

	PROCEDIMIENTO	
	GESTIÓN DE RIESGO	Código PR-054
		Fecha 24/12/2014

1. OBJETIVO

Establecer el marco de referencia para gestionar el riesgo en la entidad, que incluye su identificación, análisis, evaluación, tratamiento y monitoreo, con el fin de cumplir con los objetivos institucionales.

2. ALCANCE

Este procedimiento aplica para toda actividad que realice la entidad, desde el establecimiento de la planeación estratégica y toma de decisiones a nivel directivo, hasta la gestión de activos, procesos, proyectos y la prestación de los servicios a los usuarios.

3. RESPONSABLES

- El comité directivo del Sistema Integrado de gestión es responsable de asegurarse que se establezca e implemente la política de Gestión del Riesgo en la entidad.
- Los subdirectores, jefe de oficina asesora y asesor son responsables de asegurar que se establezca e implemente el proceso para la gestión del riesgo en los proceso/s, proyecto/s o actividades que tengan a cargo.
- El asesor de control interno es responsable de monitorear y revisar la gestión del riesgo en la entidad.
- Los profesionales de las dependencias de la entidad son responsables en el proceso en que se desempeñen de establecer el contexto para la gestión del riesgo, valorar los riesgos y establecer e implementar los respectivos planes de tratamiento.

4. DEFINICIONES

- **Evento:** presencia o cambio de un conjunto particular de circunstancias.
- **Probabilidad:** oportunidad de que algo suceda.
- **Consecuencia:** resultado de un evento que afecta a los objetivos.
- **Incertidumbre:** es el estado de deficiencia de información relacionada con la comprensión o el conocimiento de un evento, su consecuencia o probabilidad.
- **Riesgo:** efecto de la incertidumbre sobre los objetivos institucionales. A menudo el riesgo está caracterizado por la referencia a eventos potenciales y sus consecuencias.
- **Parte interesada:** persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse a sí misma como afectada por una decisión o actividad de la organización. Una persona que toma decisiones puede ser una parte interesada

Elaboró: Leonardo Pardo Rueda Isabela Fernández Pérez	Revisó: Edgar Alonso Forero Castro	Aprobó: Edgar Alonso Forero Castro
--	------------------------------------	------------------------------------

	PROCEDIMIENTO	
	GESTIÓN DE RIESGO	Código PR-054
		Fecha 24/12/2014

- **Gestión del riesgo:** actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización con respecto al riesgo.
- **Política para la gestión del riesgo:** declaración de la dirección y las intenciones generales de una organización con respecto a la gestión del riesgo.
- **Contexto externo:** ambiente externo en el cual una organización busca alcanzar sus objetivos. Esto incluye ambiente social y cultural, político, legal y reglamentario, financiero, económico, natural y competitivo, bien sea internacional, nacional, regional o local; además de las tendencias claves que tienen impacto en los objetivos de la organización y las relaciones con las partes interesadas externas incluyendo sus percepciones y valores.
- **Contexto interno:** ambiente interno en el cual una organización busca alcanzar sus objetivos. Esto incluye la manera en que se dirige la organización, la plataforma estratégica y los planes operativos, la estructura organizacional, funciones y responsabilidades; capacidades en términos de recursos y conocimientos (presupuesto, activos, tiempo, talento humano, procesos, sistemas y tecnologías); las relaciones con las partes involucradas internas y sus percepciones y valores; la cultura organizacional; sistemas de información, flujos de información y procesos de toma de decisiones; normas, directrices y modelos adoptados por la organización (Sistemas de gestión), forma y extensión de las relaciones contractuales.
- **DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas):** la matriz DOFA es una herramienta utilizada en la planificación estratégica, la cual presenta las oportunidades y amenazas del entorno y las fortalezas y debilidades internas. Se emplea comúnmente para definir las estrategias de la organización.
- **Fuente de riesgo:** elemento que solo o en combinación tiene el potencial intrínseco de originar un riesgo.
- **Identificación del riesgo:** proceso para encontrar, reconocer y describir el riesgo.
- **Análisis del riesgo:** proceso para comprender la naturaleza del riesgo y determinar el nivel de riesgo.
- **Criterios del riesgo:** términos de referencia frente a los cuales se evalúa la importancia de un riesgo. Los criterios del riesgo se basan en los objetivos y el contexto externo e interno de la organización, y se pueden derivar de normas, leyes, políticas y otros requisitos.
- **Nivel de riesgo:** magnitud de un riesgo o de una combinación de riesgos, expresada en términos de la combinación de las consecuencias y su probabilidad.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. DESARROLLO ECONÓMICO Instituto para la Economía Social</p>	PROCEDIMIENTO	
	GESTIÓN DE RIESGO	Código PR-054
		Fecha 24/12/2014

