
9.6 TRATAMIENTO DEL RIESGO	22
9.7 PLANES DE CONTINGENCIA	24
9.8 MONITOREO DE LOS RIESGOS	24
9.8.1 Monitoreo de la Línea Estratégica	24
9.8.2 Monitoreo de la Primera Línea de Defensa	25
9.8.3 Monitoreo de la Segunda Línea de Defensa	26
9.8.4 Monitoreo de la Tercera Línea de Defensa	26
10. MEDIDAS GENERALES PARA TRATAR LOS RIESGOS MATERIALIZADOS	28
11. GESTIÓN DE OTROS RIESGOS	32
11.1 RIESGOS CONTRACTUALES	32
11.2 RIESGOS AMBIENTALES	32
11.3 RIESGOS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	30
11.4 RIESGOS DE SEGURIDAD DIGITAL, SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO	32

POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN EL IDR

1. INTRODUCCIÓN

El “riesgo” se define como la posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto negativo sobre el cumplimiento de los objetivos.

Las organizaciones operan en entornos, que, de manera creciente, son inciertos y complejos y que son fuente de riesgos generando amenazas que inciden en su desempeño. Prueba de ello es la adopción de nuevas tecnologías, el cambio climático, la inestabilidad política, la modificación de normas y regulaciones, los mercados globalizados, entre otros aspectos. Todas estas presiones y situaciones ponen de manifiesto las amenazas y beneficios que afrontan las organizaciones. Sólo las que gestionen riesgos tendrán la opción de reorientar su desempeño y de crear valor.

El IDR reconoce esta realidad y por ello define y establece para el cumplimiento de todos los funcionarios y contratistas la presente política de administración de riesgos en el IDR, como una herramienta con enfoque preventivo y proactivo para el manejo de los mismos.

En este documento se presenta el ciclo de los riesgos, desde el momento en que son generados como producto del análisis de contexto de la entidad, hasta la definición de acciones que se deben llevar a cabo cuando se materializa un riesgo.

2. OBJETIVOS

Suministrar una metodología que permita a la entidad gestionar de manera efectiva sus riesgos.

3. ALCANCE

Los lineamientos establecidos en el presente documento aplican a todos los procesos para los riesgos clasificados como gestión y corrupción.

4. DEFINICIONES

Causa: Factores internos y externos que solos o en combinación con otros, pueden producir la materialización de un riesgo (DAFP, 2018).

Consecuencia: Efectos o situaciones resultantes de la materialización del riesgo que impactan en el proceso, la entidad, sus grupos de valor y demás partes interesadas (DAFP, 2018).

Control: Medida que mantiene y/o modifica un riesgo (NTC ISO 31000:2018).

Para su diseño es necesario tener en cuenta las siguientes variables: Responsable, periodicidad, propósito, cómo se realiza la actividad de control, qué pasa con las observaciones o desviaciones y evidencia de la ejecución del control (DAFP, 2018).

Gestión del riesgo. Proceso efectuado por la alta dirección de la entidad y por todo el personal para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos (DAFP, 2018)

Impacto: Se entiende como las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo (DAFP, 2018)

Probabilidad: Se entiende como la posibilidad de ocurrencia del riesgo. Esta puede ser medida con criterios de frecuencia (DAFP, 2018)

Política: Declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo (DAFP, 2018)

Riesgo de gestión: Posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto negativo sobre el logro de los objetivos (definición adaptada de DAFP, 2018).

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 (DAFP, 2018).

Riesgo de seguridad digital: Posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto negativo en elementos tales como aplicaciones de la organización,

servicios web, redes, hardware, información física o digital, entre otros, que utiliza la organización para funcionar en el entorno digital (DAFP, 2018).

Riesgo de seguridad de la información. Estos riesgos se asocian a todas aquellas situaciones que pueden afectar la disponibilidad, integridad y confidencialidad de los activos de información de una entidad (DAFP, 2018).

Riesgo inherente. Es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de controles para modificar su probabilidad o impacto (definición adaptada de DAFP, 2018)

Riesgo residual. Es el riesgo que permanece luego de implementar las actividades de control (definición adaptada de DAFP, 2018).

Tolerancia al riesgo: Es el rango de desviación establecido para la meta de un indicador, el cual indica si se requieren o no tomar acciones. (Definición propia)

5. MARCOS DE REFERENCIA

El IDRD utiliza como marcos de referencia la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas, emitida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, en octubre de 2018; la Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000:2018 y el Modelo Administración de Riesgos Corporativos – Marco Integrado emitido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO ERM 2017.

6. ROLES Y RESPONSABILIDADES

La gestión del riesgo se desarrolla bajo el esquema de las líneas de defensa¹, modelo de control que establece y clasifica los roles y responsabilidades de todos los actores del riesgo, para proporcionar aseguramiento de la gestión y prevenir la materialización de los riesgos. Los roles establecidos son: Línea Estratégica, Primera Línea de Defensa, Segunda Línea de Defensa y Tercera Línea de Defensa. En la tabla 1 se describen las responsabilidades por cada una de estos.

¹ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA - DAFP. Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas. Bogotá D.C., 2018. p. 75.

