POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE LA EMAAF ESP

Calle 16 No. 16-04 Funza (Cundinamarca)
P.B.X. 822 14 50 FAX: 822 01 67 CEL. 3118875844
e-mail: info@emaafesp.gov.co
C.P. 250020 www.emaafesp.gov.co

INTRODUCCIÓN

Este documento define los lineamientos con el fin de identificar, analizar, valorar, evaluar, tramitar y dar respuesta a los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, de gestión de los procesos de acuerdo con las directrices del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, de igual manera define las responsabilidades de las líneas de defensa conforme a lo descrito en el Modelo Estándar de Control Interno – MECI 2014 y el Modelo de seguridad y privacidad de la Información estratégica de Gobierno digital.

OBJETIVO GENERAL

Establecer, definir e implementar el marco general para la administración de riesgos en la EMAAF ESP, mediante el análisis, formulación e implementación de estrategias, permitiendo la protección de los recursos y contribuyendo al mejoramiento sistemático de las actividades y por ende al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

ALCANCE

La Política de operación del riesgo es aplicable a todos los servicios de la EMAAF ESP, durante el desarrollo de la gestión y a todos los servidores públicos en el ejercicio de sus labores para con el mismo.

GLOSARIO

Riesgo: Efecto que se causa sobre los objetivos de la EMAAF ESP, 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.

Calle 16 No. 16-04 Funza (Cundinamarca)
P.B.X. 822 14 50 FAX: 822 01 67 CEL. 3118875844
e-mail: info@emaafesp.gov.co
C.P. 250020 www.emaafesp.gov.co

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

Riesgo Residual: El resultado de aplicar la efectividad de los controles al riesgo inherente.

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.

Amenazas: Situación potencial de un incidente no deseado, el cual puede ocasionar daño a un sistema o a una organización.

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.

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.

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.

Calle 16 No. 16-04 Funza (Cundinamarca)
P.B.X. 822 14 50 FAX: 822 01 67 CEL. 3118875844
e-mail: info@emaafesp.gov.co
C.P. 250020 www.emaafesp.gov.co

Apetito del 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 del riesgo puede ser diferente para los distintos tipos de riesgos que la entidad debe o desea gestionar.

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.

Contingencia: Posible evento futuro, condición o eventualidad.

Crisis: Ocurrencia o evento repentino, urgente, generalmente inesperado que requiere acción inmediata.

Mapa de Riesgos: Documento que resume los resultados de las actividades de gestión de riesgos, incluye una representación gráfica en modo de mapa de calor de los resultados de la evaluación de riesgos.

Restablecimiento: Capacidad de la Entidad para lograr una recuperación y mejora, cuando corresponda, de las operaciones, instalaciones o condiciones de vida una vez se supera la crisis.

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

5. POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

La política de administración de riesgos la EMAAF ESP genera un entorno permanente de lucha y cero tolerancias contra la corrupción, integrando sus procesos enfocados a la prevención y detección de hechos asociados a este fenómeno, tomando las medidas necesarias para combatirlo mediante la política de riesgos y cuenta con un carácter estratégico y está fundamentada en el modelo integrado de planeación y gestión, la guía de administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas, con un enfoque preventivo de evaluación

Calle 16 No. 16-04 Funza (Cundinamarca)
P.B.X. 822 14 50 FAX: 822 01 67 CEL. 3118875844
e-mail: info@emaafesp.gov.co
C.P. 250020 www.emaafesp.gov.co

permanente de la gestión y el control, el mejoramiento continuo y con la participación de todos los funcionarios de la entidad y el análisis de los siguientes riesgos:

Los riesgos de gestión de proceso que pueda afectar el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales.

Los riesgos de posibles actos de corrupción a través de la prevención de la ocurrencia de eventos en los que se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

Los riesgos de seguridad digital que puedan afectar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información de los procesos de la entidad.

La presente política involucra a todos los Servidores Públicos la EMAAF ESP, a todos los procesos, procedimientos que integran los procesos, quienes establecen los lineamientos que permitan la identificación, el análisis, la valoración, el tratamiento y el seguimiento de las acciones con el fin de mitigar los riesgos que pudieran afectar la misión y el cumplimiento de los objetivos institucionales y, para lo cual la oficina asesora de planeación identifica los requerimientos funcionales, revisa periódicamente su adecuado funcionamiento, cargue de información y dispone un manual de uso para el servicio de todos los procesos.

