1. **Objetivo general**

Establecer las directrices de Administración de Riesgos de la Secretaría Distrital de Integración Social - SDIS, a través de la identificación y el adecuado tratamiento de los riesgos asociados a los procesos institucionales y servicios sociales prestados por la entidad para garantizar el cumplimiento de su misión y objetivos estratégicos.

1. **Objetivos específicos**

* Gestionar los riesgos de los procesos y servicios de la entidad con el fin de mitigar los posibles efectos de su materialización en el cumplimiento de las disposiciones legales, la misión institucional y los objetivos estratégicos.
* Generar información, resultado del monitoreo y revisión de la administración de riesgos, que permita a la Alta Dirección de la entidad tomar decisiones para la mejora continua institucional.
* Desarrollar al interior de la entidad una cultura organizacional que genere una gestión más preventiva y menos correctiva.

1. **Alcance**

El lineamiento o política de Administración de Riesgos de la Secretaría Distrital de Integración Social abarca el manejo de los riesgos asociados a los procesos definidos por la entidad en el marco del Sistema Integrado de Gestión, así como el portafolio de servicios sociales.

Atendiendo a lo señalado por la Ley 1474 de 2011 en su artículo 73, la identificación, calificación, clasificación y valoración de los riesgos de corrupción se realizará siempre en el marco de los procesos, por lo cual el presente lineamiento es aplicable también para este tipo de riesgos teniendo en cuenta las consideraciones particulares que se señalen en el numeral 10 de este lineamiento.

Respecto a los riesgos asociados a los subsistemas del Sistema Integrado de Gestión (riesgos laborales, riesgos en la gestión documental, riesgos de seguridad de la información y riesgos derivados de los aspectos e impactos ambientales, entre otros), su administración o gestión se llevará a cabo de acuerdo con las directrices específicas que genere cada subsistema en la materia.

Los riesgos relacionados con los planes, programas y proyectos de inversión se entienden incorporados en los mapas de riesgo de los procesos y servicios, según corresponda.

1. **Vigencia**

La política adoptada rige a partir de su oficialización y permanecerá vigente hasta una nueva actualización.

1. **Marco conceptual**

De conformidad con la Guía para la Administración del Riesgo[[1]](#footnote-1) del Departamento Administrativo de la Función Pública, la normatividad aplicable y los procedimientos institucionales, la Política de Administración de Riesgos se fundamenta en los siguientes conceptos:

* Administración de riesgos: conjunto de elementos de control que al interrelacionarse permiten a la entidad pública evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales, así como los eventos positivos que permitan identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de su función.
* Análisis de riesgo: elemento de control que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la entidad pública para su aceptación y manejo.
* Calificación del riesgo: estimación de la probabilidad de ocurrencia y el impacto que puede causar la materialización del riesgo.

* Causa: origen, motivo o razón por la cual se puede presentar un riesgo. Un riesgo puede tener origen en varias causas.
* Evaluación del riesgo: combinación de la probabilidad de ocurrencia de un riesgo con el impacto de su materialización, que permite determinar el grado de exposición de la entidad.
* Evento: incidente o situación que ocurre en un lugar determinado durante un periodo de tiempo determinado. Este puede ser cierto o incierto y su ocurrencia puede ser única o ser parte de una serie.
* Identificación del riesgo: elemento de control que posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la entidad, que ponen en riesgo el logro de su misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia. Se puede entender como el proceso que permite determinar qué podría suceder, por qué sucedería y de qué manera se llevaría a cabo.
* Impacto: es la consecuencia o el resultado de un evento expresado cualitativa o cuantitativamente, sea este una pérdida, perjuicio, desventaja o ganancia, frente a la consecución de los objetivos de la entidad o el proceso. Son las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
* L – J: Líder de proceso – Jefe de dependencia.
* Mitigación: moderación, aplacamiento, disminución o suavización de un riesgo.
* Monitorear: comprobar, supervisar, observar o registrar la forma en que se lleva a cabo una actividad con el fin de identificar posibles cambios.
* Pérdida: consecuencia negativa generada por la ocurrencia de un evento.
* Plan de contingencia: esquema de trabajo acordado por el L-J, que detalla cómo manejar los riesgos asociados a los procesos y/o servicios que se encuentren en zona de riesgo baja, estableciendo las acciones que se emprenderán para dar tratamiento al o los riesgos materializados. El plan de contingencia se debe diligenciar en el formato Instrumento de registro y control de acciones de mejora.
* Plan de manejo de riesgos: esquema de trabajo acordado por el L-J que detalla cómo manejar los riesgos asociados a los procesos y/o servicios, estableciendo las acciones de mejora preventivas que se emprenderán para controlar la materialización de los riesgos identificados que se encuentren en zona de riesgo moderada, alta y extrema. El plan de manejo se debe diligenciar en el formato Instrumento de registro y control de acciones de mejora.
* Política o lineamiento de administración de riesgos: elemento de control que permite estructurar criterios orientadores en la toma de decisiones, respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos al interior de la entidad.
* Probabilidad: posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia, si se ha materializado (por ejemplo: número de veces en un tiempo determinado), o de factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque este no se haya materializado.
* Riesgo: posibilidad de ocurrencia de un evento que puede entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos.
* Riesgo de corrupción: posibilidad de que por acción u omisión, mediante el uso indebido del poder, de los recursos o de la información, se lesionen los intereses de una entidad y en consecuencia del Estado, para la obtención de un beneficio particular.
* Riesgo inherente: es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto.
* Riesgo residual: nivel de riesgo que permanece luego de tomar medidas de tratamiento del riesgo (controles).
* Valoración del riesgo: es el elemento de control que determina el nivel o grado de exposición de la entidad al impacto del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su tratamiento. Es el producto de confrontar los resultados de la evaluación con los controles identificados.