Tabla 1. Responsabilidades frente a la gestión del riesgo (de gestión y corrupción) por cada línea de defensa

Línea de Defensa	Responsables	Responsabilidades frente al riesgo de gestión y de corrupción
Estratégica	<p>Alta Dirección</p> <p>(Nota: Los integrantes de la Alta Dirección son los que hacen parte del Comité Institucional Gestión y Desempeño los cuales se mencionan en el artículo 4° de la Resolución 945 de 2018)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar los cambios del direccionamiento estratégico, del contexto (externo, interno, del proceso) y dar las directrices a los responsables de proceso para evaluar la necesidad de actualizar los mapas de riesgos de la entidad. ▪ Solicitar a los responsables de proceso la revisión de los riesgos e indicadores de los procesos con el fin de asegurar que estos tiene relación con los objetivos de los mismos. ▪ Solicitar a los responsables de proceso la oportuna aplicación de los controles y planes de acción establecidos a fin de reducir el perfil del riesgo residual ▪ Revisar el informe emitido por la Oficina Asesora de Planeación (Segunda línea de defensa) respecto sobre los resultados del monitoreo realizado a los riesgos de gestión y corrupción en los procesos. ▪ Hacer seguimiento en el Comité Institucional y de Control Interno a la implementación de cada una de las etapas de la gestión del riesgo y a los resultados de las evaluaciones realizadas por la segunda y tercera línea de defensa con énfasis en los riesgos que se han materializado con el fin de que los procesos tomen medidas oportunas y eficaces para evitar la posible repetición de los eventos.
Estratégica	Comité Institucional de Coordinación de Control Interno (CICCI)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Someter a aprobación del representante legal la política del riesgo y hacer seguimiento, en especial a la prevención y detección de fraude y mala conducta. ▪ Hacer seguimiento a la implementación de cada una de las etapas de la gestión del riesgo y a los resultados de las evaluaciones realizadas por Control Interno, las cuales incluyen los riesgos materializados con el fin de que se tomen las medidas oportunas y eficaces para evitar repetición del evento.

Línea de Defensa	Responsables	Responsabilidades frente al riesgo de gestión y de corrupción
Primera Línea	Responsables de los procesos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En coordinación con la Oficina Asesora de Planeación actualizar los riesgos teniendo en cuenta las fuentes que los originan, entre ellas los cambios en el contexto externo, interno y de proceso, así como los relacionados con el direccionamiento estratégico de la entidad. ▪ Apropiar y aplicar los documentos al interior del proceso con el fin de tomar acciones para el autocontrol. ▪ Analizar los riesgos determinando la probabilidad de ocurrencia y consecuencias para establecer el riesgo inherente. ▪ Diseñar y calificar los controles para determinar el riesgo residual asegurando que se encuentren documentados en los procedimientos que soportan el desarrollo de las actividades. ▪ Aplicar en las frecuencias establecidas los controles definidos dejando evidencia de su ejecución ▪ Tratar los riesgos residuales ubicados los niveles moderado, alto y extremo mediante la definición de planes e implementación oportuna de los mismos con el fin de reducir su materialización ▪ Seleccionar los indicadores del proceso para alinearlos con los riesgos y hacer seguimiento a los resultados de las mediciones, tomando las acciones en caso de incumplimientos ▪ Definir los planes de contingencia y aplicarlos en caso de materialización de los riesgos. ▪ Coordinar con sus equipos de trabajo el monitoreo a los riesgos identificando si se materializo algún evento, en cuyo caso deben determinar las causas con el fin de que se tomen medidas oportunas y eficaces para evitar la posible repetición de los mismos. ▪ Reportar la Oficina Asesora de Planeación el resultado del monitoreo.

Línea de Defensa	Responsables	Responsabilidades frente al riesgo de gestión y de corrupción
Segunda Línea	Oficina Asesora de Planeación.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientar a la línea estratégica en la definición, revisión y actualización de la política de administración de riesgos en el IDRD. ▪ Coordinar con los procesos la actualización de las matrices de riesgos como producto de los cambios en la dirección estratégica de la entidad y los relacionados con el contexto externo, interno y del proceso. ▪ Revisar junto con la primera línea de defensa el adecuado diseño de controles para la mitigación de los riesgos, así como realizar las recomendaciones para el fortalecimiento de los mismos. ▪ Verificar que los controles establecidos por los procesos para mitigar los riesgos se encuentren documentados y actualizados en los documentos. ▪ Evaluar y efectuar seguimiento a los controles aplicados por la 1ª línea de defensa. <p>Solicitar a la primera línea el monitoreo de los riesgos y cuando aplique revisar los planes de acción establecidos para cada uno de los riesgos materializados con el fin que se tomen medidas oportunas y eficaces para evitar la repetición del evento.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisar el perfil de riesgo inherente y residual de los procesos frente al de la entidad para que estos tomen acciones para mejorar los resultados.
	Supervisores e interventores de contratos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hacer seguimiento, evaluación y monitoreo de los riesgos establecidos en la matriz de cada proceso contractual, durante la ejecución del contrato y hasta la liquidación ▪ Informar mensualmente al Ordenador del Gasto sobre los

Línea de Defensa	Responsables	Responsabilidades frente al riesgo de gestión y de corrupción
	<p>Responsable del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.</p> <p>Responsable del Sistema Ambiental.</p>	<p>resultados del seguimiento, monitoreo y evaluación de los riesgos durante la ejecución del contrato</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir los peligros y riesgos de seguridad y salud en el trabajo a los cuales están expuestos los funcionarios y contratistas de la entidad, así como los controles operacionales para evitar su ocurrencia. ▪ Determinar los riesgos ambientales de la entidad, así como los controles que mitigan su efecto o evitan su materialización. ▪ Socializar, implementar y hacer seguimiento a los controles operacionales asociados a los riesgos de seguridad y salud en el trabajo, así como los ambientales. ▪ Actualizar las matrices de riesgos de seguridad y salud en el trabajo, así como las ambientales cuando se presenten eventos como accidentes, incidentes, enfermedades laborales, y emergencias ▪ Informar a la Alta Dirección sobre los resultados obtenidos con la implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo en el marco del Decreto 1072 de 2015 y los requisitos de ley que lo complementen ▪ Informar a la Alta Dirección sobre los resultados de la gestión ambiental, que incluye los controles aplicados para evitar la materialización de riesgos propios de las actividades de la entidad.
Tercera Línea	Oficina de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proponer al CICCI el plan anual de auditoría basado en riesgos, priorizando aquellos procesos de mayor exposición ▪ Evaluar de manera independiente y objetiva la efectividad de la gestión de riesgos de cada proceso. ▪ Llevar a cabo el seguimiento a los riesgos consolidados en los mapas de riesgo. ▪ Revisar la efectividad y la aplicación de controles, planes de contingencia y actividades de monitoreo vinculadas a riesgos de la entidad.