El periodo de revisión e identificación de los riesgos institucionales se debe realizar cada vigencia, atendiendo la metodología vigente, una vez se defina el plan de acción anual, asegurando la articulación de éstos con los compromisos de cada proceso

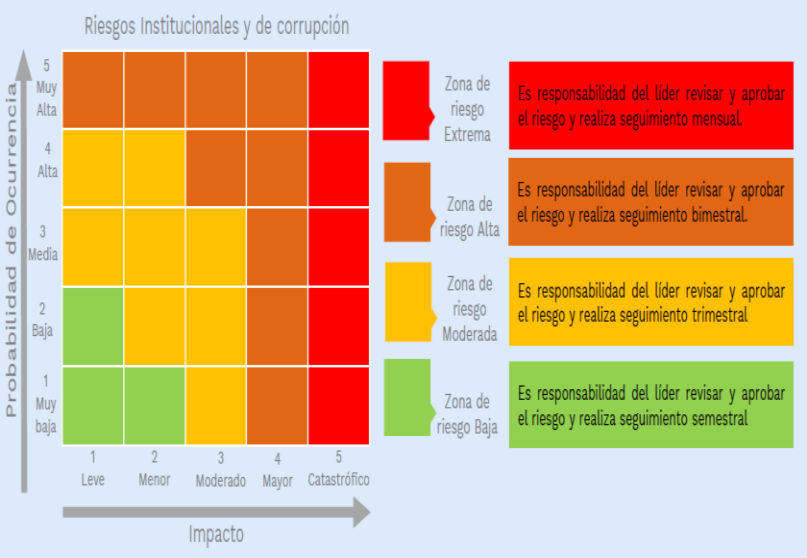
5. NIVELES DE ACEPTACIÓN O TOLERANCIA AL RIESGO1

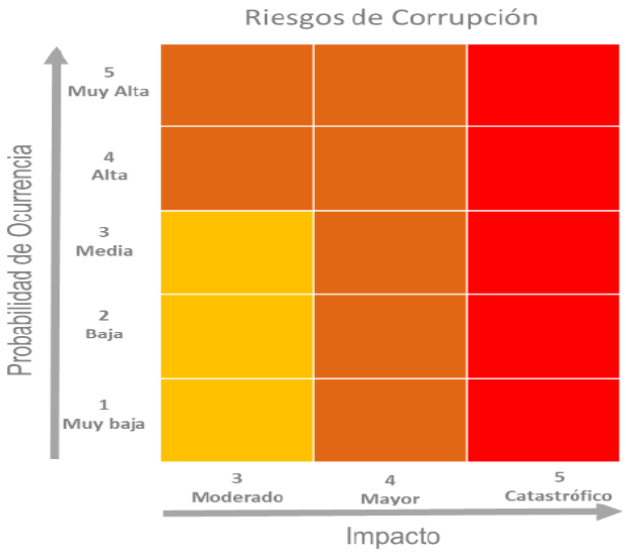
Para riesgos de gestión y de seguridad digital, se consideran aceptables o tolerables los que se ubiquen en zonas de riesgo inherente o residual baja; para los cuales es optativo la definición de acciones para el tratamiento o abordaje de riesgos.

[1] Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas versión 5

Son inaceptables o intolerables los riesgos de corrupción en cualquier zona de riesgo inherente o residual.