1. **Justificación**

Todas las organizaciones, cualquiera sea su naturaleza, tamaño, razón de ser y complejidad, están permanentemente expuestas a diferentes riesgos o eventos que pueden poner en peligro su existencia o el cumplimiento de sus objetivos, siendo este el tema central de modelos como el del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission - COSO[[2]](#footnote-2), que consideran que la eficiencia del control está en la reducción de los riesgos, y la necesidad de la existencia de un marco reconocido de administración integral de riesgos, es decir, “…el propósito principal del control es la eliminación o reducción de los riegos propendiendo a que el proceso y sus controles garanticen de manera razonable que los riesgos están minimizados o se están reduciendo y por lo tanto que los objetivos de la organización van a ser alcanzados”[[3]](#footnote-3). Normas también como la AS/NZS 4360 suministra orientaciones genéricas para la gestión de riesgos y “se puede aplicar a un amplio rango de actividades u operaciones de cualquier empresa pública, privada o comunitaria, o grupo”[[4]](#footnote-4).

El componente de administración del riesgo en el módulo Planeación y Gestión del Modelo Estándar de Control Interno, habilita a las entidades para emprender las acciones necesarias que les permitan el manejo de eventos (riesgos) que puedan afectar negativamente el logro de los objetivos institucionales. Para ello se integran tres elementos de control: la Política de Administración del Riesgo, que contiene la declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo; la Identificación del Riesgo, que permite establecer las fuentes o factores de riesgo, los eventos o riesgos, sus causas y sus consecuencias; y el Análisis y Valoración del Riesgo, que permite establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el nivel de consecuencias o impacto, con el fin de estimar la zona de riesgo inicial.

Con el propósito de dirigir, planear, ejecutar, controlar, hacer seguimiento y evaluar la gestión institucional de las entidades públicas en términos de calidad e integridad del servicio para generar valor público, se expide el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, el cual establece que “…es una tarea propia del equipo directivo formular los lineamientos precisos para el tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos que afectan el logro de los objetivos institucionales”[[5]](#footnote-5).

1. **Antecedentes**

La Política de Administración de Riesgos surge como resultado del análisis de la Guía Metodológica para la Administración del Riesgo (versión 2) de la Secretaría Distrital de Integración Social adoptada mediante Circular 7 del 28 de abril de 2008, de los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública en el marco del Modelo Estándar de Control Interno y de la evaluación de los avances alcanzados en la implementación del Procedimiento de Administración de Riesgos (PCD.EV-AR-217).

Los anteriores análisis fueron realizados por el Equipo de Gestores de la Dirección de Análisis y Diseño Estratégico para el SIG, la Oficina de Control Interno, el líder de los procesos Direccionamiento Estratégico y Mejora Continua, así como por el Equipo Técnico de Gestores (comité de gestores de proceso).