7. RIESGO ACEPTADO O APETITO AL RIESGO

El riesgo aceptado o apetito al riesgo de la entidad es el que se ubica en el nivel “Bajo”, el cual no requiere generar acciones adicionales a los controles establecidos, puesto que su probabilidad e impacto, no incide en el cumplimiento de los objetivos.

Es importante señalar que los riesgos de corrupción no admiten aceptación del riesgo, siempre deben conducir a un tratamiento.

8. TOLERANCIA AL RIESGO

Es la variación permitida del resultado de los indicadores definidos para los riesgos frente a la meta establecida para evaluar la necesidad de tomar o no acciones correctivas. La entidad establece que el no cumplimiento de una meta requiere la toma de estas acciones. Es decir, la tolerancia al riesgo (gestión y corrupción) es cero (0%).

9. ETAPAS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

9.1 ANÁLISIS DEL CONTEXTO

Este análisis tiene como finalidad entender los factores que son importantes para el propósito y la dirección estratégica de la entidad, y que pueden afectar positiva o negativamente su capacidad para lograr los resultados previstos en el Sistema de Gestión.

El IDRDR ha definido tres factores de contexto, como son:

- **CONTEXTO EXTERNO.** Es el ambiente externo en el cual la entidad busca alcanzar sus objetivos. El contexto externo puede incluir, entre otros, aspectos políticos, económicos, sociales y culturales, tecnológicos, ambientales, legales, reglamentarios, así como los resultados de la evaluación de entes de control. Uno de los factores de contexto de mayor impacto es el Plan Distrital de

Desarrollo – PDD, el cual cambia con cada administración distrital en períodos cuatrienales.

- **CONTEXTO INTERNO.** Es el ambiente interno en el cual la entidad busca alcanzar sus objetivos. El contexto interno puede incluir, entre otros, aspectos humanos, de infraestructura, tecnología, procesos y relacionamiento con partes interesadas.
- **CONTEXTO DE LOS PROCESOS:** Es el ambiente del proceso en el cual se busca lograr el objetivo del mismo mediante la implementación eficaz de sus actividades y controles.

El IDRDR usa metodologías para actualizar el contexto externo, interno y de procesos cada 4 años, como por ejemplo el PESTAL y DOFA. La primera se emplea para identificar factores de contexto externo los cuales constituyen información de entrada para el análisis de DOFA, en el cual se incluyen factores de contexto interno y de los procesos. Del resultado del análisis de la información de entrada se generan los riesgos.

El despliegue del contexto, así como la definición de partes interesadas y sus requisitos, se encuentran en el documento de “Análisis del Contexto” publicado en el aplicativo Isolución en el link CONTEXTO DE LA ENTIDAD.

Con una frecuencia anual el IDRDR revisa los factores de contexto a través de mesas de trabajo con los procesos identificando nuevos riesgos o modificando los vigentes, información que se registra en las matrices de riesgos.

La actualización del contexto externo, interno y de proceso se realiza también por eventos extraordinarios internos y/o externos.

9.2 IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

En esta etapa se determinan aquellos eventos o situaciones que pueden o tienen el potencial de incidir en el logro de los objetivos de la entidad. Para el caso de los riesgos se define en primera instancia sus causas con base en el contexto externo, interno y de proceso, y posteriormente, los posibles efectos (consecuencias) que se ocasionarían con la materialización del riesgo.

Es importante tener en cuenta que la redacción del riesgo no debe iniciar con

frases negativas, como, por ejemplo: “No...”, “Que no...”, o con palabras que puedan denotar causas, como, por ejemplo, “Ausencia de...”, “Falta de...”, “Deficiente...”, “Insuficiente...”, “Debilidades en...”.

Las consecuencias de los riesgos se expresan en términos de pérdidas, daños, perjuicios, demandas, sanciones, multas, investigaciones que pueden impactar la entidad, sus procesos o sus partes interesadas.

Para los riesgos de corrupción es necesario que en su redacción concurren los componentes de su definición, así: Acción u omisión + Uso del poder + Desviación de la gestión de lo público + El beneficio privado.

9.3 ANÁLISIS DEL RIESGO

En esta etapa se determina la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias, con el fin de establecer el nivel de riesgo inicial (riesgo inherente).

Este análisis se efectúa posterior a la identificación del riesgo y se debe realizar aplicando los criterios para calificar la probabilidad y el impacto

Tabla 2. Criterios para calificar la probabilidad

CALIFICACIÓN	FRECUENCIA
Raro (1)	El evento nunca ha ocurrido.
Improbable (2)	El evento se presenta por lo menos una vez cada año.
Posible (3)	El evento se presenta por lo menos una vez cada semestre.
Probable (4)	El evento se presenta por lo menos una vez cada trimestre.
Casi seguro (5)	El evento se presenta una o más veces en el mes.