- **Evaluación del riesgo:** proceso de comparación de los resultados del análisis del riesgo con los criterios de riesgo, para determinar si el riesgo, su magnitud o ambos son aceptables o tolerables.
- **Valoración del riesgo:** proceso global de identificación del riesgo, análisis del riesgo y evaluación del riesgo.
- **Tratamiento del riesgo:** proceso para modificar el riesgo.
- **Riesgo residual:** riesgo remanente después del tratamiento del riesgo.
- **Riesgo inherente:** Es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la Dirección para modificar su probabilidad o impacto.
- **Control:** medida que modifica el riesgo.
- **Clases de riesgos:**
 - Riesgos estratégicos: son aquellos que se asocian con toda posibilidad de que suceda algo relacionado con el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la continuidad del negocio, la sostenibilidad y subsistencia de la entidad y organismo distrital en el corto, mediano y largo plazo.
 - Riesgos operativos: son aquellos relacionados con la parte técnica que provienen de la operación cotidiana y específica de cada proceso. Dentro de ellos se pueden encontrar deficiencias en los sistemas de información, insuficiencias en la comunicación o desarticulación en el modelo de operación, lo cual conduce a ineficiencias, corrupción e incumplimiento de los objetivos institucionales
 - Riesgos financieros: son aquellos que representen un daño económico a la entidad y organismo distrital y/o un detrimento patrimonial. Pueden estar relacionados con temas tales como la ejecución presupuestal, pagos, ineficiencias operacionales o manejo de excedentes y bienes.
 - Riesgos normativos: son aquellos que se relacionan tanto con los daños generados por la violación de una prescripción u obligación legal, incumplimientos a políticas internas, como con la volatilidad normativa. Dentro de este tipo se pueden agrupar los incumplimientos a obligaciones tributarias, a tiempos en la presentación de estados financieros a solicitudes de información y demás incumplimientos legales aplicables.
 - Riesgos tecnológicos: son aquellos que tienen que ver con la capacidad de la entidad y organismo para que la tecnología disponible satisfaga sus necesidades actuales y futuras en aras de garantizar el cumplimiento de su misión y objetivos institucionales.
 - Riesgos de conocimiento: son aquellos que se relacionan con el daño generado por la pérdida de conocimiento e información vital para el desarrollo de las actividades de la entidad y organismo distrital. En esta clasificación se encuentran los riesgos en los activos y la seguridad de la información.

	PROCEDIMIENTO	
	GESTIÓN DE RIESGO	Código PR-054
		Fecha 24/12/2014

- Riesgos ambientales y de salud ocupacional: son aquellos generados por la exposición a factores internos y externos que afectan el medio ambiente de la entidad y organismo distrital (la contaminación, ambientes poco saludables, malos hábitos) inherentes a las actividades que desarrolla en cada proceso.
- **Ciclo PHVA:** ciclo de mejora continua planear, hacer, verificar y actuar.
- **SIG:** sistema integrado de gestión
- **Autoevaluación:** es el componente de control que le permite a cada responsable del proceso, programas y/o proyectos y sus funcionarios medir la efectividad de sus controles y los resultados de la gestión en tiempo real, verificando su capacidad para cumplir las metas y los resultados a su cargo y tomar las medidas correctivas que sean necesarias para el cumplimiento de los objetivos previstos por la entidad.
- **Activo:** cualquier cosa que tiene valor para la organización.

5. CONDICIONES GENERALES

La gestión del riesgo en la entidad tendrá como referente los lineamientos establecidos por la alta dirección en la política de gestión del riesgo.