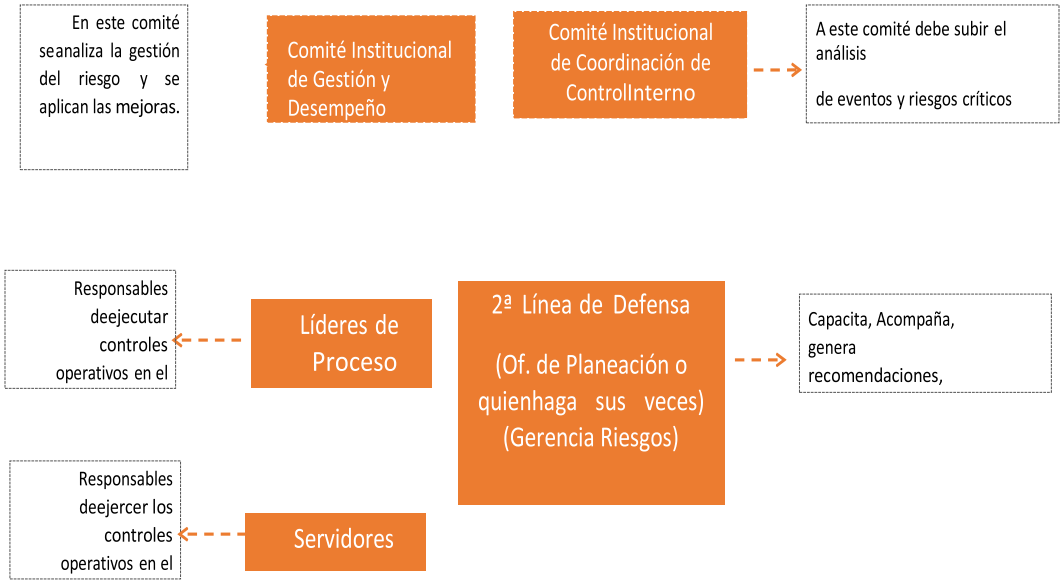
Matriz de calificación de nivel de severidad del riesgo





6. RESPONSABILIDADES

Figura 1. Operatividad Institucionalidad para la Administración del Riesgo



Fuente: Dirección de Gestión y Desempeño Institucional de Función Pública, 2020.

Líneas de Defensa	Responsable	Responsabilidad frente al riesgo
Línea Estratégica	Comité de Gestión y Desempeño Institucional	✓ Asegurar la implementación y desarrollo de las políticas de gestión y directrices en materia de seguridad digital y de la información. ✓ Definir el marco general para la gestión del riesgo, la gestión de la continuidad del negocio y el control. ✓ Recomendaciones de mejoras a la política de operación para la administración del riesgo.

Líneas de Defensa	Responsable	Responsabilidad frente al riesgo
	Comité institucional de coordinación de control interno	✓ Aprobar la Política de administración del riesgo la cual incluye los niveles de responsabilidad y autoridad con énfasis en la prevención del daño antijurídico, previamente estructurada por parte de la oficina asesora de planeación, como segunda línea de defensa en la entidad; hacer seguimiento para su posible actualización y evaluar su eficacia. ✓ Revisar la política de administración del riesgo por lo menos una vez al año para su actualización y validar su eficacia a la gestión del riesgo institucional. se deberá hacer especial énfasis en la prevención y detección de fraude y mala conducta. ✓ Analizar los riesgos, vulnerabilidades, amenazas y escenarios de pérdida de continuidad de negocio institucionales que pongan en peligro el cumplimiento de los objetivos estratégicos, planes institucionales, metas, compromisos de la entidad y capacidades para prestar servicios.
		✓ Asegurar que al interior de su grupo de trabajo se reconozca el concepto de “Administración de Riesgo” la política, metodología y marco de referencia del Idecut. ✓ Identificar y valorar los riesgos que pueden afectar los programas, proyectos, planes y procesos a su cargo y actualizarlo cuando se requiera con énfasis en la prevención del daño antijurídico. ✓ Delegar, por parte del líder del proceso, el (los) profesionales que se encargaran de la

Líneas de Defensa	Responsable	Responsabilidad frente al riesgo
Primera Línea	Líderes de proceso	identificación, monitoreo, reporte y socialización de los riesgos ✓ Definir, adoptar, aplicar y hacer seguimiento a los controles para mitigar los riesgos identificados alineados con las metas y objetivos de la entidad y proponer mejoras a la gestión del riesgo en su proceso. ✓ Revisar el adecuado diseño de los y ejecución de los controles establecidos para mitigación de los riesgos y determinar las acciones de mejora a que haya lugar. ✓ Desarrollar ejercicios de autoevaluación para establecer la eficiencia, eficacia y efectividad de los controles. ✓ Informar a planeación (segunda línea) sobre los riesgos materializados en los programas, proyectos, planes y/o procesos a su cargo. ✓ Reportar a Planeación los avances y evidencias de la gestión de los riesgos a cargo del proceso asociado. ✓ Desarrollar ejercicios de autocontrol para establecer la eficiencia, eficacia y efectividad de los controles seleccionados para el tratamiento de los riesgos identificados y los planes de preparación frente a la pérdida de continuidad de negocio. ✓ En caso de la materialización de un riesgo no identificado, este debe ser informado a Planeación y ser incluido en el mapa de riesgo institucional.
		✓ Asesorar a la línea estratégica en el análisis del contexto interno y externo, la definición de la política de riesgo, el establecimiento de los niveles de impacto y el nivel de aceptación del riesgo residual.