El impacto determina la forma en la que la entidad mide el efecto o la consecuencia de la materialización de un riesgo en los siguientes niveles:

Tabla 3. Criterios para calificar el impacto – riesgos de gestión

TIPO DE IMPACTO
Insignificante (1)
Menor (2)
Moderado (3)
Mayor (4)
Catastrófico (5)

Para los riesgos de corrupción, el análisis de impacto se realiza teniendo en cuenta solamente los niveles Moderado, Mayor y Catastrófico, dado que estos riesgos siempre serán significativos y no pueden ser aceptados. En este caso, se utilizan los criterios definidos en la tabla 4.

Tabla 4 Criterios para calificar el impacto – riesgos de corrupción

No.	Pregunta: Si el riesgo de corrupción se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?		
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?		
3	¿Afectar el cumplimiento de misión de la entidad?		
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece la entidad?		
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?		
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?		
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, servicios o recursos públicos?		
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		
10	¿Generar intervención de los órganos de control, de la Fiscalía u otro ente?		
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		
13	¿Dar lugar a procesos fiscales?		
14	¿Dar lugar a procesos penales?		
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		

16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		
17	¿Afectar la imagen regional?		
18	¿Afectar la imagen nacional?		
19	¿Generar daño ambiental?		
<p>Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es Moderado (genera medianas consecuencias para la entidad).</p> <p>Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es Mayor (genera altas consecuencias para la entidad).</p> <p>Si se responde afirmativamente de 12 a 19 preguntas, el impacto es Catastrófico (genera consecuencias desastrosas para la entidad).</p>			

Una vez se obtenga el impacto y la probabilidad para cada riesgo identificado, se ubican las calificaciones respectivas en la fila y columnas correspondientes sobre el mapa de calor y se establece el punto de intersección entre ambas, el cual corresponde al nivel de riesgo inherente; es decir, el riesgo que enfrenta la entidad en ausencia de controles.

La entidad utiliza mapas de calor con 5 niveles de calificación de impacto y 5 niveles de calificación de probabilidad, de acuerdo a como se ilustra a continuación en la figura 1.

Para los riesgos de corrupción, únicamente aplican los niveles Moderado, Mayor y Catastrófico.

Figura 1. Mapa de riesgos (matriz de calificación)

PROBABILIDAD	5. Casi Seguro	Alto (5)	Alto (10)	Extremo (15)	Extremo (20)	Extremo (25)
	4. Probable	Moderado (4)	Alto (8)	Alto (12)	Extremo (16)	Extremo (20)
	3. Posible	Bajo (3)	Moderado (6)	Alto (9)	Extremo (12)	Extremo (15)
	2. Improbable	Bajo (2)	Bajo (4)	Moderado (6)	Alto (8)	Extremo (10)
	1. Raro	Bajo (1)	Bajo (2)	Moderado (3)	Alto (4)	Alto (5)
		1. Insignificante	2. Menor	3. Moderado	4. Mayor	5. Catastrófico
IMPACTO						

9.3 EVALUACIÓN DEL RIESGO

En esta etapa se confrontan los resultados del análisis del riesgo inherente frente a los controles establecidos, con el fin de determinar el nivel de riesgo final (riesgo residual). La evaluación del riesgo requiere el diseño y la valoración de los controles.

Los controles son aquellas medidas orientadas a prevenir y detectar la materialización de los riesgos y deben estar documentados en los procedimientos. De esta forma, se asegura que sean ejecutados por responsables y que hagan parte de la operación normal de la entidad.

Los controles incluyen una gama de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones del funcionamiento operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones, entre muchas otras.

Los controles se clasifican en:

- **Preventivos.** Se orientan a eliminar o contrarrestar las causas del riesgo para evitar que ocurran.
- **Detectivos.** Identifican un evento no previsto después de que se haya producido.

9.3.1 Diseño de los controles

Para un adecuado diseño de los controles, es necesario que los responsables de los procesos tengan en cuenta las siguientes variables:

Tabla 5. Variables para el diseño de controles

Variable	Descripción
Responsable	<p>Persona asignada para ejecutar el control. Debe tener la autoridad, competencias y conocimientos para ejecutar el control dentro del proceso.</p> <p>Cuando el control se hace de manera manual (ejecutado por personas) es necesario establecer el cargo responsable de su realización. Si lo hace un sistema o aplicación de manera automática, a través de una plataforma tecnológica, es importante establecer como responsable de ejecutar el control al sistema o aplicación respectivo.</p>
Periodicidad	<p>El control debe tener una periodicidad específica para su realización (diario, mensual, trimestral, anual, etc.) y su ejecución debe ser consistente y oportuna para la mitigación del riesgo.</p> <p>Pueden existir control que no tienen una periodicidad específica, en cuyo caso su redacción debe quedar de tal forma que indique que cada vez que se desarrolla la actividad se ejecuta el control.</p>

Variable	Descripción
Propósito	El control debe tener un propósito que indique para qué se realiza, y que ese propósito conlleve a prevenir las causas que generan el riesgo (verificar, validar, conciliar, comparar, revisar, cotejar) o detectar la materialización del mismo, con el objetivo de realizar los ajustes en el diseño del control o en su ejecución.
Cómo se realiza la actividad de control	El control debe indicar el cómo se realiza, de tal forma que se pueda evaluar si la fuente u origen de la información que sirve para ejecutar el control es confiable para la mitigación del riesgo.
Qué pasa con las observaciones o desviaciones	El control debe indicar qué pasa con las observaciones o desviaciones como resultado de ejecutar el control. Si es un control preventivo y se observan diferencias o aspectos que no se cumplen, la actividad no debería continuarse hasta que se subsane la situación o si es un control que detecta una posible materialización de un riesgo, deberían gestionarse de manera oportuna los correctivos o aclaraciones a las diferencias presentadas u observaciones.
Evidencia de la ejecución del control	El control debe dejar evidencia de su ejecución. Esta evidencia ayuda a que se pueda revisar la misma información por parte de un tercero y llegue a la misma conclusión de quien ejecutó el control, y se pueda evaluar que el control realmente fue ejecutado de acuerdo con las variables descritas anteriormente.

