INTRODUCCION

El presente procedimiento establece los lineamientos metodológicos para la identificación, análisis, valoración, evaluación y tratamiento a los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de la misión, de los objetivos estratégicos, la gestión de los procesos y la satisfacción de los grupos de interés, de acuerdo con las directrices del Modelo Integrado de Planeación y Gestión- MIPG, la responsabilidad de la línea estratégica y líneas de defensa definidas en el Modelo Estándar de Control Interno – MECI – Dimensión 7 Control Interno y los requerimientos de la Guía para la Administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas versión 6.

OBJETIVO

OBJETIVO GENERAL

El objetivo de la presente política es establecer los lineamientos metodológicos que orienten a la Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonia – CORPOAMAZONIA en la correcta identificación, valoración, tratamiento, monitoreo y revisión de los riesgos a los que se enfrenta y que puedan impactar el cumplimiento de los objetivos institucionales en el marco de los procesos, planes y proyectos de la entidad; así como orientar en las acciones que conduzcan a identificar oportunidades y disminuir la materialización de los riesgos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Establecer una metodología integral para la administración de riesgos, de acuerdo con el marco normativo vigente que tenga en cuenta los riesgos de gestión, de corrupción, de seguridad digital, ambiental y de seguridad y salud en el trabajo. Dar a conocer el marco general de actuación para la gestión de los riesgos, mediante lineamientos metodológicos para identificar, analizar, valorar, establecer controles, responsables y formular los planes de tratamiento de los riesgos de gestión Comunicar a todos los niveles de la Corporación los lineamientos sobre la gestión del riesgo, para comprometer a todos los servidores públicos en la aplicación de la metodología propuesta en la presente guía.

Asignar responsabilidades y línea estratégica y líneas de defensa para la identificación, formulación e implementación de controles y acciones encaminadas a prevenir y administrar los riesgos de la entidad. Así como su seguimiento y reporte Establecer line0amientos para el monitoreo y evaluación de los controles propuestos para la mitigación de los riesgos a partir de la implementación de los lineamientos metodológicos de presente procedimiento.

1. ALCANCE

La presente política de administración de riesgos, es aplicable a todos los trámites, servicios, procesos, planes y proyectos de la entidad durante toda su gestión, y a todos los servidores públicos y contratistas durante el ejercicio de sus funciones y obligaciones contractuales en todos los niveles y sedes regionales.

La cual incluye directrices para gestionar de manera adecuada los riesgos de gestión, corrupción, fraude y seguridad de la información. También hace referencia al manejo de otras clasificaciones de riesgos basadas en requisitos legales y normativos.

Contempla las etapas de identificación, análisis, evaluación, tratamiento, monitoreo y seguimiento de los riesgos que puedan afectar la actividad misional de la Corporación y el logro de los objetivos institucionales. También comprende la etapa de comunicación y consulta.

Sin perjuicio del alcance de esta política, la misma no es aplicable para riesgos naturales y antrópicos.

2. RESPONSABLE

Profesional Especializado Área Control Interno.

3. DEFINICIONES

- **Activo:** cualquier elemento que tenga valor para la organización, sin embargo, en el contexto de seguridad digital, son activos los elementos que utiliza la organización para funcionar en el entorno digital tales como: aplicaciones de la organización, servicios web, redes, información física o digital, tecnologías de información -TI, tecnologías de operación -TO.

- **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.

- **Administración de riesgos:** conjunto de elementos de control que al interrelacionarse permiten a la entidad evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales, o los eventos positivos, que

permiten identificar oportunidades para el mejor cumplimiento de su función.

- **Riesgo de Seguridad de la Información**: Posibilidad de que una amenaza concreta pueda explotar una vulnerabilidad para causar una pérdida o daño en un activo de información. Suele considerarse como una combinación de la probabilidad de un evento y sus consecuencias. (ISO/IEC 27000).

- **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.

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

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

- **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.

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

- **Riesgo de Gestión:** Posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos estratégicos y de los procesos.

- **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:** El resultado de aplicar la efectividad de los controles al riesgo inherente.

- **Control:** Medida que permite reducir o mitigar un riesgo.

- **Causa Inmediata:** Circunstancias bajo las cuales se presenta el riesgo, pero no constituyen la causa principal o base para que se presente el riesgo.

- **Causa Raíz:** Causa principal o básica, corresponde a las razones por la cuales se puede presentar el riesgo.

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

- **Confidencialidad:** Propiedad de la información que la hace no disponible o sea divulgada a individuos, entidades o procesos no autorizados.

- **Integridad:** Propiedad de exactitud y completitud.

- **Disponibilidad:** Propiedad de ser accesible y utilizable a demanda por una entidad.

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

- **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. En general la fórmula del Nivel del Riesgo poder ser Probabilidad * Impacto, sin embargo, pueden relacionarse las variables a través de otras maneras diferentes a la multiplicación, por ejemplo, mediante una matriz de Probabilidad – Impacto.

- **Apetito de riesgo:** Es el nivel de riesgo que la entidad puede aceptar, relacionado con sus Objetivos, el marco legal y las disposiciones de la Alta Dirección y del Órgano de Gobierno. El apetito de riesgo puede ser diferente para los distintos tipos de riesgos que la entidad debe o desea gestionar.

- **Tolerancia del 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.

- **Capacidad de riesgo:** Es el máximo valor del nivel de riesgo que una Entidad puede soportar y a partir del cual se considera por la Alta Dirección y el Órgano de Gobierno que no sería posible el logro de los objetivos de la Entidad.