Dentro del proceso de gestión del riesgo se debe emplear la comunicación y consulta con las partes interesadas para conocer su opinión y percepción de los riesgos institucionales.

La identificación de riesgos debe incluir todos los riesgos a los que este expuesta la entidad, independientemente de que su origen este o no bajo el control del IPES.

Se debe hacer como mínimo una evaluación anual de los riesgos por parte del responsable del proceso, debido a que el contexto cambia o puede haber nueva información disponible sobre el riesgo, La eficacia de los controles también debe ser monitoreada y documentada

La valoración, tratamiento y monitoreo de los riesgos ambientales y de seguridad y salud ocupacional, se controlaran de acuerdo a lo establecido en el procedimiento para la identificación y valoración de los aspectos e impactos ambientales y los panoramas de riesgos elaborados por la entidad para los equipamientos que administra el IPES.

5.1 CRITERIOS DE GESTIÓN DE RIESGO

A continuación se establecen los criterios con los que se va a analizar y evaluar la importancia de los riesgos en la entidad.

5.1.1 CRITERIO PARA DETERMINAR PROBABILIDAD

	PROCEDIMIENTO	
	GESTIÓN DE RIESGO	Código PR-054
		Versión 01
		Fecha 24/12/2014

Para medir la probabilidad de que un determina evento ocurra se va a emplear la siguiente escala.

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN	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.

5.1.2 CRITERIOS PARA DETERMINAR CONSECUENCIAS (IMPACTO)

Para medir los efectos de la ocurrencia de un evento determinado sobre los objetivos de la entidad o el proceso, se van a emplear las siguientes escalas:

- **CRITERIOS GENERALES PARA DETERMINAR CONSECUENCIAS (IMPACTO)**

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
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.

La tabla anterior da una referencia general para cuantificar las consecuencias, pero se pueden desarrollar criterios específicos dependiendo de la clase de riesgos analizados, como los establecidos en las tablas relacionadas a continuación.

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. DESARROLLO ECONÓMICO Instituto para la Economía Social	PROCEDIMIENTO	
	GESTIÓN DE RIESGO	Código PR-054
		Fecha 24/12/2014

- **CRITERIOS PARA DETERMINAR CONSECUENCIAS DE LOS RIESGOS DE CONOCIMIENTO - CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN**

Hace referencia a información sensible o reservada institucional

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
1	Insignificante	Pérdida o revelación de la información personal
2	Menor	Pérdida o revelación de la información del grupo de trabajo
3	Moderado	Pérdida o revelación de la información relativa al proceso
4	Mayor	Pérdida o revelación de la información institucional
5	Catastrófico	Pérdida o revelación de la información estratégica

- **CRITERIOS PARA DETERMINAR CONSECUENCIAS DE LOS RIESGOS DE ESTRATÉGICOS – CREDIBILIDAD E IMAGEN DE LA ENTIDAD**

Se refiere a la pérdida de la misma frente a diferentes actores sociales o dentro de la entidad

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
1	Insignificante	Grupo de Funcionarios
2	Menor	Todos los funcionarios
3	Moderado	Usuarios Ciudad
4	Mayor	Usuarios Región
5	Catastrófico	Usuarios País

- **CRITERIOS PARA DETERMINAR CONSECUENCIAS DE LOS RIESGOS NORMATIVOS**

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
1	Insignificante	Multas
2	Menor	Demandas
3	Moderado	Investigación Disciplinaria
4	Mayor	Investigación Fiscal

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. DESARROLLO ECONÓMICO Instituto para la Economía Social	PROCEDIMIENTO	
	GESTIÓN DE RIESGO	Código PR-054
		Fecha 24/12/2014

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
5	Catastrófico	Intervención – Sanción

- CRITERIOS PARA DETERMINAR LAS CONSECUENCIAS DE LOS RIESGOS OPERATIVOS**

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
1	Insignificante	Ajustes a una actividad concreta
2	Menor	Cambios en Procedimientos
3	Moderado	Cambios en la interacción de los procesos
4	Mayor	Intermitencia en el Servicio
5	Catastrófico	Paro total del Proceso o la prestación del servicio