9.3.2 Valoración de los controles

La valoración de los controles para la mitigación de los riesgos se realiza mediante la evaluación del diseño y la ejecución de los mismos.

Para evaluar el diseño de cada control se utiliza una escala de calificación de 100 puntos, considerando las seis (6) variables definidas anteriormente. El resultado de cada variable va a afectar la evaluación del diseño del control, ya que deben cumplirse todas las variables para que un control se evalúe como bien diseñado.

A continuación, el listado de variables y esquema de calificación:

Tabla 6. Calificación de variables para el diseño del control

Variable	Opciones de respuesta	Calificación
1.1 Asignación del responsable	Asignado	15
	No asignado	0
1.2 Segregación y autoridad del responsable	Adecuado	15
	Inadecuado	0
2. Periodicidad	Oportuna	15
	Inoportuna	0
3. Propósito	Prevenir	15
	Detectar	10
	No es un control	0
4. Cómo se realiza la actividad de control	Confiable	15
	No confiable	0
5. Qué pasa con las observaciones o desviaciones	Se investigan y resuelven oportunamente	15
	No se investigan y resuelven oportunamente	0
6. Evidencia de la ejecución del control	Completa	10
	Incompleta	5
	No existe	0
TOTAL		100 puntos

Una vez obtenida la calificación del diseño para cada control, se determina la evaluación definitiva con base en la siguiente tabla:

Tabla 7. Evaluación del diseño del control

Evaluación del diseño	Resultado de la calificación del diseño
Fuerte	Calificación entre 96 y 100 puntos
Moderado	Calificación entre 86 y 95 puntos
Débil	Calificación entre 0 y 85 puntos

Posteriormente, se procede a evaluar la ejecución de cada control, con base en la tabla 8. Es importante tener en cuenta que, aunque un control esté bien diseñado, este debe ejecutarse de manera consistente, de tal forma que se pueda mitigar el riesgo.

Tabla 8. Evaluación de la ejecución del control

Evaluación de la ejecución	Resultado de la calificación de la ejecución
Fuerte	El control se ejecuta de manera consistente por parte del responsable
Moderado	El control se ejecuta algunas veces por parte del responsable
Débil	El control no se ejecuta por parte del responsable

9.4 DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO RESIDUAL

Con el resultado de la evaluación del diseño y la ejecución de cada control, se calcula la solidez individual y conjunta que permite determinar el riesgo residual al cual se encuentra expuesta la entidad.

Para calcular el resultado de la solidez individual para cada control de manera cuantitativa, se cruzan las evaluaciones obtenidas en el diseño y la ejecución, utilizando la tabla 9. Cabe precisar que estas dos variables son importantes y significativas en el tratamiento de los riesgos y sus causas, por lo que siempre la calificación de la solidez de cada control asume la calificación del diseño o ejecución con menor calificación entre fuerte, moderado y débil.

Tabla 9. Solidez individual de cada control

Diseño del control		Ejecución del control		Cruce de la solidez individual (Diseño + Ejecución)	Resultado de la solidez individual de cada control
Evaluación diseño	Resultado calificación	Evaluación ejecución	Resultado calificación		
Fuerte	Calificación entre 96 y 100	Fuerte	Siempre se ejecuta	Fuerte + Fuerte = Fuerte	100
		Moderado	Algunas veces	Fuerte + Moderado = Moderado	50
		Débil	No se ejecuta	Fuerte + Débil = Débil	0
Moderado	Calificación entre 86 y 95	Fuerte	Siempre se ejecuta	Moderado + Fuerte = Moderado	50
		Moderado	Algunas veces	Moderado + Moderado = Moderado	50
		Débil	No se ejecuta	Moderado + Débil = Débil	0
Débil	Calificación entre 0 y 85	Fuerte	Siempre se ejecuta	Débil + Fuerte = Débil	0
		Moderado	Algunas veces	Débil + Moderado = Débil	0
		Débil	No se ejecuta	Débil + Débil = Débil	0

Dado que un riesgo puede tener varias causas, a su vez varios controles, y la evaluación se realiza al riesgo, es importante determinar la solidez del conjunto de controles asociados al riesgo. Esta se obtiene mediante el promedio aritmético de la solidez individual de los controles por cada riesgo. Una vez obtenido este promedio, se puede hallar la solidez del conjunto de controles, de acuerdo con la siguiente tabla:

Tabla 10. Solidez del conjunto de controles

Fuerte	El promedio de la solidez individual de los controles por cada riesgo es igual a 100.
Moderado	El promedio de la solidez individual de los controles por cada riesgo está entre 50 y 99.
Débil	El promedio de la solidez individual de los controles por cada riesgo es menor a 50.

Una vez obtenida la calificación de la solidez individual y conjunta (en caso de tener varios controles), se procede a determinar el riesgo residual mediante el desplazamiento del riesgo inherente en su probabilidad y/o impacto, de acuerdo con la tabla 11. Si la solidez del conjunto de los controles es débil, este no disminuye ningún cuadrante de impacto o probabilidad asociado al riesgo.