4. COMPROMISO FRENTE A LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS INSTITUCIONALES

La Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonia – CORPOAMAZONIA, dando cumplimiento a su actividades misionales, se compromete a controlar los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales en el marco de los planes, procesos y proyectos, así

como a identificar las oportunidades que se presenten para mejorar la prestación de los servicios diseñando e implementando herramientas y estrategias de gestión que respondan a las necesidades de sus grupos de valor, contando con la participación activa de los líderes de los procesos y de sus equipos de trabajo.

5. ALINEACIÓN CON EL MODELO INTEGRADO DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN – MIPG

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG es un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio (Manual Operativo MIPG Versión 4, 2021).

El MIPG opera a través de 7 dimensiones (talento humano, direccionamiento estratégico, gestión con valores para el resultado, evaluación de resultados, información y comunicación, gestión del conocimiento y la innovación y, finalmente, control interno) que agrupan las políticas de gestión y desempeño institucional y que, implementadas de manera articulada e interrelacionada, permitirán que el modelo funcione y opere adecuadamente.

La administración del riesgo se articula con el MIPG a partir de la dimensión de "Direccionamiento Estratégico y Planeación", especialmente desde la política de "Planeación Institucional", donde se definen los aspectos a tener en cuenta para la formulación de la presente política. También se articula con la dimensión de "Control Interno", donde se establecen aspectos relacionados con el esquema de líneas de defensa para la definición de roles y responsabilidades de la gestión del riesgo y el control; así como también a través de los componentes del MECI, específicamente: ambiente de control, evaluación del riesgo y actividades de control.

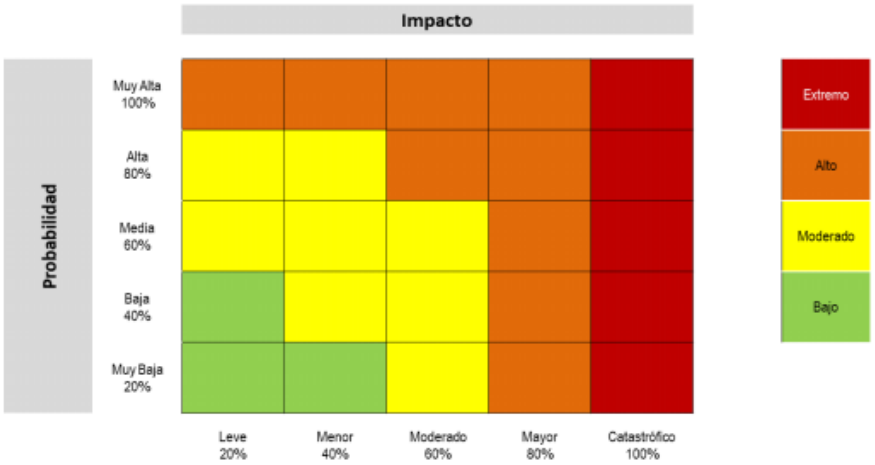
6. INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS

No.	Dependencia	Descripción de la Actividad
1	Dirección General Comité de Control Interno	**Declaración de la Política de Administración del riesgo:** La Alta Dirección, con el liderazgo del Director General y la participación activa de su Equipo directivo establece lineamientos precisos acerca del tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos. Mediante acto administrativo el Director General aprueba la Política de Administración del Riesgo de la entidad.
1.1	Dirección General Líderes de Procesos	**Comunicación de la Política de Administración del riesgo:** Una vez aprobada la Política de Administración de administración del Riesgos, la dirección General y los Líderes de proceso comunican la Política a los funcionarios y colaboradores de la entidad.

2	Líderes de Procesos y Colaboradores	**Identificación del Riesgo:** Esta etapa tiene como objetivo identificar los riesgos que estén o no bajo el control de la organización, para ello se debe tener en cuenta el contexto estratégico en el que opera la entidad, 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.
2.1	Líderes de Procesos y Colaboradores	**Análisis de objetivos estratégicos y de los procesos:** este paso es muy importante, dado que todos los riesgos que se identifiquen deben tener impacto en el cumplimiento del objetivo estratégico o del proceso. **Análisis de Objetivos:** **Análisis de objetivos estratégicos** La entidad debe analizar los objetivos estratégicos e identificar los posibles riesgos que afectan su cumplimiento y que puedan ocasionar su éxito o fracaso. Es necesario revisar que los objetivos estratégicos se encuentren alineados con la Misión y la Visión Institucional, así como, analizar su adecuada formulación, es decir, que contengan las siguientes características mínimas: específico, medible, alcanzable, relevante y proyectado en el tiempo (SMART por sus siglas en inglés). **Análisis de los objetivos de proceso** Los objetivos de proceso deben ser analizados con base en las características mínimas explicadas en el punto anterior, pero además, se debe revisar que los mismos estén alineados con la Misión y la Visión, es decir, asegurar que los objetivos de proceso contribuyan a los objetivos estratégicos. A continuación encontrará un ejemplo de análisis en el proceso de contratación: La entidad debe adquirir con oportunidad y calidad técnica, en no menos del 90%, los bienes y servicios requeridos para su continua operación. Fuente: Comitte of Sponsoring Orgizations of the Treadway Commission COSO Marco Integrado, Componente Evaluación de Riesgos, Principio. p. 73. 2013. La entidad debe analizar los objetivos estratégicos y revisar que se encuentren alineados con la misión y la visión institucionales, así como su desdoble hacia los objetivos de los procesos. Se plantea la necesidad de analizar su adecuada formulación, es decir, que contengan unos atributos mínimos, para lo cual puede hacer uso de las características SMART.
2.2	Líderes de Procesos y Colaboradores	**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.
2.3	Líderes de Procesos y Colaboradores	**Identificación de áreas de impacto:** el área de impacto es la consecuencia económica o reputacional a la cual se ve expuesta la organización en caso de materializarse un riesgo. Los impactos que aplican son afectación económica (o presupuestal) y reputacional.
2.4	Líderes de Procesos y Colaboradores	**Identificación de áreas de factores de riesgo:** son las fuentes generadoras de riesgos. En la Tabla No. 1 se podrá encontrar un listado con ejemplo de factores de riesgo que puede tener una entidad.
2.5	Líderes de Procesos y	**Descripción del riesgo:** la descripción del riesgo debe contener todos los detalles que sean necesarios y que sea fácil de entender