Líneas de Defensa	Responsable	Responsabilidad frente al riesgo
Segunda Línea	Planeación	✓ Capacitar al grupo de trabajo de cada dependencia en la gestión del riesgo con la asesoría del Jefe de control interno. ✓ Hacer seguimiento al plan de acción establecido para la mitigación de los riesgos de los procesos. ✓ Consolidar el mapa de riesgos institucional, riesgos de mayor criticidad frente al logro de los objetivos y presentarlo para análisis y seguimiento ante el Comité de Gestión y Desempeño Institucional ✓ Presentar al Comité Institucional de Coordinación de Control Interno el resultado de la medición del nivel de eficacia de los controles para el tratamiento de los riesgos identificados en los procesos. ✓ Acompañar, orientar y entrenar a los líderes de procesos en la identificación, análisis, valoración y evaluación del riesgo. ✓ Socializar y publicar el mapa de riesgos institucional. ✓ Participar en los ejercicios de autoevaluación de la eficiencia, eficacia y efectividad de los controles seleccionados para el tratamiento de los riesgos identificados ✓ Revisar el adecuado diseño de los controles para la mitigación de los riesgos que se han establecido por parte de la primera línea de defensa y realizar las recomendaciones y seguimiento para el fortalecimiento de estos. ✓ Verificar que las acciones de control se diseñen conforme a los requerimientos de la metodología ✓ Revisar las acciones y planes de mejoramiento establecidos para cada uno

Líneas de Defensa	Responsable	Responsabilidad frente al riesgo
		de los riesgos materializados, con el fin de que se tomen medidas oportunas y eficaces para evitar en lo posible que se vuelvan a materializar y logar el cumplimiento a los objetivos. ✓ Informar a la primera línea de defensa correspondiente (líder del proceso) la materialización de un riesgo no identificado, el cual debe ser incluido en el mapa de riesgo institucional. ✓ Monitorear los controles establecidos por la primera línea de defensa acorde con la información suministrada por los líderes de procesos. ✓ Evaluar que la gestión de los riesgos este acorde con la presente política de la entidad y que sean gestionados por la primera línea de defensa. ✓ Identificar cambios en el apetito del riesgo en la entidad, especialmente en aquellos riesgos ubicados en zona baja y presentarlos en el Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.
Tercera Línea	Control Interno	✓ Revisar los cambios en el "Direccionamiento estratégico" o en el entorno y cómo estos pueden generar nuevos riesgos o modificar los que ya se tienen identificados en cada uno de los procesos, con el fin de que se identifiquen y actualicen las matrices de riesgos por parte de los responsables. ✓ Proporcionar aseguramiento objetivo sobre la eficacia de la gestión del riesgo y control, con énfasis en el diseño e idoneidad de los controles establecidos en los procesos. ✓ Proporcionar aseguramiento objetivo en las áreas identificadas no cubiertas por la segunda línea de defensa.

Líneas de Defensa	Responsable	Responsabilidad frente al riesgo
		✓ Asesorar a la primera línea de defensa de forma coordinada con el área de Planeación, en la identificación de los riesgos y diseño de controles. ✓ Llevar a cabo el seguimiento a los riesgos consolidados en el mapa de riesgos conforme al Plan Anual de Auditoria y reportar los resultados al CICCI. ✓ Recomendar mejoras a la política de administración de riesgo.

7. METODOLOGÍA

a. IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

- **Análisis de objetivos estratégicos y de los procesos:**
  La EMAAF ESP, debe analizar los objetivos estratégicos e identificar los posibles riesgos que afectan su cumplimiento y que puedan ocasionar su éxito o fracaso. Al igual debe asegurarse que tanto estos objetivos estratégicos como los de proceso estén alineados con la Misión y Visión institucional.

- **Determinar los puntos de riesgo y las áreas de impacto:**
  Estos puntos se identifican en las actividades dentro del flujo del proceso donde existen indicios de que puedan ocurrir eventos de riesgos operativos y requieren de un control continuo para asegurar que estos se mitiguen o reconocer si estos se pueden convertir en oportunidades. Así mismo para cada uno de estos se debe determinar el área de impacto los cuales pueden ser afectación económica (o de presupuesto) o reputacional.

- **Identificación de áreas de factores de riesgo:**
  A continuación, se encuentra un listado con ejemplo de factores de riesgo que puede llegar a presentarse en la EMAAF ESP:

Tabla 1. Factores de riesgo

Factor	Definición	Descripción
Procesos	Eventos relacionados con errores en las actividades que deben realizar los servidores públicos y/o contratistas de la EMAAF ESP.	Ausencia de procedimientos
		Ausencia de control de documentos y como administrarlos
		Errores en cálculos para pagos internos y externos
		Incumplimiento del desarrollo del plan de capacitaciones y su evaluación
Financiero	Eventos relacionados con áreas de planeación y presupuesto	Inclusión de gastos no autorizados
		Inexistencia de registros auxiliares que permitan identificar y controlar los rubros de inversión y de archivos contables
		Afectar rubros que no corresponden con el objeto del gasto en beneficio propio o a cambio de una retribución económica
Talento humano	Incluye seguridad y salud en el trabajo. Se analiza posible dolo e intención frente a la corrupción.	Hurto de activos físicos y de la información
		Incumplimiento de criterios del plan anticorrupción
		Fraude interno (corrupción, soborno)

Contratación	Eventos relacionados con este proceso o los procedimientos ligados a este	Estudios previos o de factibilidad manipulados por personal interesado en el futuro proceso de contratación. Otorgar labores de supervisión a personal sin conocimiento para ello
		Urgencia manifiesta inexistente
Tecnología	Eventos relacionados con la infraestructura tecnológica de la entidad.	Daño de equipos
		Caída de aplicaciones o redes
		Errores en programas
Infraestructura	Eventos relacionados con la infraestructura física de la entidad.	Derrumbes, Incendios, Inundaciones
		Daños a activos fijos
Evento externo	Situaciones externas que afectan la entidad	Suplantación de identidad
		Asalto a la oficina
		Atentado, vandalismo, orden público

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

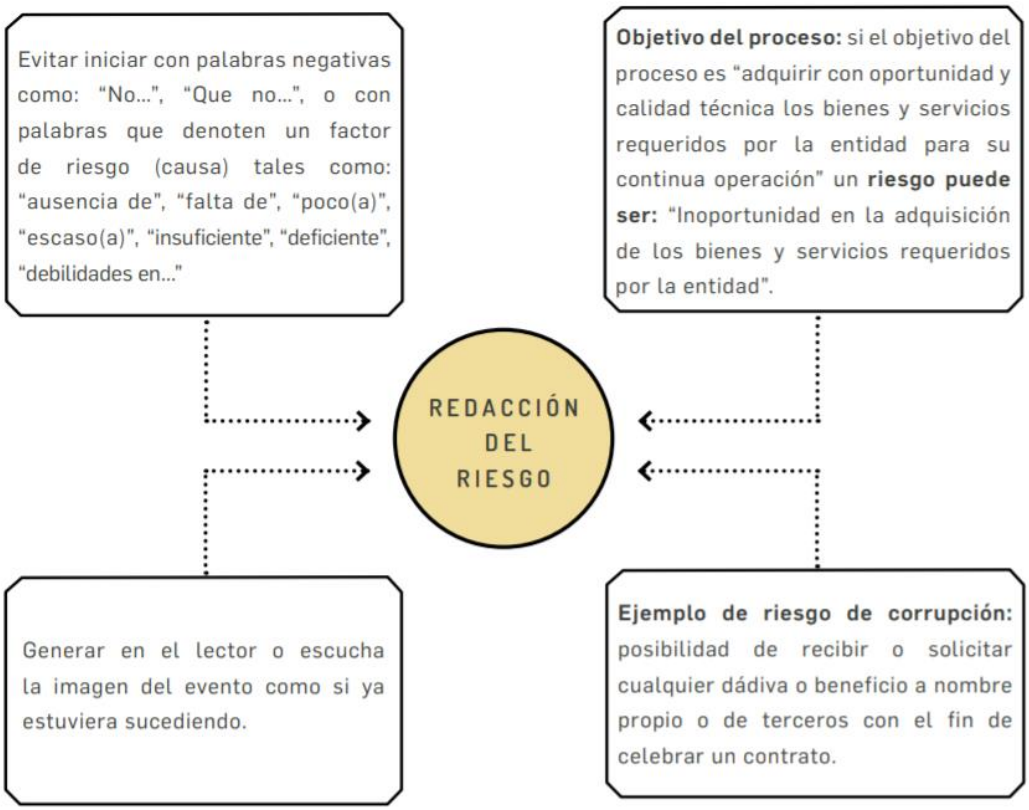
- **Descripción del riesgo:**
  Al momento de redactar el riesgo se debe tener en cuenta la estrategia del lenguaje claro, es decir que sea entendible para todas las personas tanto internas como externas que lo lean. Para su estructuración se propone iniciar cada uno de los riesgos con la frase “Posibilidad de…” y se analizan los siguientes aspectos:

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

- Causa inmediata: Situaciones más evidentes sobre las cuales se presenta el riesgo.

- Causa raíz: Es la causa principal por la que se pueda presentar el riesgo. Se debe tener en cuenta que para un mismo riesgo pueden existir más de una causa a ser analizada.

Figura 2. Redacción del riesgo



Fuente: Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020.

- **Clasificación del riesgo:**

  Permite agrupar los riesgos identificados, se clasifica cada uno de los riesgos en las siguientes Categorías:

Tabla 3. Clasificación de riesgos

Ejecución y administración de procesos	Pérdidas derivadas de errores en la ejecución y administración de procesos.
Fraude externo	Pérdida derivada de actos de fraude por personas ajenas a la organización (no participa personal de la entidad).
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 entidad en las cuales está involucrado por lo menos 1 participante interno de la organización, son realizadas de forma intencional y/o con ánimo de lucro para sí mismo o para terceros.
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, salud o seguridad, del pago de demandas por daños personales o de discriminación.
Usuarios, productos y prácticas	Fallas negligentes o involuntarias de las obligaciones frente a los usuarios y que impiden satisfacer una obligación profesional frente a éstos.
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.

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

Calle 16 No. 16-04 Funza (Cundinamarca)
P.B.X. 822 14 50 FAX: 822 01 67 CEL. 3118875844
e-mail: info@emaafesp.gov.co
C.P. 250020 www.emaafesp.gov.co

b. VALORACIÓN DEL RIESGO

ANÁLISIS DEL RIESGO: Establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias o impacto.

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

Bajo este esquema, la subjetividad que usualmente afecta este tipo de análisis se elimina, ya que se puede determinar con claridad la frecuencia con la que se lleva a cabo una actividad, en vez de considerar los posibles eventos que pudiesen haberse dado en el pasado, ya que, bajo esta óptica, si nunca se han presentado eventos, todos los riesgos tendrán la tendencia a quedar ubicados en niveles bajos, situación que no es real frente a la gestión de la empresa.

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

Tabla 4. Actividades relacionadas con la gestión en entidades públicas

Calle 16 No. 16-04 Funza (Cundinamarca)
P.B.X. 822 14 50 FAX: 822 01 67 CEL. 3118875844
e-mail: info@emaafesp.gov.co
C.P. 250020 www.emaafesp.gov.co

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.

Teniendo en cuenta lo explicado en el punto anterior sobre el nivel de probabilidad, la exposición al riesgo estará asociada al proceso o actividad que se esté analizando, es decir, al número de veces que se pasa por el punto de riesgo en el periodo de 1 año, en la siguiente tabla se establecen los criterios para definir el nivel de probabilidad:

Tabla 5. Criterios para definir el nivel de probabilidad

	Frecuencia de la Actividad	Probabilidad
Muy Baja	La actividad que conlleva el riesgo se ejecutacomo máximos 2 veces por año	20%
Baja	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de3 a 24 veces por año	40%
Media	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta de24 a 500 veces por año	60%
Alta	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta mínimo 500 veces al año y máximo 5000 vecespor año	80%
Muy Alta	La actividad que conlleva el riesgo se ejecuta más de 5000 veces por año	100%

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

DETERMINAR EL IMPACTO:

Para la construcción de la tabla de criterios se definen los impactos económicos y reputacionales como las variables principales. Cuando se presenten ambos impactos para un riesgo, tanto económico como reputacional, con diferentes niveles se debe tomar el nivel más alto así, por ejemplo: para un riesgo identificado se define un impacto económico en nivel insignificante e impacto reputacional en nivel moderado, se tomará el más alto en este caso sería el nivel moderado.

Criterios para definir el impacto

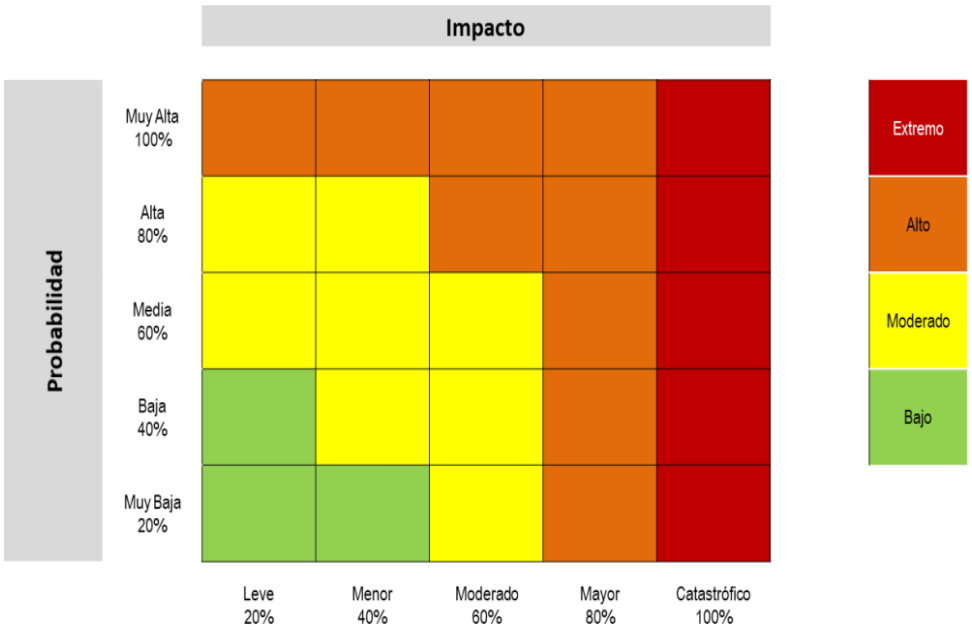
	Afectación Económica	Reputacional
Leve 20%	Afectación menor a 10 SMLMV .	El riesgo afecta la imagen de algún área de la organización.
Menor-40%	Entre 10 y 50 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad internamente, de conocimiento general nivel interno, de junta directiva y accionistas y/o de proveedores.
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.
Catastrófico 100%	Mayor a 500 SMLMV	El riesgo afecta la imagen de la entidad a nivel nacional, con efecto publicitario sostenido a nivel país

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

EVALUACIÓN DE RIESGOS:

A partir del análisis de la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias o impactos, se busca determinar la zona de riesgo inicial: 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 a continuación:

Figura 3. Matriz de calor (niveles de severidad del riesgo)



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

Ahora se debe hacer una valoración de controles, conceptualmente un control se define como la medida que permite reducir o mitigar el riesgo. Para esta valoración 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 y deben estar documentados. 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. Es importante contar con unos anexos de control.

Una vez se tenga esta valoración se debe realizar la descripción del control por medio de una adecuada redacción. Para esto se propone una redacción estructurada 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 y quien lo controla o administra.

- **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.

Estos controles tienen las siguientes tipologías:

- **Control preventivo:** control accionado en la entrada del proceso y antes de que se realice la actividad originadora del riesgo, se busca establecer las condiciones que aseguren el resultado final esperado.

- **Control detectivo:** control accionado durante la ejecución del proceso. Estos controles detectan el riesgo, pero generan reprocesos.

- **Control correctivo:** control accionado en la salida del proceso y después de que se materializa el riesgo. Estos controles tienen costos implícitos. En caso de presentarse servicios no conformes analizar la posibilidad de realizar concesiones o algún tipo de acuerdo.