A partir de la versión inicial, la Política de Administración de Riesgos ha sido objeto de constantes actualizaciones como producto de los cambios en la normatividad aplicable y de las autoevaluaciones realizadas sobre el procedimiento asociado.

1. **Normatividad**

La Constitución Política de 1991, en sus artículos 209 y 269, incorporó el control interno como un instrumento orientado a garantizar el logro de los objetivos de cada entidad del Estado y el cumplimiento de los principios que rigen la función pública.

Igualmente, los literales a) y f) del artículo 2° de la Ley 87 de 1993, establecen que el control interno está orientado a la protección de los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten, y a definir y aplicar medidas para prevenirlos, así como detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de los objetivos.

El Decreto 2145 de 1999 en su artículo 10°, señala que los elementos mínimos del Sistema de Control Interno mencionados en la Ley 87 de 1993 y demás normatividad relacionada, conforman cinco grupos que se interrelacionan y que constituyen los procesos fundamentales de la administración: Dirección, Planeación, Organización, Ejecución, Seguimiento y Control (Evaluación). Así mismo, indica que los responsables de fortalecer la interrelación y funcionamiento armónico de los elementos que conforman estos cinco grupos son los servidores públicos en cumplimiento de las funciones asignadas en la normatividad vigente, de acuerdo con el área o dependencia de la cual hacen parte.

El Decreto 1537 de 2001, "por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado", establece que las entidades deben implementar acciones para el desarrollo racional de su gestión y que la administración de riesgos hace parte integral del fortalecimiento de los sistemas de control interno. En este sentido, el Modelo Estándar de Control Interno - MECI 2014, actualizado mediante el Decreto Nacional 943 de 2014, configuró que el Componente "Administración del Riesgo" hace parte del Módulo de Planeación y Gestión.

El Decreto Distrital 387 de 2004, en su artículo primero señaló: "El Sistema de Gestión de la Calidad, adoptado por medio del Acuerdo 122 de 2004, se aplica a todas las entidades distritales sean estas del nivel central o descentralizado, a las entidades que prestan servicios públicos domiciliarios y no domiciliarios de naturaleza pública o las privadas concesionarias del Estado".

El Decreto Distrital 652 de 2011 adopta la Norma Técnica Distrital del Sistema Integrado de Gestión para las entidades y organismos distritales - NTD SIG 001:2011, la cual indica en el numeral 4.2.2 los requisitos para la planificación de la gestión del riesgo en el Sistema Integrado de Gestión.

El Estatuto Anticorrupción, Ley 1474 de 2011, referencia en su Artículo 73, el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano que deben elaborar anualmente todas las entidades incluyendo el mapa de riesgos de corrupción, las medidas concretas para mitigar esos riesgos, las estrategias anti trámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.

Mediante Decreto 2482 de 2012 se presenta a las entidades el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, el cual se actualiza mediante Decreto 1499 de 2017 articulando “el nuevo Sistema de Gestión, que integra los anteriores sistemas de Gestión de Calidad y de Desarrollo Administrativo, con el Sistema de Control Interno” [[6]](#footnote-6), con el fin de “consolidar, en un solo lugar, todos los elementos que se requieren para que una organización pública funcione de manera eficiente y transparente, y que esto se refleje en la gestión del día a día que debe atender a las 16 políticas de gestión y desempeño lideradas por 10 entidades” [[7]](#footnote-7).

Según el marco normativo expuesto y como uno de los propósitos del Sistema Integrado de Gestión, el estudio, análisis y manejo de los riesgos son actividades inherentes a la función del nivel gerencial dentro de la organización, que permiten definir un conjunto de estrategias para que, en el corto y mediano plazo y a partir del uso de recursos (humanos, físicos y financieros), se mantenga la estabilidad de la organización, protegiendo los activos y recursos, y se minimice en el largo plazo las pérdidas ocasionadas por la ocurrencia de dichos riesgos.

Con la aplicación de estas directrices se busca encausar y optimizar el accionar de la Secretaría Distrital de Integración Social en la estructuración de criterios orientados hacia la toma de decisiones respecto al tratamiento de los riesgos y sus efectos al interior de la entidad para el cumplimiento de la misión, los objetivos organizacionales, un uso eficiente de los recursos, el mejoramiento continuo, la continuidad en la prestación de los servicios, y la protección de los bienes utilizados para servir a la comunidad.