	Colaboradores	tanto para el líder del proceso como para personas ajenas al proceso. Se propone una estructura que facilita su redacción y claridad que inicia con la frase POSIBILIDAD DE y se analizan los siguientes aspectos: 
2.6	Líderes de Procesos y Colaboradores	**Clasificación del riesgo:** permite agrupar los riesgos identificados, Ver tabla No.2. Relación entre factores de riesgo y clasificación del riesgo:  Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.
3	Líderes de Procesos y Colaboradores	**Valoración del Riesgo:** Se establece la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el nivel de consecuencias o impacto, con el fin de estimarla zona de riesgo inicial o riesgo inherente, para lo cual es importante considerar dos elementos: el análisis del riesgo y la valoración del riesgo residual.
3.1	Líderes de Procesos y Colaboradores	**Análisis de riesgos:** en este punto se busca establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias o impacto. Determinar la probabilidad: se entiende como la posibilidad de

		ocurrencia del riesgo. Ver Tabla No.4 Criterios para definir el nivel de probabilidad. **Determinar el impacto:** Para la construcción de la tabla de criterios se definen los impactos económicos y reputacionales como las variables principales. Cabe señalar que en la versión 2018 de la Guía de administración del riesgo se contemplaban afectaciones a la ejecución presupuestal, pagos por sanciones económicas, indemnizaciones a terceros, sanciones por incumplimientos de tipo legal; así como afectación a la imagen institucional por vulneraciones a la información o por fallas en la prestación del servicio, todos estos temas se agrupan en impacto económico y reputacional en la versión 2020. Cuando se presenten ambos impactos para un riesgo, tanto económico como reputacional, con diferente niveles se debe tomar el nivel más alto, así por ejemplo: para un riesgo identificado se define un impacto económico en nivel 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% 40 insignificante e impacto reputacional en nivel moderado, se tomará el más alto, en este caso sería el nivel moderado. En la tabla 5 se establecen los criterios para definir el nivel de impacto.
3.2	Líderes de Procesos y Colaboradores	**Evaluación de riesgos:** a partir del análisis de la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias o impacto, se busca determinar la zona de riesgo inicial (RIESGO INHERENTE). Análisis preliminar (riesgo inherente): se trata de determinar los niveles de severidad a través de la combinación entre la probabilidad y el impacto. Se definen 4 zonas de severidad en la matriz de calor **Matriz de Calor**



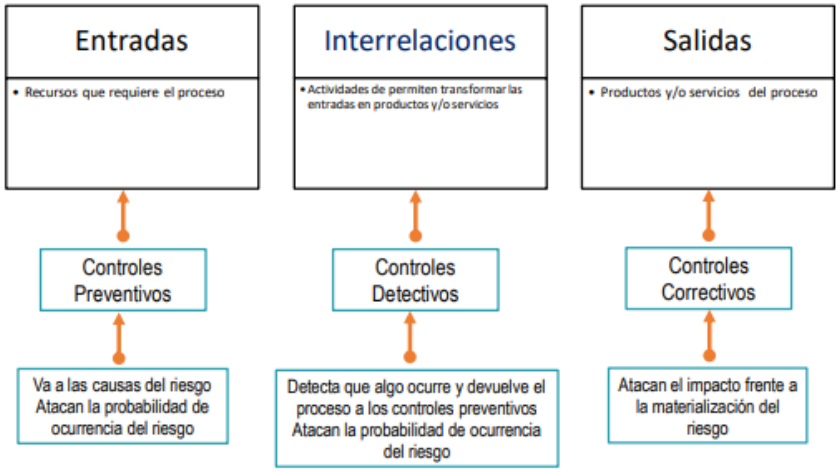
Valoración de controles: en primer lugar, conceptualmente un control se define como la medida que permite reducir o mitigar el riesgo. Para la valoración de controles se debe tener en cuenta:

- ✓ La identificación de controles se debe realizar a cada riesgo a través de las entrevistas con los líderes de procesos o servidores expertos en su quehacer. En este caso sí aplica el criterio experto.
- ✓ Los responsables de implementar y monitorear los controles son los líderes de proceso con el apoyo de su equipo de trabajo.

Estructura para la descripción del control: para una adecuada redacción del control se propone una estructura que facilitará más adelante entender su tipología y otros atributos para su valoración. La estructura es la siguiente:

- ✓ Responsable de ejecutar el control: identifica el cargo del servidor que ejecuta el control, en caso de que sean controles automáticos se identificará el sistema que realiza la actividad.
- ✓ Acción: se determina mediante verbos que indican la acción que deben realizar como parte del control.
- ✓ Complemento: corresponde a los detalles que permiten identificar claramente el objeto del control.