5.1.3 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE RIESGO - NIVEL DE RIESGO

De acuerdo a la cuantificación de la probabilidad de ocurrencia de un evento y el grado de severidad de sus consecuencias en los objetivos institucionales o de proceso, se establece el nivel de riesgo, el cual es producto de la aplicación de la siguiente fórmula:

$$NIVEL DE RIESGO = PROBABILIDAD \times CONSECUENCIA$$

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	1	2	3	4	5
Improbable (2)	2	4	6	8	10
Moderado (3)	3	6	9	12	15
Probable (4)	4	8	12	16	20
Casi certeza (5)	5	10	15	20	25

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico

	PROCEDIMIENTO	
	GESTIÓN DE RIESGO	Código PR-054
		Fecha 24/12/2014

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Moderado (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi certeza (5)	A	A	E	E	E

ZONA DE RIESGO	
	BAJO (B)
	MODERADO (M)
	ALTO (A)
	EXTREMO (E)

5.1.4 EVALUACIÓN RIESGO - OPCIONES DE MANEJO

A continuación se relacionan las opciones de manejo sugeridas de acuerdo al nivel de riesgo establecido.

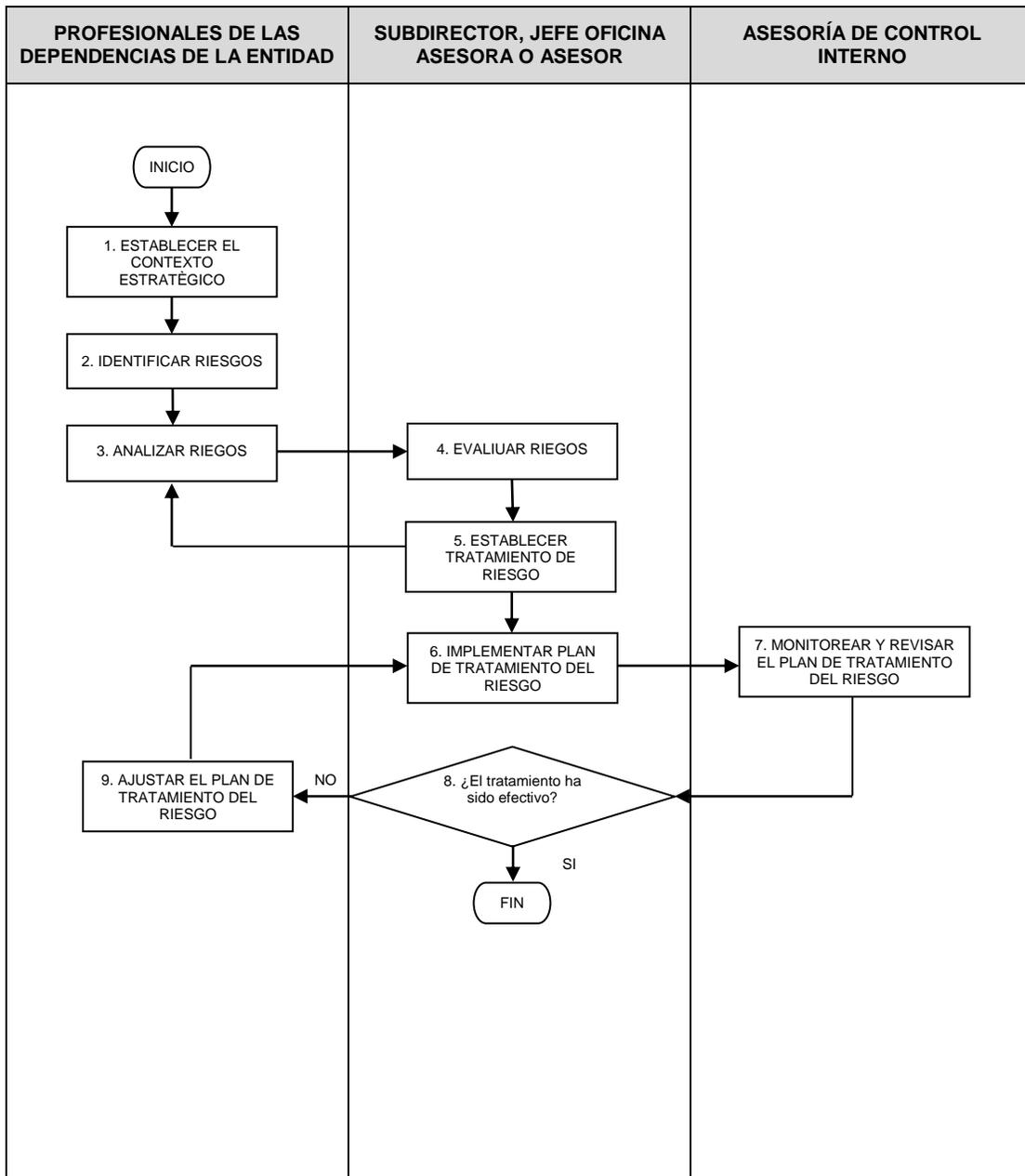
ZONA DE RIESGO		OPCIONES DE MANEJO
	BAJO (B)	• Asumir el riesgo
	MODERADO (M)	• Asumir el riesgo • Reducir el riesgo
	ALTO (A)	• Reducir el riesgo • Evitar el riesgo • Compartir o transferir
	EXTREMO (E)	• Evitar el riesgo • Reducir el riesgo • Compartir o transferir