1. **Principios**

Los principios son reglas o normas fundamentales de carácter general y universal, que orientan el pensamiento y la conducta. En este sentido los principios que orientan el lineamiento o política interna de administración de riesgos tienen tres orígenes complementarios: el Modelo Estándar de Control Interno – MECI, el MIPG, y la Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.

La evaluación del riesgo como componente del MECI, debe cumplir con los principios establecidos por el artículo 1º de la Ley 87 de 1993:

“…El ejercicio del control interno debe consultar los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la entidad, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando…”.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, define como principios: la orientación a resultados, la articulación interinstitucional, la excelencia y calidad, el aprendizaje e innovación, la integridad, transparencia y confianza, y la toma de decisiones basada en evidencia.

Por su parte, la NTC-ISO 31000 menciona los siguientes principios sobre la gestión del riesgo como factores clave de éxito:

* Integrado en todas las actividades
* Estructurado
* Adaptado a la organización
* Inclusivo de todas las partes interesadas
* Dinámico y con respuesta a cambios
* Basado en la mejor información disponible
* Considera factores humanos y culturales
* Enfocado a la mejora continua

1. **Áreas o ejes temáticos del lineamiento o política interna**

La política de administración de riesgos se rige por las disposiciones legales y en particular por la Guía para la administración del riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública, que establece las directrices de obligatorio cumplimiento para las entidades públicas.

Los riesgos en la SDIS se categorizan por procesos y servicios sociales, entendiendo que si los proyectos de inversión identifican riesgos, estos se deben enmarcar dentro de los procesos institucionales o servicios sociales.

Teniendo en cuenta que el adecuado manejo de los riesgos favorece el desarrollo y sostenibilidad de la entidad, es importante que el líder del proceso o jefe de dependencia (a cargo técnicamente del servicio), a través de los formatos dispuestos por la Dirección de Análisis y Diseño Estratégico, establezca el entorno de la organización, la identificación, análisis, valoración y definición de las alternativas de acciones de mitigación de los riesgos, basados en las siguientes etapas o elementos establecidos en el Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno[[8]](#footnote-8) y en la Guía para la administración del riesgo del DAFP[[9]](#footnote-9):

* 1. **Contexto Estratégico**

Es la definición de los parámetros internos y externos que se han de tomar en consideración para la administración del riesgo. A partir de los factores que se definan, es posible establecer las causas de los riesgos a identificar. En concordancia con los lineamientos del MIPG, esta actividad corresponde al equipo directivo y se realizará desde el ejercicio de direccionamiento estratégico y de planeación estratégica, como marco general dentro del cual se realizará el análisis de los equipos operativos.

Para el establecimiento del contexto externo se determinan las características o aspectos esenciales del entorno en el cual opera la entidad y se pueden considerar factores políticos, sociales y culturales, legales y reglamentarios, tecnológicos, financieros y económicos. Por su parte, para el establecimiento del contexto interno, se determinan las características o aspectos esenciales del ambiente en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos y se pueden considerar factores como: estructura organizacional, funciones y responsabilidades, políticas, objetivos y estrategias implementadas, recursos y conocimientos con que se cuenta (personas, procesos, sistemas, tecnología), relaciones con las partes involucradas y cultura organizacional.

De esta manera los equipos operativos podrán establecer el contexto del proceso en el cual se determinen las características o aspectos esenciales del mismo y sus interrelaciones. Se pueden considerar factores como: objetivo del proceso, alcance del proceso, interrelación con otros procesos, procedimientos asociados y responsables del proceso.

* 1. **Identificación de Riesgos**

El proceso de la identificación del riesgo debe ser permanente e interactivo basado en el resultado del análisis del contexto estratégico, en el proceso de planeación y en los objetivos estratégicos de la organización. De acuerdo con el Modelo Estándar de Control Interno, tal identificación implica hacer un inventario de los riesgos, definiendo en primera instancia sus causas con base en los factores de riesgo internos y externos (contexto estratégico), presentando una descripción de cada uno de estos y finalmente definiendo los posibles efectos (consecuencias).

* 1. **Análisis de Riesgos**

El análisis busca establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo (riesgo inherente) y las acciones que se van a implementar. En el análisis del riesgo se deben considerar los aspectos de calificación y evaluación del riesgo; además dependerá de la información obtenida, de la identificación de riesgos y de la disponibilidad de datos históricos y aportes de los servidores de la organización.

La calificación del riesgo se debe realizar de acuerdo con los siguientes rangos:

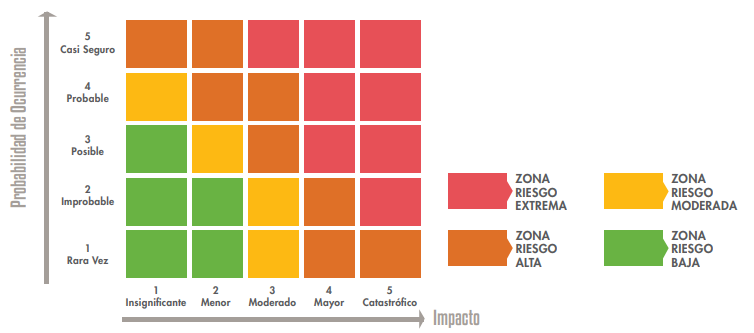
|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Probabilidad** | |  | **Impacto** | |
| Rango | Calificación |  | Rango | Calificación |
| Casi seguro | 5 |  | Insignificante | 1 |
| Probable | 4 |  | Menor | 2 |
| Posible | 3 |  | Moderado | 3 |
| Improbable | 2 |  | Mayor | 4 |
| Raro | 1 |  | Catastrófico | 5 |

Para el caso de los riesgos de corrupción, según lo definido en la Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción[[10]](#footnote-10), el impacto siempre será negativo, por tanto, la calificación de impacto menor o insignificante no aplica. El impacto para los riesgos de corrupción se calificará así:

|  |  |
| --- | --- |
| **Impacto** | |
| Rango | Calificación |
| Moderado | 5 |
| Mayor | 10 |
| Catastrófico | 20 |

La evaluación del riesgo se determina combinando la probabilidad con el impacto en la matriz (gráfica 1), dando como resultado el nivel donde se encuentra el riesgo:

**Gráfica 1: Matriz de evaluación del riesgo**



*Fuente: “Guía para la administración del riesgo” DAFP. Versión 3. Año 2014.*

* 1. **Valoración de Riesgos**

La valoración del riesgo es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles identificados. Esto se hace con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y para la fijación de políticas. Para adelantar esta etapa se hace necesario tener claridad sobre los controles existentes y la evidencia de aplicación de los mismos, los cuales permiten obtener información para efectos de tomar decisiones. Estos controles pueden corresponder o no a los puntos de control establecidos en los procedimientos, y se clasifican en:

* Preventivos: evitan que un evento suceda. Ejemplo: el requerimiento de un login y password en un sistema de información; este previene (teóricamente) que personas no autorizadas puedan ingresar al sistema.
* Detectivos: se incluyen dentro de la categoría de controles preventivos y permiten registrar un evento después de que ha sucedido. Ejemplo: el registro de las entradas de todas las actividades llevadas a cabo en el sistema de información, traza de los registros realizados, de las personas que ingresaron, entre otros.
* Correctivos: estos no evitan que un evento suceda pero permiten enfrentar la situación una vez se ha presentado. Ejemplo: en caso de un desastre natural u otra emergencia mediante las pólizas de seguro y otros mecanismos de recuperación de negocio o respaldo, es posible volver a recuperar las operaciones.

La forma en que estos controles afectan la probabilidad y/o el impacto determina la ubicación final del riesgo en la matriz de evaluación (gráfica 1), lo cual se conoce como riesgo residual.

* 1. **Tratamiento de los Riesgos**

Las acciones para tratar y manejar los riesgos basadas en la valoración de estos permiten tomar decisiones adecuadas y fijar los lineamientos de la Administración del Riesgo. A su vez transmiten la posición de la Secretaría y establecen las guías de acción necesarias a todos los servidores de la organización, encaminadas a evitar, reducir, compartir o transferir, o finalmente a asumir el riesgo.

Para el manejo de los riesgos se deben analizar las posibles acciones a emprender, las cuales deben ser factibles, eficientes y efectivas, tales como: implementación de acciones, definición de estándares, optimización de procesos y procedimientos y cambios físicos, entre otros. La selección de acciones debe considerar la viabilidad ambiental, jurídica, técnica, institucional, financiera y económica, y registrarse en el formato Instrumento de Registro y Control de Acciones de Mejora.

Luego de analizar y valorar el riesgo, el líder del proceso o jefe de dependencia (L-J) (a la cual está adscrito el servicio) debe tomar las medidas encaminadas a evitar, reducir, compartir o transferir, o finalmente a asumir el riesgo, las cuales pueden ser independientes, estar interrelacionadas o ser complementarias, así:

* + - **Evitar el riesgo.** Tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización. Se logra cuando al interior de los procesos, proyectos de inversión o servicios se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas. Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, etc.
    - **Reducir el riesgo.** Implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Se consigue generalmente mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.
    - **Compartir o transferir el riesgo.** Reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra organización, como en los contratos a riesgo compartido. Es así como, por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en lugar de dejarla concentrada en un solo lugar.
    - **Asumir el riesgo.** Luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene. En este caso el L-J simplemente acepta la pérdida residual probable.

En este sentido, para los riesgos ubicados en la zona de riesgo baja se formularán planes de contingencia, los cuales estarán en el formato Instrumento de Registro y Control de Acciones de Mejora, el cual debe ser administrado por el L-J y se pondrá en operación si el riesgo llegase a materializarse. Estos planes de contingencia podrán ser solicitados al L-J en el marco de los seguimientos realizados por la Oficina de Control Interno.

Para los riesgos ubicados en las zonas de riesgo moderada, alta y extrema se formularán planes de manejo de riesgos, los cuales se incluirán en el formato Instrumento de Registro y Control de Acciones de Mejora y serán remitidos a la Dirección de Análisis y Diseño Estratégico en el momento de oficialización del mapa de riesgos del proceso o servicio, conforme a lo dispuesto en el Procedimiento Administración de riesgos vigente.

* 1. **Monitoreo y revisión del riesgo**

El monitoreo y revisión del riesgo tiene tres componentes:

1. A partir de la fecha de oficialización del mapa de riesgos, trimestralmente el L-J debe realizar seguimiento a las acciones definidas en el plan de manejo de riesgos y reportarlo a la Oficina de Control Interno a través del Instrumento de Registro y Control de Acciones de Mejora. Su finalidad principal es la de aplicar y sugerir los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo.

Adicionalmente, los líderes de los procesos en conjunto con sus equipos, deben monitorear y revisar periódicamente el Mapa de Riesgos de Corrupción, y si es el caso, ajustarlo. Su importancia radica en la necesidad de monitorear permanentemente la gestión del riesgo y la efectividad de los controles establecidos, teniendo en cuenta que la corrupción es, por sus propias características, una actividad difícil de detectar.

1. La Oficina de Control Interno debe realizar seguimiento a las acciones y avances reportados por el líder del proceso o jefe de dependencia, y evaluar sus resultados. Tal seguimiento a los riesgos de gestión se realizará según el cronograma definido por esta oficina y el seguimiento a los riesgos de corrupción conforme a la periodicidad establecida en la Guía para la Gestión del Riesgo de Corrupción.
2. Revisión o revaloración del riesgo. Producto de los seguimientos trimestrales por parte del L-J y de la Oficina de Control Interno, anualmente el L-J deberá evaluar la pertinencia de las acciones formuladas y del mapa de riesgos de su proceso o servicio, y determinar cuál o cuáles de las siguientes decisiones debe tomar:

* Mantener el riesgo
* Mantener las acciones preventivas que han sido efectivas para el control del riesgo, aun sí se encuentran en un 100% de ejecución
* Reformular el riesgo si este se ha materializado
* Reformular el riesgo si las causas que dan origen a este han cambiado o no son suficientes para el riesgo
* Reformular y/o adicionar las acciones preventivas para el riesgo, si no son suficientes para controlarlo
* Suprimir las acciones preventivas porque su formulación no atiende la causa raíz del riesgo y deben ser reemplazadas o asumidas por otras.

La revisión o revaloración del riesgo debe realizarse como mínimo una vez al año a partir de la fecha de oficialización del mismo en el formato de monitoreo dispuesto para tal fin, conforme a lo definido en el Procedimiento de Administración de Riesgos vigente.

Las acciones formuladas para el manejo del riesgo deben llevarse a cabo en un plazo máximo de un año.

En caso de requerirse ajuste o eliminación de acciones del plan de manejo, solo podrá realizarse como resultado de los seguimientos efectuados por el L-J.

El mapa de riesgos de corrupción se podrá ajustar durante el año de su vigencia cada que se identifique la necesidad, y su actualización se realizará anualmente con la formulación del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano.

Dentro de su rol de Evaluación de la Gestión del Riesgo[[11]](#footnote-11), la Oficina de Control Interno debe brindar una evaluación objetiva sobre la administración de los riesgos, valorar si los controles son efectivos, realizar seguimiento a las acciones establecidas en los planes de manejo y emitir informes periódicos a la Alta Dirección.

La Política de Administración de Riesgos se opera a través de dos procedimientos que incorporan las directrices de la Guía de Administración del Riesgo del DAFP en lo que a cada uno corresponde: 1) El Procedimiento de Administración de Riesgos, incluye las etapas de contexto estratégico, identificación, análisis, valoración, tratamiento y monitoreo del riesgo; y el 2) Procedimiento de Acciones de Mejora, incluye las instrucciones para formular, implementar, registrar, hacer seguimiento y revisar la efectividad de las acciones de mejora, en este caso, las acciones preventivas.

1. **Evaluación del lineamiento o política interna**

La evaluación de la política de administración de riesgos se realiza anualmente y en dos niveles:

* Evaluación estratégica de la política de administración de riesgos:

| **Objetivos específicos de la Política** | **Método (indicador)** | **Responsable de la medición** |
| --- | --- | --- |
| Gestionar los riesgos de los procesos y servicios de la entidad con el fin de mitigar los posibles efectos de su materialización en el cumplimiento de las disposiciones legales, la misión institucional y los objetivos estratégicos. | Nombre del indicador:  **Eficacia de la identificación, calificación, clasificación y valoración de los riesgos de los procesos**  Fórmula:  N° de procesos con mapa de riesgos oficializado / N° de procesos institucionales  Nombre del indicador:  **Eficacia de la identificación, calificación, clasificación y valoración de los riesgos de los servicios sociales**  Fórmula:  N° de servicios sociales SDIS con mapa de riesgos oficializado / N° de servicios sociales SDIS | Representante de la Alta Dirección para el Sistema Integrado de Gestión |
| Nombre del indicador:  **Efectividad de los controles preventivos**  Fórmula:  N° de mapas de riesgos con plan de manejo / N° total de mapas de riesgos de los procesos y servicios. | Representante de la Alta Dirección para el Sistema Integrado de Gestión |
| Generar información, resultado del monitoreo y revisión de la administración de riesgos, que permita a la Alta Dirección de la entidad tomar decisiones para la mejora continua institucional. | Nombre del indicador:  **Efectividad de la administración de riesgos**  Fórmula:  N° de recomendaciones implementadas / N° de recomendaciones dadas como resultado de la Revisión por la Dirección en su numeral de Mapa de Riesgos. | Representante de la Alta Dirección para el Sistema Integrado de Gestión |
| Desarrollar al interior de la entidad una cultura organizacional que genere una gestión más preventiva y menos correctiva. | Nombre del indicador:  **Porcentaje de apropiación de cultura preventiva en el manejo de riesgos**  Fórmula:  N° de acciones preventivas formuladas en los planes de manejo de riesgos / N° de acciones formuladas en los planes de manejo de riesgos (preventivas y correctivas). | Representante de la Alta Dirección para el Sistema Integrado de Gestión |

* Evaluación táctica de la política de administración de riesgos:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Elemento a evaluar de la política** | **Método** | **Responsable** |
| Implementación de la política | Medición del nivel de implementación del procedimiento de Administración de Riesgos | Líder del proceso Mejora Continua |
| Impacto de la política | Medición de impacto de la Política a partir de los objetivos cumplidos. | Líder del proceso Mejora Continua |

1. **Responsabilidades y competencias**

Las dependencias o áreas de la entidad encargadas de ejecutar y/o coordinar los ejes temáticos del presente lineamiento están definidas en los procedimientos de Administración de Riesgos y Acciones de Mejora, destacándose los siguientes roles y responsabilidades:

* + **Alta dirección**
* Definir desde el ejercicio de direccionamiento estratégico y de planeación estratégica, los parámetros internos y externos que se han de tomar en consideración para la administración del riesgo.
  + **Líder del proceso y Jefe de dependencia**[[12]](#footnote-12) **(L-J)**
* Realizar la identificación, análisis y valoración del riesgo de los procesos o servicios sociales, según le corresponda.
* Coordinar la ejecución de las acciones de mejora preventivas para el tratamiento de los riesgos.
* Realizar seguimiento cada tres y/o cuatro meses, según corresponda, a las acciones preventivas formuladas para dar tratamiento al riesgo de gestión y corrupción.
* Analizar el estado de administración del riesgo como resultado de su seguimiento, monitoreo y la evaluación realizada por la Oficina de Control Interno, e incorporar las propuestas de mejoramiento y tratamiento de los riesgos, de acuerdo con los procedimientos de Administración de Riesgos y Acciones de Mejora.
* Formular el plan de contingencia para el tratamiento de los riesgos ubicados en Zona Baja de exposición, cuando el líder decida asumir el riesgo y coordinar su ejecución en caso de que el riesgo se materialice.
  + **Gestor de proceso:**
* Realizar las acciones para asistir al líder del proceso en el desarrollo de las responsabilidades que debe cumplir en materia de administración del riesgo.
  + **Gestor de dependencia:**
* Realizar las acciones para asistir al jefe de la dependencia a cargo técnicamente del servicio (dependencias técnicas poblacionales y territoriales del nivel central) en el desarrollo de las responsabilidades que debe cumplir en materia de administración del riesgo.
  + **Jefe de la Oficina de Control Interno**
* Realizar la evaluación independiente al cumplimiento de las acciones preventivas para el tratamiento de los riesgos oficializados.
* Identificar y comunicar al L-J las debilidades detectadas para que éste tome las medidas correspondientes, como resultado de la evaluación a la administración de riesgos.
* Verificar la implementación del plan de contingencia para el tratamiento de los riesgos materializados y presentar el informe al L-J y el Secretario(a) de Despacho.
* Actualizar el Instrumento de Registro y Control de Acciones de Mejora con las decisiones tomadas y oficializadas por el L-J.
* Informar a la instancia competente sobre el estado y efectividad de las acciones preventivas para el tratamiento de los riesgos.
  + **Director de Análisis y Diseño Estratégico**
* Dictar los lineamientos técnicos a los L-J en las etapas de identificación, análisis y valoración del riesgo de los procesos y los servicios que presta la organización.

1. **Administración del lineamiento**

Dirección de Análisis y Diseño Estratégico – Subdirección de Diseño, Evaluación y Sistematización.

1. **Aprobación del documento**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Elaboró** | **Revisó** | **Aprobó** |
| **Nombre** | Viviana Lucia Mendoza Hortúa | Alexandra Rivera Pardo | Comité Institucional de Coordinación de Control Interno |
| **Cargo/Rol** | Contratista Subdirección de Diseño, Evaluación y Sistematización | Subdirectora de Diseño, Evaluación y Sistematización |

1. Departamento Administrativo de la Función Pública. “Guía para la administración del riesgo” Versión 3. Año 2014. [↑](#footnote-ref-1)
2. Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway. Establecido en Estados Unidos; es una iniciatia conjunta para combatir el fraude corporativo. [↑](#footnote-ref-2)
3. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC. Manual – Directrices de Gestión del Riesgo. Complementa la NTC 5254 de 2006. ICONTEC. Bogotá. 2008. Pág. 11 [↑](#footnote-ref-3)
4. http://www.edesaesp.com.co/wp-content/uploads/2013/05/ASNZ-4360-de-1999.pdf [↑](#footnote-ref-4)
5. Presidencia de la República, Departamento Administrativo de la Función Pública. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG. Pág. 33 [↑](#footnote-ref-5)
6. Presidencia de la República, Departamento Administrativo de la Función Pública. Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG. Pág. 5 [↑](#footnote-ref-6)
7. Ibíd [↑](#footnote-ref-7)
8. Departamento Administrativo de la Función Pública. “Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano”. Año 2014. [↑](#footnote-ref-8)
9. Departamento Administrativo de la Función Pública. “Guía para la administración del riesgo” Versión 3. Año 2014. [↑](#footnote-ref-9)
10. Departamento Administrativo de la Función Pública. “Guía para la gestión del riesgo de corrupción”. Año 2015, pag. 20. [↑](#footnote-ref-10)
11. Departamento Administrativo de la Función Pública. “Guía Rol de las Unidades de Control Interno, Auditoría Interna o quien haga sus veces”. Año 2017, pág. 16. [↑](#footnote-ref-11)
12. Hace referencia al Jefe de las dependencias que tienen a cargo técnicamente un servicio (dependencias técnicas poblacionales y territoriales del nivel central). [↑](#footnote-ref-12)