Tipología de controles y los procesos: a través del ciclo de los procesos es posible establecer cuándo se activa un control y, por lo tanto, establecer su tipología con mayor precisión. Se consideran 3 fases globales del ciclo de un proceso así:



Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

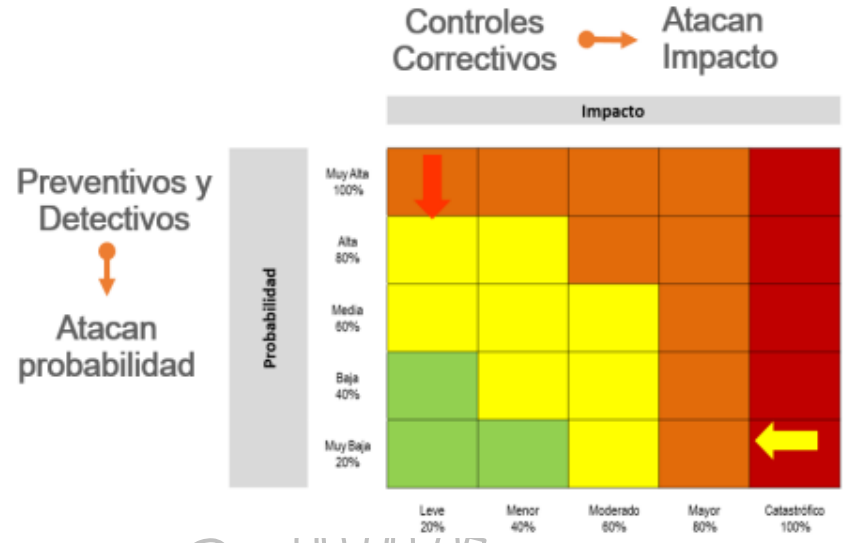
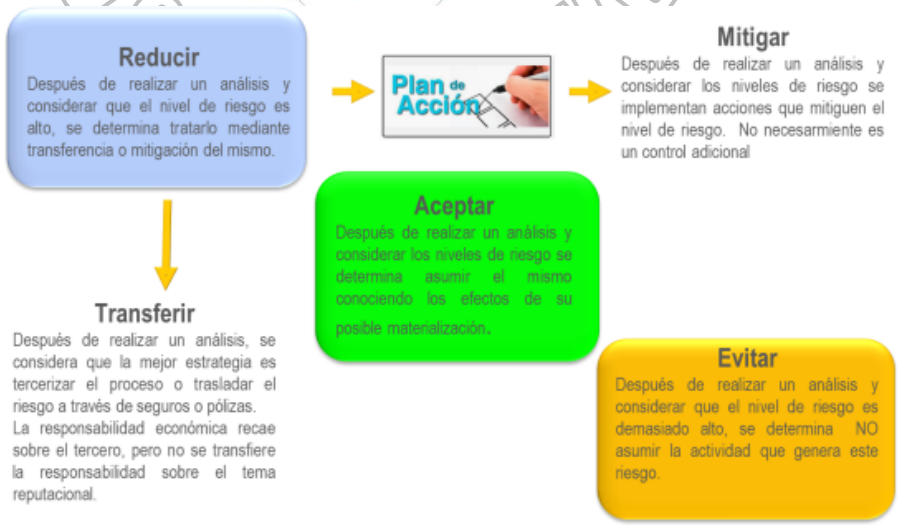
Acorde con lo anterior, tenemos las siguientes tipologías de controles:

- ✓ **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. ν Control correctivo: control accionado en la salida del proceso y después de que se materializa el riesgo. Estos controles tienen costos implícitos. Así mismo, de acuerdo con la forma como se ejecutan tenemos: ν Control manual: controles que son ejecutados por personas.
- ✓ **Control automático:** son ejecutados por un sistema.

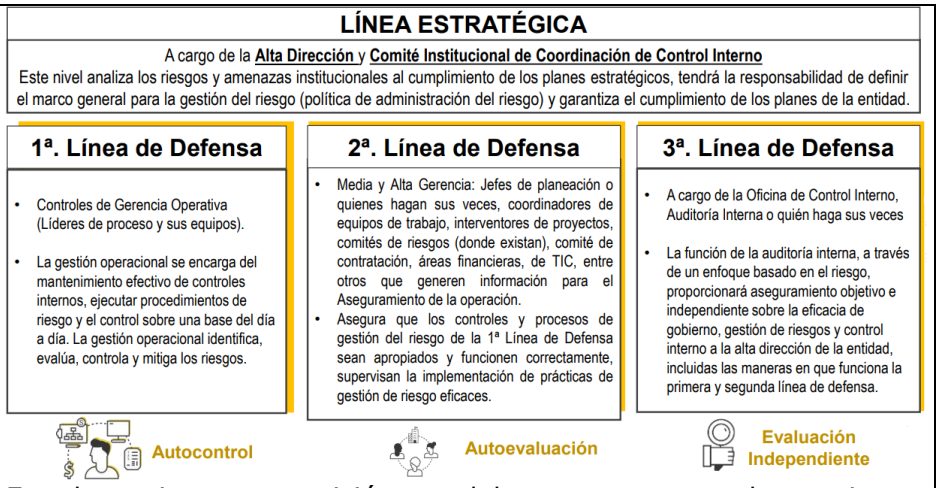
En la tabla No.6 se puede observar la descripción y peso asociados a cada.

Teniendo en cuenta que es a partir de los controles que se dará el movimiento, en la matriz de calor, se muestra cuál es el movimiento en el eje de probabilidad y en el eje de impacto de acuerdo con los tipos de controles.

Movimiento en la matriz de calor acorde con el tipo de control:

		 Nota: En caso de no contar con controles correctivos, el impacto residual es el mismo calculado inicialmente, es importante señalar que no será posible su movimiento en la matriz para el impacto.
3.3	Líderes de Procesos y Colaboradores	Estrategias para combatir el riesgo: decisión que se toma frente a un determinado nivel de riesgo, dicha decisión puede ser aceptar, reducir o evitar. Se analiza frente al riesgo residual, esto para procesos en funcionamiento, cuando se trate de procesos nuevos, se procede a partir del riesgo inherente.  Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.
3.4	Líderes de Procesos, Colaboradores Profesional	**Herramientas para la gestión del riesgo:** como producto de la aplicación de la metodología se contará con los mapas de riesgo. En el mapa de riesgos, se consignan todas las actividades

	Especializado Control Interno	desarrolladas en los ítems anteriores para obtener una representación de la probabilidad o impacto de un proceso, proyecto o programa. Como productos finales se obtienen: a) Mapa de Riesgos por Proceso Recoge los riesgos identificados para cada uno de los procesos, los cuales pueden afectar el logro de sus objetivos. b) Mapa Institucional de Riesgos Contiene a nivel estratégico los mayores riesgos a los cuales está expuesta la entidad, se alimenta con los riesgos residuales Altos o Extremos de cada uno de los procesos que pueden afectar el cumplimiento de la misión institucional y objetivos de la entidad. Tanto en el mapa de riesgos por Proceso como en el mapa Institucional de Riesgos, también se consignan los riesgos positivos que se generan de las oportunidades y fortalezas que se pueden evidenciar en cada uno de los procesos y que garantizan el cumplimento de los objetivos institucionales. c. Mapa de Riesgos Estratégicos Contiene los riesgos identificados a partir del contexto estratégico y la matriz de partes interesadas de la entidad teniendo en cuenta los requisitos 4.1 CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO y 4.2 CONOCIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO de la norma ISO 9001:2015. Ver anexo FCY 011 Matriz estratégica El Anexo No. 6 – Mapa de Riesgos Institucional y Mapa de Riesgos Estratégicos, se identifica los resultados del procedimiento realizado.
5	Líderes de Procesos, Colaboradores y Profesional Especializado Control Interno	**Monitoreo y revisión:** el modelo integrado de plantación y gestión (MIPG) desarrolla en la dimensión 7 control interno las líneas de defensa para identificar la responsabilidad de la gestión del riesgo y control que está distribuida en diversos servidores de la entidad como sigue: Esquema de líneas de defensa:

		 En el monitoreo y revisión se debe asegurar que las acciones establecidas en los mapas de riesgo se estén llevando a cabo, además se debe evaluar la eficacia en su implementación, adelantando revisiones periódicas sobre la marcha para evidenciar aquellas situaciones o factores que pueden influir en la aplicación de acciones preventivas. El monitoreo debe estar a cargo de los responsables de los procesos en cada uno de ellos y de la Oficina de Control Interno que realizará el seguimiento a nivel institucional. Para el seguimiento y monitoreo de los riesgos tanto a nivel del proceso como a nivel institucional que tiene diseñado el formato F-CYE-003 LV "Seguimiento a Mapa de Riesgos".
6	Líderes de Procesos, Colaboradores y Profesional Especializado Control Interno	**Revisión y Actualización del Mapa de Riesgos**: Analizar detalladamente el mapa de riegos de cada proceso, para evaluación de los controles definidos con el fin de obtener la valoración del riesgo residual. Nota1. Considerando el cambio constante del contexto estratégico, cada proceso deberá realizar esta actividad cada año, de tal manera, que los mapas de riesgo siempre se encuentren actualizados. Para ello, se deberá repetir las actividades, desde la No 1 a la 5. del presente procedimiento. Nota 2. Los líderes de proceso deberán enviar al proceso de Control y Evaluación, a más tardar el 30 de enero de cada año, las fechas en las que el proceso ejecutara esta actividad en la vigencia. Nota3. El proceso de Desarrollo organizacional será el responsable de la actualización del mapa de riegos estratégico.

7. FORMATOS Formato F-CYE-003 LV

"Seguimiento a Mapa de Riesgos"

8. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- ✓ Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC. Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000. 2011.
- ✓ Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC. Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001 - 2015.
- ✓ Guía para la Administración del Riesgo DAFP, Versión 5, diciembre 2020.

9. ANEXOS

Anexo No. 1. Tabla Ilustrativa 1 - Factores para cada categoría del contexto.
Anexo No. 2 – Tabla Ilustrativa 1 - Probabilidad.
Anexo No. 3 – Tabla Ilustrativa 2– Impacto.
Anexo No. 4 - Matriz de Calificación del Riesgo o Matriz de Calor
Anexo No. 5 - Tabla ilustrativa 3 – Análisis y Evaluación de los Controles.
Anexo No. 6 – Mapa de Riesgos
Anexo 7 - Tabla de Ilustración 4 - Lineamientos para el manejo de riesgos Materializados.
Anexo No. 8 – Articulación modelo constitucional control fiscal y sistema de control interno – Descripción del Riesgo Fiscal

DESGLOSE CARACTERÍSTICAS SMART

S ***Specific*** **(específico):** Lo importante es resolver cuestiones como: qué, cuándo, cómo, dónde, con qué, quién. Considerar el orden y los necesarios para el cumplimiento de la misión.

M ***Mensurable*** **(medible):** Para ello es necesario involucrar algunos números en su definición, por ejemplo, porcentajes o cantidades exactas (cuando aplique).