Tabla 11. Resultados de posibles desplazamientos de la probabilidad y del impacto de los riesgos

Solidez del conjunto de controles	Controles ayudan a disminuir probabilidad	Controles ayudan a disminuir impacto	# Columnas en la matriz de riesgo que se desplaza en el eje de la probabilidad	# Columnas en la matriz de riesgo que se desplaza en el eje de impacto
Fuerte	Directamente	Directamente	2	2
Fuerte	Directamente	Indirectamente	2	1
Fuerte	Directamente	No disminuye	2	0
Fuerte	No disminuye	Directamente	0	2
Moderado	Directamente	Directamente	1	1
Moderado	Directamente	Indirectamente	1	0
Moderado	Directamente	No disminuye	1	0
Moderado	No disminuye	Directamente	0	1

Finalmente, cuando existe más de un control para un mismo riesgo, se debe realizar el promedio aritmético del número de columnas para el desplazamiento tanto en probabilidad como en impacto para cada riesgo. El resultado obtenido en cada uno de estos ejes será el que se utilice para los desplazamientos finales en

aras de calcular el riesgo residual.

9.5 DETERMINACIÓN DEL PERFIL DE RIESGO DE CADA PROCESO

Una vez evaluados todos los riesgos, debe procederse a la determinación de su perfil, el cual constituye el nivel de exposición global de riesgo inherente y residual que tiene cada proceso. Por ello, se determina a través del promedio aritmético de la calificación de impacto por probabilidad de los riesgos asociados a un mismo proceso. El resultado de este ejercicio se compara con los rangos de calificación para obtener el perfil, según lo definido a continuación:

Tabla 12. Calificación del perfil de riesgo

Rangos según resultado de Probabilidad por Impacto	Perfil de riesgo
1 a 3	Bajo
4 a 6	Moderado
7 a 12	Alto
13 a 25	Extremo

9.6 TRATAMIENTO DEL RIESGO

El tratamiento del riesgo involucra la selección de una o más opciones para abordar los riesgos y la definición de un plan de acción.

Tabla 13. Opciones para abordar los riesgos mediante acciones

Opción	Definición
Evitar el riesgo	Se abandonan las actividades que dan lugar al riesgo, es decir, no iniciar o no continuar con la actividad que lo provoca.
Reducir el riesgo	Se adoptan medidas para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo, o ambos conceptos a la vez. Definir plan de acción
Compartir o transferir el riesgo	El riesgo puede ser compartido o transferido con otras organizaciones cuando se considere que no se cuenta con la capacidad o experticia suficiente para gestionarlo. Las formas más comunes de compartir o transferir un riesgo son mediante seguros o tercerización. Los mecanismos de transferencia del riesgo deben respaldarse bajo un acuerdo contractual. Se reduce la probabilidad o el impacto del riesgo transfiriendo o compartiendo una parte de este. Los riesgos de corrupción se pueden compartir, pero no se puede transferir su responsabilidad.
Aceptar el riesgo	No es necesario implementar acciones para abordar el riesgo, por cuanto los controles existentes se consideran adecuadamente diseñados y se ejecutan de manera consistente. Es importante tener en cuenta que ningún riesgo de corrupción puede ser aceptado.

Teniendo en cuenta los resultados de la evaluación del riesgo residual, se determinan las opciones para su tratamiento según lo definido en la tabla 14. Para los riesgos de corrupción la respuesta será evitar, compartir o reducir.

Tabla 14. Clasificación de opciones de manejo

Nivel de riesgo residual	Opciones de manejo			
	Evitar	Reducir	Compartir o Transferir	Aceptar
Bajo				X
Moderado		X		
Alto	X	X	X	
Extremo	X	X	X	

Una vez se termine de ejecutar el plan de acción se debe evaluar su eficacia, teniendo en cuenta el cumplimiento de cada una de las acciones.

9.7 PLANES DE CONTINGENCIA

Corresponde a las actividades inmediatas que se deben ejecutar en el caso que el riesgo se llegue a materializar para atender la eventualidad.

9.8 MONITOREO DE LOS RIESGOS

Para el caso de los riesgos, se realiza en cada una de las líneas de defensa, así:

9.8.1 Monitoreo de la Línea Estratégica

Es la actividad realizada por la Alta Dirección de la entidad, en el marco del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, mediante la cual se hace el seguimiento a la implementación de la gestión de riesgos, así como a los resultados de las evaluaciones realizadas por la Oficina de Control Interno.

9.8.2 Monitoreo de la Primera Línea de Defensa

Es la actividad realizada por los responsables de los procesos, mediante la cual se actualizan y monitorean los mapas de riesgos de gestión y corrupción.

La actualización se realiza en el primer trimestre de cada vigencia y también cuando las circunstancias lo ameriten, a partir de cambios sustanciales en el contexto interno, externo y de proceso de la entidad. Esta actividad tiene los siguientes propósitos:

- Identificar nuevos riesgos.
- Identificar nuevas causas generadoras o efectos con la materialización de los riesgos.
- Identificar nuevos controles o actualizaciones en el diseño y valoración de los existentes.
- Identificar nuevas acciones para abordar riesgos.

El monitoreo tiene como propósito revisar la ejecución consistente de los controles establecidos para la mitigación de los riesgos y de los planes de acción propuestos para el tratamiento de los mismos. En esta actividad, también se identifica si se materializaron o no riesgos de gestión y corrupción en los procesos.

Los responsables de los procesos deben reportar a la Oficina Asesora de Planeación, un informe sobre la gestión y el seguimiento realizados en los riesgos de gestión y corrupción a su cargo, teniendo en cuenta los siguientes ciclos de control:

- Con corte a 31 de marzo: El envío del informe debe surtirse dentro de los diez (10) primeros días hábiles del mes de abril.
- Con corte a 31 de julio: El envío del informe debe surtirse dentro de los diez (10) primeros días hábiles del mes de agosto.
- Con corte a 30 de noviembre: El envío del informe debe surtirse dentro de los diez (10) primeros días hábiles del mes de diciembre.