8. ESTRATEGIAS PARA COMBATIR EL RIESGO – HOMOLOGADA CON LA ACEPTACIÓN PRODUCTO O SERVICIO NO CONFORME

Existen tres decisiones que se pueden tomar frente a un determinado nivel de riesgo:

- Aceptar: Después de realizar un análisis y considerar los niveles de riesgo se determina asumir el mismo conociendo los efectos de su posible materialización.

- Evitar: Después de realizar un análisis y considerar que el nivel de riesgo es demasiado alto, se determina NO asumir la actividad que genera este riesgo.

- Reducir: Después de realizar un análisis y considere que el nivel de riesgo es alto, se determina tratarlo mediante la transferencia o mitigación del mismo. En

Calle 16 No. 16-04 Funza (Cundinamarca)
P.B.X. 822 14 50 FAX: 822 01 67 CEL. 3118875844
e-mail: info@emaafesp.gov.co
C.P. 250020 www.emaafesp.gov.co

cuanto al transferir se refiere a tercerizar el proceso o trasladar el riesgo a través de seguros o pólizas. En cuanto a mitigar se refiere a implementar un plan de acción que logren reducir el nivel del riesgo.

9. HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO

Como producto de la aplicación de la metodología se contará con los mapas de riesgo. Además de esta herramienta, se tienen las siguientes:

- Gestión de suceso: un suceso es un riesgo materializado, se pueden considerar incidentes que generan o podrían generar pérdidas al instituto, se debe contar con una base histórica de sucesos que permita revisar si el riesgo fue identificado y qué sucedió con los controles. En caso de que el riesgo no se hubiese identificado, se debe incluir y dar el tratamiento correspondiente de acuerdo con la metodología.

- Indicadores clave de riesgo: hace referencia a una colección de datos históricos, por periodos de tiempo, relacionados con algún evento cuyo comportamiento puede indicar una mayor o menor exposición a determinados riesgos. No indica la materialización de los riesgos, pero sugiere que algo no funciona adecuadamente y, por lo tanto, se debe investigar. Estos indicadores deben estar basados en el análisis de las gráficas de calor y su respectivo avance. Un indicador clave de riesgo, o KRI, por su sigla en inglés (Key Risk Indicators), permite capturar la ocurrencia de un incidente que se asocia a un riesgo identificado previamente y que es considerado alto, lo cual permite llevar un registro de ocurrencias y evaluar a través de su tendencia la eficacia de los controles que se disponen para mitigarlos.

10. MONITOREO DE RIESGOS

La EMAAF ESP debe asegurar el logro de sus objetivos anticipándose a los eventos negativos relacionados con la gestión de la entidad. El modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) en la dimensión 7 “Control interno” desarrolla a través de las líneas de defensa la responsabilidad de la gestión del riesgo y control.

El gerente, Subgerentes, Jefes de oficina y los líderes de los procesos, en conjunto con sus equipos, deben monitorear y revisar periódicamente la gestión de riesgos de corrupción y si es el caso ajustarlo. Le corresponde, igualmente, a la oficina de

Calle 16 No. 16-04 Funza (Cundinamarca)
P.B.X. 822 14 50 FAX: 822 01 67 CEL. 3118875844
e-mail: info@emaafesp.gov.co
C.P. 250020 www.emaafesp.gov.co

planeación adelantar el monitoreo, para este propósito se sugiere elaborar una matriz. Dicho monitoreo será en los tiempos que determine la entidad. Su importancia radica en la necesidad de llevar a cabo un seguimiento constante a la gestión del riesgo y a la efectividad de los controles establecidos. Teniendo en cuenta que la corrupción es, por sus propias características, una actividad difícil de detectar.

El riesgo residual es el que permanece luego de implementar las actividades de control. Una vez analizado el nivel de este riesgo y definido el tratamiento a implementar con el establecimiento de controles preventivos y detectivos, es necesario generar un reporte que consolide la información clave del proceso de gestión del riesgo.

ANDRES FELIPE RINCÓN
Gerente

HOJA DE CONTROLES (1 DE 1)		
CONTROL DE CAMBIOS		
VERSIÓN	**FECHA**	**CAMBIÓS A VERSIONES ANTERIORES**
01	07/10/2019	Impleentación del plan de acción políticas MIPG
02	10/10/2021	Se adopta la nueva metdologia de política de administración del riesgo