- Asumir el riesgo: en riesgos de nivel bajo o moderado se hace mediante una decisión informada, se pueden mantener los controles ya establecidos.

	PROCEDIMIENTO	
	GESTIÓN DE RIESGO	Código PR-054
		Fecha 24/12/2014

- Reducir el riesgo: tomando acciones para reducir la probabilidad de ocurrencia y/o los efectos de sus consecuencias.
- Evitar el riesgo: retirando la fuente del riesgo o decidiendo no iniciar o continuar la actividad que lo origino.
- Compartir el riesgo: se hace mediante suscripción de pólizas, o transfiriendo el riesgo a otras partes (contractual), o mediante la transferencia física a otros lugares (ejemplo: transferir a un tercero la protección y custodia de activos de información – archivos de seguridad).
- Tomar o incrementar el riesgo para perseguir una oportunidad, en este caso se elabora un plan de tratamiento del riesgo con las opciones antes enunciadas.

6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO





6.1 TABLA EXPLICATIVA DEL PROCEDIMIENTO

No.	Nombre de la actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Punto de control	Registro	Tiempo (Hora o fracción)
1	ESTABLECER CONTEXTO ESTRATÉGICO	EL Mediante la elaboración de un análisis DOFA se establece el contexto externo (oportunidades y amenazas) e interno (fortalezas y debilidades) en que opera la entidad o el proceso, lo anterior se hace con el objeto de identificar las fuentes potenciales de riesgos para la entidad, el proceso, el proyecto o servicio analizado.	Profesionales de las dependencias de la Entidad		FO-391 Matriz DOFA	8
2	IDENTIFICAR RIESGOS	De acuerdo a la información obtenida en la matriz DOFA, se procede a elaborar por clases de riesgos (estratégicos, operativos, financieros, normativos, tecnológicos, de conocimiento) una lista exhaustiva de los posibles eventos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales o del proceso, con sus causas y consecuencias significativas.	Profesionales de las dependencias de la Entidad		FO-016 Matriz mapa de riesgos	8
3	ANALIZAR RIEGOS	Ya identificados los riesgos, se cuantifica la probabilidad de ocurrencia y el impacto de sus consecuencias de acuerdo a los criterios de riesgo establecidos en el numeral 5.1 del presente documento, procediendo a calcular de manera preliminar el nivel de riesgo, que es el producto de multiplicar las calificaciones de la probabilidad y la consecuencia, pudiendo quedar el riesgo analizado en cualquiera de los niveles de la siguiente escala: <ul style="list-style-type: none">- Zona de bajo riesgo- Zona de moderado riesgo- Zona de alto riesgo- Zona de riesgo extremo	Profesionales de las dependencias de la Entidad			1
4	EVALUAR RIEGOS	Se evalúa el desempeño de los controles establecidos, determinando si: están documentados, se están aplicados y son efectivos, de acuerdo a lo anterior se vuelve a calcular el nivel de riesgo (probabilidad x consecuencia). De acuerdo a lo anterior, se determina si se van a tomar	Subdirector, jefe de Oficina asesora y asesor			4