A ***Achievable*** **(alcanzable);** Para hacer alcanzable un objetivo se necesita un previo análisis de lo que se ha hecho y logrado hasta el momento. Esto ayudará a saber si lo que se propone es posible o cómo resultaría mejor.

R ***Relevant*** **(relevante):** Considerar recursos, factores externos e información de actividades previas, a fin de contar con elementos de juicio para su determinación.

T ***Timely*** **(temporal):** Establecer un tiempo al objetivo ayudará a saber si lo que se está haciendo es lo óptimo para llegar a la meta, así mismo permite determinar el cumplimiento y mediciones finales.

Tabla No.1 FACTORES DE RIESGO

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
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)
Tecnología	Eventos relacionados con la infraestructura tecnológica de la entidad.		Daño de equipos
			Caída de aplicaciones
			Caída de redes
			Errores en programas
Infraestructura	Eventos relacionados con la infraestructura física de la entidad.		Derrumbes
			Incendios
			Inundaciones
			Daños a activos fijos

Tabla No. 2 CLASIFICACION DEL RIESGO

TIPO	CLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
Riesgos de gestión	Ejecución y administración de procesos	Pérdidas derivadas de errores en la ejecución y administración de procesos.
	Fallas tecnológicas	Errores en hardware, software, telecomunicaciones, interrupción de servicios básicos.
	Relaciones laborales	Pérdidas que surgen de acciones contrarias a las leyes o acuerdos de empleo, contratación, salud o seguridad, del pago de demandas por daños personales o de discriminación.
	Usuarios, trámites y servicios	Fallas negligentes o involuntarias de las obligaciones frente a los usuarios en la prestación de trámites y servicios.
	Daños a activos fijos/eventos externos	Pérdida por daños o extravíos de los activos fijos por desastres naturales u otros riesgos/eventos externos como atentados, vandalismo, orden público.
	Legales	Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten la situación jurídica o contractual de la entidad debido a su incumplimiento o desacato a la normativa vigente
	Estratégicos	Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los objetivos estratégicos de la Corporación y por tanto impactan toda la entidad.
	Sistemas de Gestión	Posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten la implementación, operación, mantenimiento y sostenibilidad de los Sistemas de Gestión.
Riesgos de seguridad de la información	Pérdida de confidencialidad	Pérdida de la propiedad de la información que la hace no disponible o sea divulgada a individuos, entidades o procesos no autorizados
	Pérdida de integridad	Pérdida de la propiedad de exactitud y completitud de la información.
	Pérdida de disponibilidad	Pérdida de la propiedad de la información de ser accesible y utilizable a demanda por la entidad.
Riesgos de fraude	Fraude externo	Pérdida derivada de actos de fraude por personas ajenas a la organización
	Fraude interno	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 Corporación, en las cuales está involucrado por lo menos un participante interno de la entidad y en donde prevalece la intencionalidad y/o

		el ánimo de lucro para sí mismo o para terceros.
Riesgos relacionados con posibles actos de corrupción	Riesgos de corrupción	Posibilidad de que por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.
	Conflicto de intereses	Posibilidad de que una situación producida por un interés particular pueda influir o sesgar el juicio/decisión de un servidor público contratista en el ejercicio de sus funciones u obligaciones contractuales.
	Riesgos de corrupción asociados a trámites y servicios	Posibilidad de que por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público en la prestación de trámites y servicios hacia un beneficio privado.

Fuente: Adaptado de la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas, DAFP, versión 6, 2022

TABLA No. 3 ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LA GESTION EN ENTIDADES PUBLICAS

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
*Tecnología (incluye disponibilidad de aplicativos), tesorería *Nota: En materia de tecnología se tiene en cuenta 1 hora funcionamiento = 1 vez. Ej.: Aplicativo FURAG está disponible durante 2 meses las 24 horas, en consecuencia su frecuencia se calcularía 60 días * 24 horas= 1440 horas .	Diaria	Muy alta

Fuente: Adaptado del Curso Riesgo Operativo Universidad del Rosario por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

TABLA No. 4 CRITERIOS PARA DEFINIR EL NIVEL DE PROBABILIDAD

	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%

Fuente: Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas, DAFP, versión 6, 2022

TABLA No.5 CRITERIOS PARA DEFINIR EL NIVEL DE IMPACTO

	Afectación Económica	Reputacional
Leve 20%	Afectación menor a 10 SMLMV .	El riesgo afecta la imagen de algún área de la organización.
Menor 40%	Entre 10 y 50 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad internamente, de conocimiento general nivel interno, de junta directiva y accionistas y/o de proveedores.
Moderado 60%	Entre 50 y 100 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad con algunos usuarios de relevancia frente al logro de los objetivos.
Mayor 80%	Entre 100 y 500 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad con efecto publicitario sostenido a nivel de sector administrativo, nivel departamental o municipal.
Catastrofico 100%	Mayor a 500 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad a nivel nacional, con efecto publicitario sostenido a nivel país

Fuente: Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas, DAFP, versión 6, 2022

TABLA 6 ATRIBUTOS DE PARA EL DISEÑO DEL CONTROL

Características			Descripción	Peso
Atributos de eficiencia	Tipo	Preventivo	Va hacia las causas del riesgo, aseguran el resultado final esperado.	25%
		Detectivo	Detecta que algo ocurre y devuelve el proceso a los controles preventivos. Se pueden generar reprocesos.	15%
		Correctivo	Dado que permiten reducir el impacto de la materialización del riesgo, tienen un costo en su implementación.	10%
	Implementación	Automático	Son actividades de procesamiento o validación de información que se ejecutan por un sistema y/o aplicativo de manera automática sin la intervención de personas para su realización.	25%
		Manual	Controles que son ejecutados por una persona, tiene implícito el error humano.	15%
Atributos informativos	Documentación	Documentado	Controles que están documentas en el proceso, ya sea en manuales, procedimientos, flujogramas o cualquier otro documento propio del proceso.	
		Sin Documentar	Identifica a los controles que pese a que se ejecutan en el proceso no se encuentran documentados en ningún documento propio del proceso.	
	Frecuencia	Continúa	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	Con registro	El control deja un registro permite evidencia la ejecución del control.	
		Sin registro	El control no deja registro de la ejecución del control.	

Fuente: Adaptado de la Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas, DAFP, versión 6, 2022

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- **DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA** - Guía para la Administración del Riesgo y el Diseño de Controles en Entidades Públicas, versión 6, 2022

- **DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PÚBLICA** - Código del Buen Gobierno, Transparencia y Ética Pública - 2015

- **DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PÚBLICA** - Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI – 2014

- **DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PÚBLICA** - Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – Versión 4, marzo de 2021

Anexo No. 1.
Tabla Ilustrativa 1 - Factores para cada categoría del contexto.

Factores para cada categoría del Contexto	
CONTEXTO EXTERNO	***Económicos**: disponibilidad de capital, liquidez, mercados financieros, desempleo, competencia.*
	***Políticos**: cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación.*
	***Sociales**: demografía, responsabilidad social, orden público.*
	***Tecnológicos**: avances en tecnología, acceso a sistemas de información externos, gobierno en línea.*
	***Medioambientales**: emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible.*
	***Comunicación Externa**: Mecanismos utilizados para entrar en contacto con los usuarios o ciudadanos, canales establecidos para que el mismo se comunique con la entidad.*
CONTEXTO INTERNO	***Financieros**: Presupuesto de funcionamiento, recursos de inversión, infraestructura, capacidad instalada.*
	***Personal**: competencia del personal, disponibilidad del personal, seguridad y salud ocupacional.*
	***Procesos**: capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, gestión del conocimiento.*
	***Tecnología**: integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento de sistemas de información.*
	***Estratégicos**: Direccionamiento estratégico, Planeación institucional, liderazgo, trabajo en equipo.*
	***Comunicación Interna**: Canales utilizados y su efectividad, flujo de la información necesaria para el desarrollo de las operaciones.*
CONTEXTO DEL PROCESO	***Diseño del proceso**: Claridad en la descripción del alcance y objetivo del proceso.*
	***Interacciones con otros procesos**: Relación precisa con otros procesos en cuanto a insumos, proveedores, productos, usuarios o clientes.*
	***Transversalidad**: Procesos que determinan lineamientos necesarios para el desarrollo de todos los procesos de la entidad.*
	***Procedimientos asociados**: Pertinencia en los procedimientos que desarrollan los procesos.*
	***Responsables del proceso**: Grado de autoridad y responsabilidad de los funcionarios frente al proceso.*
	***Comunicación entre los procesos**: Efectividad en los flujos de información determinados en la interacción de los procesos.*

Anexo No. 2
Tabla Ilustrativa 1 - Probabilidad.

TABLA DE PROBABILIDAD			
NIVEL	**DESCRIPTOR**	**DESCRIPCIÒN**	**FRECUENCIA**
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en los últimos 5 años.
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos de 1 vez en Los últimos 5 años.
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos de 1 vez en los últimos 2 años.
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Al menos de 1 vez en el último año.
5	Casi Seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de 1 vez al año.

Anexo No. 3
Tabla Ilustrativa 2– Impacto

TABLA DE IMPACTO		
NIVEL	**DESCRIPTOR**	**DESCRIPCIÒN**
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad.
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad.
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad.

Anexo No. 4
Matriz de Calificación del Riesgo o Matriz de Calor

Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos					
PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor(4)	Catastròfico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E
B: Zona de Riesgo Baja: Asumir el riesgo					
M: Zona de Riesgo Moderada: Asumir el riesgo, Reducir el riesgo					
A: Zona de Riesgo Alta: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir.					
E: Zona de Riesgo Extremo: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir.					

Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos					
PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor(4)	Ideal(5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E
B: Zona de Riesgo Baja: Potenciallzar la oportunidad					
M: Zona de Riesgo Moderada: Asumir la oportunidad, Incrementar el riesgo o la frecuencia de la oportunidad					
A: Zona de Riesgo Alta: Asumir la oportunidad, mejorar el riesgo aumentando la probabilidad de su impacto , compartir: mediante la asignacion de la responsabilidad que puede aumentar la probabilidad de capturar la oprtunidad					
E: Zona de Riesgo Extremo: Aprovechar la oportunidad, Incrementar la frecuencia de la oportunidad					

Anexo No. 5
Tabla ilustrativa 3 – Análisis y Evaluación de los Controles.

DESCRIPCION DEL CONTROL	CRITERIOS PARA LA EVALUACION	EVALUACION SI	EVALUACION NO	OBSERVACIONES
Describa el control determinado para el riesgo identificado	El control previene la materialización del riesgo (afecta probabilidad) o permite enfrentar la situación en caso de materialización (afecta impacto)?	N/A	N/A	Este criterio no puntúa, es relevante determinar si el control es preventivo (probabilidad) o si permite enfrentar el evento una vez materializado (impacto), con el fin de establecer el desplazamiento en la matriz de evaluación de riesgos.
	Existen manuales, instructivos o procedimientos para el manejo del control?	15	0	
	Está (n) definido (s) el (los) responsable (s) de la ejecución del control y del seguimiento?	5	0	
	El control es automático? (Sistemas o Software que permiten incluir contraseñas de acceso, o con controles de seguimiento a aprobaciones o ejecuciones que se realizan a través de éste, generación de reportes o indicadores, sistemas de seguridad con scanner, sistemas de grabación, entre otros).	15	0	
	El control es manual? (Políticas de operación aplicables, autorizaciones a través de firmas o confirmaciones vía correo electrónico, archivos físicos, consecutivos, listas de chequeo, controles de seguridad con personal especializado, entre otros)	10	0	
	La frecuencia de ejecución del control y seguimiento es adecuada?	15	0	
	Se cuenta con evidencias de la ejecución y seguimiento del control?	10	0	
	En el tiempo que lleva la herramienta ha demostrado ser efectiva?	30	0	
	TOTAL	**100**	**0**	

RANGOS DE CALIFICACIÒN DE LOS CONTROLES	DEPENDIENDO SI EL CONTROL AFECTA PROBABILIDAD O IMPACTO DESPLAZA EN LA MATRIZ DE CALIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS.	
	CUADRANTES A DISMINUIR EN LA PROBABILIDAD	CUADRANTES A DISMINUIR EN EL IMPACTO
Entre 0 - 50	0	0
Entre 51 - 75	1	1
Entre 76 - 100	2	2

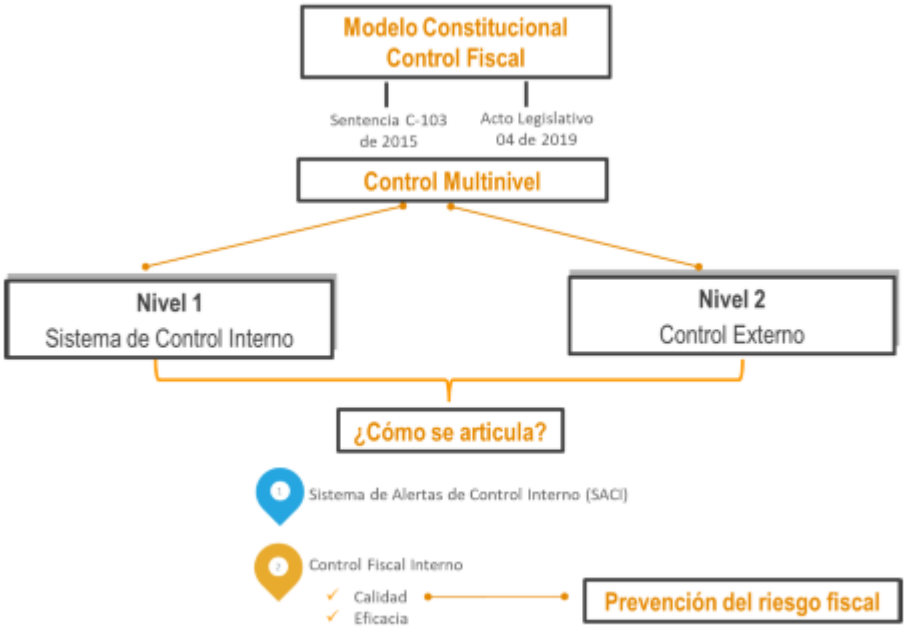
Anexo No. 6
Mapa de Riesgos

PROCESO:																
OBJETIVO:																
IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			CLASIFICACIÓN DEL RIESGO	RIESGO INHERENTE			CONTROLES	RIESGO RESIDUAL			OPCIONES DE MANEJO	ACCIONES	REGISTROS/SOPORTES	FECHA EJECUCIÓN ACCIONES	RESPONSABLE	INDICADOR
RIESGO	CAUSAS	CONSECUENCIAS		Probabilidad	Impacto	Nivel del		Probabilidad	Impacto	Nivel del						

Anexo 7
Tabla de Ilustración 4 - Lineamientos para el manejo de riesgos Materializados

Tipo de Riesgo / Detectado Por	Riesgo de Corrupción	Riesgo de gestión (Zona Extrema)	Riesgo de gestión (Zona Alta)	Riesgo de gestión (Zona Moderada)	Riesgo de gestión (Zona Baja)
Oficina de control interno	1. Convocar al Comité de Coordinación de Control Interno e informar sobre los hechos detectados, desde donde se tomarán las decisiones para iniciar la investigación de los hechos. 2. Dependiendo del alcance (normatividad asociada al hecho de corrupción materializado), realizar la denuncia ante el ente de control respectivo. 3. Facilitar el inicio de las acciones correspondientes con el líder del proceso, para revisar el mapa de riesgos y sus controles asociados. 4. Verificar que se tomaron las acciones y se actualizó el mapa de riesgos.	1. Informar al líder del proceso sobre el hecho encontrado. 2. Orientar al líder del proceso para que realice la revisión, análisis y acciones correspondientes para resolver el hecho. 3. Verificar que se tomaron las acciones y que se actualizó el mapa de riesgos correspondiente. 4. Convocar al Comité de Coordinación de Control Interno e informar sobre la actualización realizada.			1. Informar la líder del proceso sobre el hecho. 2. Orientar técnicamente sobre las acciones determinadas en la política de riesgos institucional.

Anexo 8
ARTICULACIÓN MODELO CONSTITUCIONAL CONTROL FISCAL Y SISTEMA DE CONTROL INTERNO



Fuente: Elaboración Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2022.

DESCRIPCIÓN DEL RIESGO FISCAL