Una vez finalizado el proceso de actualización, los mapas de riesgos deben ser actualizados en el aplicativo Isolución.

9.8.3 Monitoreo de la Segunda Línea de Defensa

Teniendo en cuenta que la segunda línea de defensa está conformada por la Oficina Asesora de Planeación, supervisores e interventores de contratos y responsables de los Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo y de Gestión Ambiental, el monitoreo está conformado de la siguiente manera:

- Monitoreo por parte de la Oficina Asesora de Planeación, mediante la cual se brinda apoyo metodológico a la primera línea de defensa para la identificación, análisis y evaluación de los riesgos de gestión y corrupción. En esta etapa también se efectúa un seguimiento cuatrimestral (abril, agosto y diciembre) a la gestión de los riesgos realizada por los responsables de los procesos.
- Monitoreo por parte de supervisores e interventores, mediante la cual se efectúa el seguimiento a los mapas de riesgos contractuales, de acuerdo con lo establecido en el Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente o el documento que lo sustituya o modifique.
- Monitoreo por parte de los responsables de otros sistemas de gestión (seguridad y salud en el trabajo, ambiental), mediante la cual se efectúa el seguimiento a los mapas de riesgos propios de cada sistema, conforme a lo definido en el numeral 11 de la presente política.

9.8.4 Monitoreo de la Tercera Línea de Defensa

Es la etapa realizada por la Oficina de Control Interno, donde se evalúa de manera independiente la gestión de riesgos, verificando la efectividad de los controles, mediante actividades de evaluación y seguimiento. Esta evaluación tiene los siguientes propósitos:

- Valorar de forma independiente el diseño y la aplicación de los controles y planes de acción.

- Determinar si se adelantaron acciones de seguimiento a los riesgos por parte de la primera y segunda línea de defensa.

La Oficina de Control Interno, realiza el seguimiento a la gestión de riesgos, de acuerdo con los siguientes ciclos de control:

- Con corte a 30 de abril: El seguimiento se debe publicar en la página web de la entidad dentro de los diez (10) primeros días hábiles del mes de mayo.
- Con corte a 31 de agosto: El seguimiento se debe publicar en la página web de la entidad dentro de los diez (10) primeros días hábiles del mes de septiembre.
- Con corte a 31 de diciembre: El seguimiento se debe publicar en la página web de la entidad dentro de los diez (10) primeros hábiles días del mes de enero.

No obstante, lo anterior la Oficina de Control Interno podrá realizar seguimientos adicionales cuando lo considere conveniente.

Atendiendo las responsabilidades asignadas a la tercera línea de defensa en el esquema de responsabilidades de la política de control interno de MIPG, así como en el Modelo Estándar de Control Interno MECI, la Oficina de Control Interno se pronunciará sobre la materialización de riesgos de gestión y corrupción teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Si en desarrollo de los roles de evaluación y seguimiento y evaluación de la gestión del riesgo establecidos en el Decreto 648 de 2017, la Oficina de Control Interno identificó la ocurrencia del riesgo por lo menos en una ocasión.
- Si la ocurrencia del riesgo incidió de forma desfavorable en la evaluación al control fiscal realizado por la Contraloría de Bogotá o la Contraloría General de la República.
- Si la Oficina de Control Interno identificó que la ocurrencia del riesgo tuvo un impacto desfavorable en el desempeño de la entidad y su gestión,

aunque los resultados del indicador de gestión asociado al riesgo se encuentren dentro del margen de tolerancia definido en esta Política.

- Si la ocurrencia del riesgo corresponde a un hecho que haya sido cuestionado por algún ente de control externo.

10. MEDIDAS GENERALES PARA TRATAR LOS RIESGOS MATERIALIZADOS

Tipo de Riesgo: Detectado Por:	Riesgo de gestión	Riesgo de corrupción
Responsables de los procesos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reportar de manera oportuna, a la Oficina Asesora de Planeación y Oficina de Control Interno, por medio de comunicación interna. ▪ Analizar las causas que originaron la materialización del riesgo. ▪ Solicitar a la Oficina Asesora de Planeación el acompañamiento para actualizar el mapa de riesgos ▪ Remitir a la Oficina Asesora de Planeación el mapa de riesgos actualizado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reportar de manera oportuna, a la Oficina Asesora de Planeación y Oficina de Control Interno, por medio de comunicación interna. ▪ Dependiendo del alcance (normatividad asociada al hecho de corrupción materializado), realizar la denuncia ante el ente de control respectivo. ▪ Solicitar a la Oficina Asesora de Planeación el acompañamiento para actualizar el mapa de riesgos ▪ Remitir a la Oficina Asesora de Planeación el mapa de riesgos actualizado.
Oficina Asesora de Planeación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acompañar a los procesos para actualizar el mapa de riesgos teniendo en cuenta: Aumentar el valor de probabilidad dado que el riesgo se materializó, revisar la calificación de controles en caso de que la causa haya sido la no implementación de los mismos., obtener nuevo riesgo residual, 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dependiendo del alcance (normatividad asociada al hecho de corrupción materializado), realizar la denuncia ante el ente de control respectivo. ▪ Acompañar a los procesos para actualizar el mapa de riesgos teniendo en cuenta: Aumentar el

<p>Tipo de Riesgo:</p> <p>Detectado Por:</p>	<p>Riesgo de gestión</p>	<p>Riesgo de corrupción</p>
	<p>evaluar la necesidad de generar planes de tratamiento del riesgo</p>	<p>valor de probabilidad dado que el riesgo se materializó, revisar la calificación de controles en caso de que la causa haya sido la no implementación de los mismos., obtener nuevo riesgo residual, evaluar la necesidad de generar planes de tratamiento del riesgo</p>
<p>Oficina de Control Interno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informar oportunamente al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, al responsable del proceso y a la Oficina Asesora de Planeación acerca de los riesgos de gestión materializados, detectados durante las actividades de evaluación y seguimiento, remitiendo el informe donde se evidencie dicha conclusión (situaciones específicas). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informar a las autoridades competentes, al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno, al responsable del proceso y a la Oficina Asesora de Planeación acerca de los riesgos de corrupción materializados, detectados durante las actividades de evaluación y seguimiento, remitiendo el informe donde se evidencie dicha conclusión (situaciones específicas). ▪ Dependiendo del alcance (normatividad asociada al hecho de corrupción materializado), realizar la denuncia ante el o los entes respectivos.

<p>Tipo de Riesgo:</p> <p>Detectado Por:</p>	<p>Riesgos contractuales</p>	<p>Riesgo de corrupción en los procesos de contratación</p>
<p>Supervisores e interventores de contratos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La gestión del riesgo en la ejecución del contrato debe tratarse como se estableció en la matriz de riesgos de cada proceso, conforme al análisis de riesgo que se hace en la etapa de planeación del respectivo contrato o convenio, de acuerdo con los lineamientos de Colombia Compra Eficiente, el documento CONPES 3714 y demás lineamientos de la Veeduría Distrital. ▪ La supervisión deberá dejar constancia de los riesgos durante la ejecución del contrato y hasta la liquidación, con el fin de que informe al Ordenador del Gasto si los riesgos previsibles contemplados en la planeación del contrato fueron suficientes, o si por el contrario quedaron sin establecer algunos riesgos previsibles materializados lo cual será objeto de análisis; así mismo si el tratamiento, control y evaluación fueron efectivos o si por el contrario se implementaron otros que no se tuvieron en cuenta o que en el momento del análisis y tratamiento del riesgo fueron más efectivos. ▪ Retroalimentar y realizar la transferencia de conocimiento en materia de riesgos previo a la estructuración del nuevo proceso de selección con el fin de realizar ajustes a la matriz de riesgo propuesta, con 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informar sobre los hechos o circunstancias que puedan constituir actos de corrupción tipificados como conductas punibles, y notificar al área competente para que realice las denuncias a que haya lugar. ▪ Cuando se materializan los riesgos de corrupción se deben tomar las medidas respectivas conforme a las leyes colombianas porque generalmente derivan de la comisión del delito, teniendo en cuenta que ya están contemplados, y de acuerdo a su naturaleza se deben tomar las acciones pertinentes.

<p>Tipo de Riesgo:</p> <p>Detectado Por:</p>	<p>Riesgos contractuales</p>	<p>Riesgo de corrupción en los procesos de contratación</p>
	<p>las lecciones aprendidas</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En caso de que se materialicen riesgos previsibles no contemplados durante la ejecución del contrato, la supervisión o interventoría deberán hacer un comité específico para la revisión y modificación de los mismos por cuanto es interés, tanto de la entidad como del contratista, gestionarlos teniendo en cuenta quien tiene la capacidad de tratarlos e implementar los respectivos controles. 	

<p>Detectado por</p>	<p>Otros riesgos (Seguridad y salud en el trabajo, Ambiental)</p>
<p>Responsable del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.</p> <p>Responsable del Sistema Ambiental.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informar al Comité Institucional de Gestión y Desempeño, al responsable del área y al subdirector encargado del sistema, acerca de los riesgos materializados, detectados durante las actividades de seguimiento, remitiendo el informe donde se evidencie dicha conclusión (situaciones específicas) ▪ Actualizar el mapa de riesgos

11. GESTIÓN DE OTROS RIESGOS

11.1 RIESGOS CONTRACTUALES

Los riesgos contractuales se gestionan conforme con lo establecido en el Manual para la Identificación y Cobertura del Riesgo en los Procesos de Contratación de la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente o el documento que lo sustituya o modifique, así como en la Guía de Riesgos Previsibles Contractuales de la Veeduría Distrital y en el Documento CONPES 3714 referente al riesgo previsible en el marco de la Política de Contratación Pública.

11.2 RIESGOS AMBIENTALES

La gestión de los riesgos ambientales se realiza conforme a lo definido en la normatividad ambiental aplicable al Plan Institucional de Gestión Ambiental – PIGA, en lo relacionado con la identificación y evaluación de aspectos e impactos ambientales.

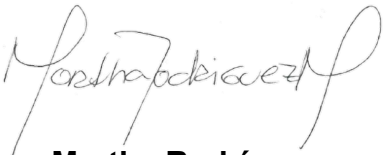
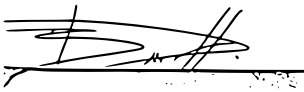
11.3 RIESGOS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Para la gestión de los riesgos de seguridad y salud en el trabajo, se deben consultar los lineamientos de la Guía Técnica Colombiana para la Identificación de los Peligros y la Valoración de los Riesgos en Seguridad y Salud Ocupacional GTC - 45 o aquella que la modifique o sustituya, y a su vez, tener en cuenta las directrices que establezca la entidad en la presente Política, en lo que atañe a los riesgos asociados a la gestión.

11.4 RIESGOS DE SEGURIDAD DIGITAL, SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVO

La gestión de los riesgos de seguridad digital, seguridad de la información y gestión documental y archivo se realizará conforme con los lineamientos de la presente Política, pues se consideran como riesgos asociados a la gestión.

APROBACIÓN

ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
 Martha Rodríguez Martínez Jefe Oficina Asesora de Planeación	Comité Institucional de Coordinación de Control Interno	 Blanca Inés Durán Hernández Directora General <hr/> FECHA DE APROBACIÓN 9 de Julio de 2020