PROCEDIMIENTO

GESTIÓN DE RIESGO

Código PR-054

Versión 01

Fecha 24/12/2014

No.	Nombre de la actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Punto de control	Registro	Tiempo (Hora o fracción)
		medidas adicionales para controlar el riesgo, procediendo a evaluar las opciones de manejo, entre las que tenemos: <ul style="list-style-type: none"> • Asumir el riesgo • Reducir el riesgo • Evitar el riesgo • Compartir el riesgo • Tomar o incrementar el riesgo para perseguir una oportunidad 				
5	ESTABLECER TRATAMIENTO DE RIESGO	<p>Evaluado el riesgo se establecen opciones para modificar el mismo, seleccionando las más apropiadas.</p> <p>Con base a la selección realizada, se procede a elaborar un plan de acción para su implementación que debe contener: acciones, recursos, fechas y responsabilidades. Lo anterior puede implicar implementar nuevos controles o modificarlos los existentes, caso en el cual se modificaría el nivel de riesgo después de implementar el plan de tratamiento.</p> <p>Dentro de las acciones y controles establecidas en el plan de tratamiento del riesgo, podemos desarrollar entre otras: planes, programas, políticas de operación, procedimientos, implementar herramientas tecnológicas, modificar la infraestructura, adquirir pólizas, verificar las características de calidad de los servicios, verificar el cumplimiento de lo legal, evaluar el desempeño del talento humano, indicadores de gestión, seguimiento a planes y programas e informes de gestión.</p> <p>Los anteriores planes de acción se deben estructurar en el marco del ciclo PHVA.</p>	Subdirector, jefe de Oficina asesora y asesor		FO-264 Bitácora	12
6	IMPLEMENTAR PLAN DE TRATAMIENTO DEL RIESGO	Se coordina la implementación de las actividades establecidas en el plan de tratamiento del riesgo, haciendo seguimiento al cumplimiento del cronograma establecido y a los resultados obtenidos de la implementación de plan sobre el control del respectivo riesgo, esto en el marco de los ejercicios de	Subdirector, jefe de Oficina asesora y asesor			De acuerdo a las actividades del cronograma



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DESARROLLO ECONÓMICO
Instituto para la Economía Social

PROCEDIMIENTO

GESTIÓN DE RIESGO

Código PR-054

Versión 01

Fecha 24/12/2014

No.	Nombre de la actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Punto de control	Registro	Tiempo (Hora o fracción)
		autoevaluación del proceso.				
7	MONITOREAR Y REVISAR EL PLAN DE TRATAMIENTO DEL RIESGO	La Asesoría de Control Interno será la responsable de evaluar la efectividad de los planes de tratamiento del riesgo establecidos a todos los niveles de la entidad.	Asesor de Control interno			
8	¿El tratamiento ha sido efectivo?	SI: Pasa a la actividad FIN NO: Pasa a la actividad 9				
9	AJUSTAR EL PLAN DE TRATAMIENTO DEL RIESGO	De acuerdo a las observaciones realizadas por la Asesoría de Control interno y el ejercicio de autoevaluación del proceso, se procede a realizar los ajustes al plan de tratamiento del riesgo, los cuales pueden derivarse de: - Cambios en el contexto externo o interno de la entidad. - Cambios en los criterios de riesgo incluyendo sus prioridades de tratamiento. - Cambios en los riesgos o identificación de nuevos riesgos. - Lecciones aprendidas a partir de eventos (incluye cuasi accidentes), cambios, tendencias, éxitos y fracasos. - El análisis de la efectividad de los controles.	Subdirector, jefe de Oficina asesora y asesor			8

	PROCEDIMIENTO	
	GESTIÓN DE RIESGO	Código PR-054
		Versión 01
		Fecha 24/12/2014

7. DOCUMENTOS ASOCIADOS

FO-391 – Matriz DOFA

FO-016 Matriz mapa de riesgos

FO-264 Bitácora

8. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	ÍTEM MODIFICADO	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO