



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

DOCUMENTO ESTRATÉGICO

POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL  
RIESGO

Código DE-002

Versión 04

27-02-2018

**POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DEL INSTITUTO PARA  
ECONOMÍA SOCIAL - IPES**

**BOGOTÁ, 27 de febrero de 2018**

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN EL IPES .....</b>	<b>4</b>
<b>2. OBJETIVO DE LA POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO .....</b>	<b>4</b>
<b>3. ALCANCE DE LA POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO .....</b>	<b>4</b>
<b>4. DEFINICIONES.....</b>	<b>4</b>
<b>5. METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO .....</b>	<b>6</b>
5.1. Identificación del riesgo.....	6
5.2. Valoración del riesgo.....	13
5.3. Evaluación del riesgo .....	21
5.4. Monitoreo y seguimiento .....	24
<b>6. COMUNICACIÓN Y CONSULTA .....</b>	<b>25</b>
<b>7. ROLES Y RESPONSABILIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO .....</b>	<b>25</b>
<b>8. MEDIDAS GENERALES PARA EVITAR LA MATERIALIZACIÓN DE LOS RIESGOS.....</b>	<b>29</b>
<b>9. MEDIDAS GENERALES PARA TRATAR LOS RIESGOS MATERIALIZADOS .....</b>	<b>31</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>33</b>

## Lista de tablas

<i>Tabla 1. Factores para cada categoría del contexto (fuentes de riesgo).....</i>	<i>7</i>
<i>Tabla 2. Calificación de la probabilidad de los riesgos asociados a la gestión y de corrupción.....</i>	<i>14</i>
<i>Tabla 3. Calificación del impacto de riesgos asociados a la gestión .....</i>	<i>14</i>
<i>Tabla 4. Preguntas para determinar el impacto de los riesgos de corrupción .....</i>	<i>17</i>
<i>Tabla 5. Calificación del impacto de riesgos de corrupción.....</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 6. Criterios para el tratamiento del riesgo.....</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 7. Niveles de aceptación del riesgo.....</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 8. Calificación de cada criterio para el diseño de controles.....</i>	<i>22</i>
<i>Tabla 9. Rangos de calificación de controles aplicados a riesgos de gestión y a riesgos de corrupción .....</i>	<i>23</i>
<i>Tabla 10. Matriz de roles y responsabilidades para la administración del riesgo en el IPES .....</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 11. Lineamientos para el manejo de los riesgos materializados por parte de la Oficina de Control Interno.....</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 12. Lineamientos para el manejo de los riesgos materializados por parte de los líderes de los procesos.....</i>	<i>32</i>

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

### Lista de figuras

<i>Figura 1. Mapa de calor para riesgos asociados la gestión .....</i>	17
<i>Figura 2. Mapa de calor para riesgos de corrupción .....</i>	19
<i>Figura 3. Mapa de riesgos.....</i>	24

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. DESARROLLO ECONÓMICO Instituto para la Economía Social</p>	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

## 1. POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EN EL IPES

El Instituto para la Economía Social - IPES está comprometido con el fortalecimiento de la cultura de la prevención. Por lo tanto, dentro del Sistema Integrado de Gestión de la Entidad, se identifican y se gestionan los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de la ley, la misión, los objetivos estratégicos, el manejo eficiente y transparente de los recursos y la satisfacción de los grupos de interés.

## 2. OBJETIVO DE LA POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Establecer los lineamientos y criterios metodológicos para identificar, analizar, valorar y realizar monitoreo y seguimiento a los riesgos, con el fin de minimizar sus efectos adversos, así como orientar la toma de decisiones en la formulación de acciones efectivas tendientes a garantizar la continuidad de la gestión institucional, de tal manera que la gestión del riesgo se constituya en una herramienta de mejoramiento continuo.

## 3. ALCANCE DE LA POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

La Política de Administración del Riesgo del IPES es de obligatoria aplicación en todos sus procesos y proyectos, así como en las actividades desarrolladas por los servidores en ejercicio de sus funciones y en todos los espacios donde tenga intervención el IPES. Esta Política es aplicable en las etapas de identificación, valoración, monitoreo y seguimiento de los riesgos asociados a la gestión, así como en los de corrupción, del proceso de contratación, de tipo ambiental, de seguridad y salud en el trabajo y de seguridad de la información de la entidad.

## 4. DEFINICIONES

Para los efectos de la presente Política, es importante tener en cuenta las siguientes definiciones. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2011, 2014, 2017)

- **Acción correctiva:** Acción tomada para prevenir que algo vuelva a producirse. Cuando un riesgo se materializa es necesario tomar acciones correctivas para evitar o disminuir la probabilidad de que vuelva a suceder.
- **Acción preventiva:** Acción tomada para prevenir que algo suceda. Para evitar que los riesgos se materialicen, disminuir su probabilidad de ocurrencia o su impacto es necesario tomar acciones preventivas.
- **Administración de Riesgos:** Conjunto de elementos de control que al interrelacionarse, permiten a la entidad pública evaluar aquellos riesgos



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

## DOCUMENTO ESTRATÉGICO

### POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Código DE-002

Versión 04

27-02-2018

negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales.

- **Análisis de riesgo:** Consiste en establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias o impacto, con el fin de estimar la zona de riesgo inicial (riesgo inherente).
- **Causas:** Son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo, entendidos todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.
- **Consecuencia o impacto:** Es el resultado que puede generar en la entidad la materialización del riesgo. Se puede expresar en forma cualitativa o cuantitativa, y puede ser por ejemplo, una pérdida, perjuicio, desventaja o ganancia, que pueden impactar la entidad, sus procesos o sus partes interesadas.
- **Control:** Cualquier medida que se tome para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos.
- **Control correctivo:** Medidas que permiten enfrentar la situación una vez se ha presentado.
- **Control preventivo:** Medidas tendientes a evitar que un evento suceda.
- **Evaluación del control:** Aplicación de mecanismos de verificación y evaluación para asegurar que los controles establecidos son eficaces y apropiados para mitigar el riesgo.
- **Identificación del riesgo:** Consiste en establecer las fuentes o factores de riesgo, los riesgos, sus causas y sus consecuencias. Para el análisis se pueden involucrar datos históricos, análisis teóricos, opiniones informadas y expertas y las necesidades de las partes involucradas.
- **Mejora continua:** acción permanente realizada con el fin de aumentar la capacidad para cumplir los requisitos y optimizar el desempeño.
- **Probabilidad:** se entiende la 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 que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre el cumplimiento de los objetivos. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.
- **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 de riesgo.
- **Valoración del riesgo:** Consiste en confrontar los resultados del análisis de riesgo inicial frente a los controles establecidos, con el fin de determinar la zona de riesgo final (riesgo residual).

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

## 5. METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

La metodología para la administración del riesgo establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública (2018), contiene una serie de etapas que se deben desarrollar para realizar una adecuada gestión del riesgo. Para facilitar su aplicación, la entidad ha diseñado una herramienta (mapa de riesgos) que permite realizar la identificación, valoración, el monitoreo y seguimiento a los riesgos.

### 5.1. Identificación del riesgo

#### 5.1.1. Identificación de objetivos

El primer paso para aplicar la metodología para la administración del riesgo, es identificar los objetivos institucionales, tanto estratégicos como los de los procesos que se desarrollan en la Entidad. Un objetivo es el resultado que se espera lograr en cumplimiento de la misión y la visión; un objetivo expresa una acción, por lo tanto su redacción siempre empieza con un verbo, como por ejemplo, establecer, identificar, incrementar. Los objetivos deben ser medibles, logrables, tener un plazo de ejecución y una meta a alcanzar.

Es importante contar con objetivos claros y bien definidos para identificar la forma en que pueden verse afectados por la ocurrencia de eventos no deseados.

#### 5.1.2. Establecimiento del contexto

Según el ICONTEC (2011), el contexto se entiende como el ambiente interno o externo en el cual una organización desarrolla sus actividades para alcanzar sus objetivos. En este entorno se pueden presentar eventos que afecten negativamente el cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales.

Tal como lo indica el Departamento Administrativo de la Función Pública (2014), estos eventos pueden ser los siguientes:

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. DESARROLLO ECONÓMICO Instituto para la Economía Social</p>	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		27-02-2018

**Tabla 1. Factores para cada categoría del contexto (fuentes de riesgo)**

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

Fuente: Guía para la Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública 2014.

### 5.1.3. Técnicas para la identificación del riesgo, causas y consecuencias.

La identificación del riesgo se realiza determinando posibles situaciones que se pueden presentar en el contexto interno y externo y del proceso, que pueden afectar el logro de los objetivos estratégicos o de los procesos.

La identificación de riesgos y sus causas se puede hacer aplicando diferentes técnicas como la matriz DOFA, el diagrama de Pareto, la técnica de los 3 o 5

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

porqués, la lluvia de ideas, el análisis de causa y efecto, el diagrama espina de pescado, entre otras.

En este punto hay que dar respuesta preguntas claves como “Qué puede suceder?” (riesgo), “Por qué puede suceder?” (causa), “Cuándo puede suceder?” y “Qué consecuencias tiene su materialización?”. Es posible que se identifiquen causas externas que están fuera del control de la Entidad las cuales deben ser consideradas dentro del análisis y valoración del riesgo.

Es importante tener en cuenta que la redacción del riesgo no debe iniciar con frases negativas, como por ejemplo, “No...” o “Que no...” o con palabras que puedan denotar causas como por ejemplo, “ausencia de...” falta de...”, “deficiente...”, “insuficiente...”, “debilidades en...”. Para identificar correctamente un riesgo, se deben tener en cuenta los objetivos estratégicos o los de los procesos y cómo se pueden ver afectados. Por ejemplo, si el objetivo del proceso es: “Fortalecer las competencias laborales generales y específicas de las personas que ejercen actividades de la economía informal, que les permitan ser más competitivos en el sistema productivo de la ciudad”, el riesgo es “Implementación de programas de formación que no responden a las necesidades del sistema productivo de la ciudad”.

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

Los riesgos identificados, como sus causas y consecuencias se registran en el mapa de riesgo.

#### **5.1.4. Tipología de riesgos**

##### **a. Riesgos de la gestión**

Son aquellos asociados a eventos o situaciones que pueden entorpecer el normal desarrollo de los objetivos (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018).

Dentro de las clases de riesgo que se pueden presentar se encuentran:

- ✓ Riesgo estratégico: posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los objetivos estratégicos y que por lo tanto, impactan toda la entidad.
- ✓ Riesgo gerencial: posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los procesos gerenciales y/o la alta dirección.

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04
		27-02-2018

- ✓ Riesgo operativo: posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los procesos misionales de la entidad.
- ✓ Riesgo financiero: posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten los estados financieros y todas las áreas involucradas con el proceso financiero como presupuesto, tesorería, contabilidad, cartera, costos, centro de pagos, etc.
- ✓ Riesgo tecnológico: posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten la totalidad o parte de la infraestructura tecnológica (hardware, software, redes, etc.).
- ✓ Riesgo de cumplimiento: posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten la situación jurídica o contractual de la organización debido a un incumplimiento o desacato de la normatividad legal y las obligaciones contractuales.
- ✓ Riesgo de imagen o reputacional: posibilidad de ocurrencia de eventos que afectan la imagen, buen nombre o reputación de una organización ante sus clientes y partes interesadas.

Adicionalmente, es posible identificar riesgos en los proyectos de inversión, conforme con los lineamientos de la presente Política, entendiendo por riesgo de proyecto, la posibilidad de ocurrencia de eventos que afecten el costo, tiempo, alcance y calidad del proyecto.

### **b. Riesgos de corrupción**

Los riesgos de corrupción son los eventos que por acción u omisión, o por el uso indebido del poder, de los recursos o de la información, lesionan los intereses de una entidad y en consecuencia, del Estado, para la obtención de un beneficio particular. Estos riesgos se identifican en cada vigencia y se administran mediante el mapa de riesgos de corrupción en el cual se determinan acciones preventivas para evitar su materialización, entre otros aspectos.

El riesgo de corrupción en su redacción debe hacer referencia a todos los componentes de su definición: acción u omisión, uso del poder, desviación de la gestión de lo público y beneficio privado. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2017, 2018)

### **c. Riesgos del proceso de contratación**

Conforme con lo indicado por la Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente, esta clase de riesgos pueden estar asociados a los eventos que impidan la adjudicación y firma del contrato, los eventos que alteren la ejecución del contrato, el equilibrio económico del contrato, la eficacia del

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

proceso de contratación y la reputación y legitimidad de la Entidad Estatal encargada de prestar el bien o servicio.

Dentro de las fuentes que se pueden consultar para identificar los riesgos se encuentran los planes estratégicos, planes de acción, reportes de desempeño, presupuestos, riesgos identificados por otras entidades estatales, lluvia de ideas, paneles de expertos, análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas), encuestas y cuestionarios.

Los riesgos de contratación se clasifican según su clase, su fuente, la etapa de contratación en la que se encuentra el riesgo y su tipo.

Según su clase, los riesgos pueden ser:

- ✓ General: es un riesgo de todos los Procesos de Contratación adelantados por la Entidad Estatal, por lo cual está presente en toda su actividad contractual.
- ✓ Específico: es un riesgo propio del Proceso de Contratación objeto de análisis.

Según su fuente los riesgos pueden ser:

- ✓ Interno: es un riesgo asociado a la operación, capacidad o situación particular de la Entidad Estatal.
- ✓ Externo: es un riesgo del sector del objeto del proceso de contratación, o asociado a asuntos no referidos a la Entidad Estatal.

En las diferentes etapas del proceso de contratación también pueden presentarse riesgos, de la siguiente manera:

- ✓ En la etapa de planeación, la entidad debe formularse preguntas como por ejemplo, si la modalidad de contratación es adecuada para el bien, servicio u obra requerido, si el valor del contrato corresponde a los precios del mercado, si la descripción del bien o servicio requerido es claro, o si el proceso de contratación es transparente y equitativo para los proponentes, entre otras.
- ✓ En la etapa de selección, los riesgos que se pueden presentar son: selección de contratistas que no cumplen con la totalidad de requisitos habilitantes, riesgo de colusión (acuerdo entre dos o más partes en forma secreta o ilegal para obtener una ventaja injusta en el mercado, concertar precios, limitar la producción, dividir el mercado, de modo que los licitadores eviten competir entre ellos y todos obtengan beneficios) o riesgo de ofertas artificialmente bajas.

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04
		27-02-2018

- ✓ En la etapa de contratación se pueden presentar situaciones como por ejemplo, que no se firme el contrato, o que no se presenten las garantías requeridas o se presentan en forma extemporánea, que se incumpla con la publicación o el registro presupuestal del contrato, o que se presenten reclamos que retrasen el perfeccionamiento del contrato.
- ✓ En la etapa de ejecución, los riesgos frecuentes están asociados al incumplimiento del contrato y de los objetivos propuestos, el rompimiento del equilibrio económico del contrato, a la liquidación y terminación del contrato, entre otros.

Según su tipo, el documento CONPES 3714 de 2011, referente al riesgo previsible en el marco de la Política de Contratación Pública, presenta la siguiente clasificación:

- ✓ Riesgos económicos: son los derivados del comportamiento del mercado, tales como la fluctuación de los precios de los insumos, desabastecimiento y especulación de los mismos, entre otros.
- ✓ Riesgos sociales o políticos: son los derivados de los cambios de las políticas gubernamentales y de cambios en las condiciones sociales que tengan impacto en la ejecución del contrato.
- ✓ Riesgos operacionales: son los asociados a la operatividad del contrato, tales como la suficiencia del presupuesto oficial, del plazo o los derivados de procesos, procedimientos, parámetros, sistemas de información y tecnológicos, equipos humanos o técnicos inadecuados o insuficientes.
- ✓ Riesgos financieros: son (i) el riesgo de consecución de financiación o riesgo de liquidez para obtener recursos para cumplir con el objeto del contrato, y (ii) el riesgo de las condiciones financieras establecidas para la obtención de los recursos, tales como plazos, tasas, garantías, contragarantías, y refinanciamientos, entre otros.
- ✓ Riesgos regulatorios: derivados de cambios regulatorios o reglamentarios que afecten la ecuación económica del contrato.
- ✓ Riesgos de la naturaleza: son los eventos naturales previsible en los cuales no hay intervención humana que puedan tener impacto en la ejecución del contrato, por ejemplo los temblores, inundaciones, lluvias, sequías, entre otros.
- ✓ Riesgos ambientales: son los derivados de las obligaciones legales o reglamentarias de carácter ambiental, así como de las licencias, planes de manejo o de permisos y autorizaciones ambientales, incluyendo tasas retributivas y compensatorias, obligaciones de mitigación, tareas de monitoreo y control, entre otras.
- ✓ Riesgos tecnológicos: son los derivados de fallas en los sistemas de comunicación de voz y de datos, suspensión de servicios públicos, nuevos

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04
		27-02-2018

desarrollos tecnológicos o estándares que deben ser tenidos en cuenta para la ejecución del contrato, obsolescencia tecnológica.

Por otra parte, la Veeduría Distrital (2017) ha realizado una tipificación de los riesgos previsible contractuales clasificándolos en las siguientes categorías:

- ✓ Riesgos generales que se pueden aplicar en diferentes procesos de selección
- ✓ Riesgos generales aplicables a Contratos de Obra
- ✓ Riesgos generales aplicables a Contratos de Suministro de Bienes Muebles
- ✓ Riesgos generales aplicables a Contratos de Arrendamiento
- ✓ Riesgos generales aplicables a Contratos de Consultoría
- ✓ Riesgos generales aplicables a Contratos de Servicio de Vigilancia
- ✓ Riesgos generales aplicables a Contratos de Servicio de Aseo y Cafetería
- ✓ Riesgos generales aplicables a Contratos de Prestación de Servicios Profesionales y Apoyo a la Gestión

#### **d. Riesgos ambientales**

Los riesgos ambientales son aquellos que se originan en la interacción de los seres humanos con el medio ambiente. La gestión del riesgo ambiental aplica en todas las áreas de la Entidad.

Los riesgos ambientales se agrupan en dos categorías:

- ✓ Riesgos para el ambiente: “Este tipo de riesgo reconoce que las actividades de una organización pueden causar alguna forma de cambio ambiental” ICONTEC (2009). Estos riesgos están relacionados con afectaciones a la flora, la fauna, la salud y el bienestar humanos, la prosperidad cultural y social, los recursos terrestres, acuáticos y aéreos, la energía y el clima.
- ✓ Riesgo para una organización debido a temas relacionados con el ambiente: relacionado con el incumplimiento de la legislación y criterios existentes o futuros. También se relacionan con las pérdidas que puede sufrir la entidad como resultado de una gestión ambiental deficiente, como por ejemplo la pérdida de reputación, multas, costos de litigios y por no asegurar y mantener los permisos y licencias para el desarrollo de las actividades operativas.

Para orientar la identificación de los riesgos ambientales, se deben tener en cuenta los lineamientos de la Guía Técnica Colombiana GTC 104 o aquella que la modifique o sustituya, y a su vez, considerar las directrices que establezca la entidad en la presente Política.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. DESARROLLO ECONÓMICO Instituto para la Economía Social</p>	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		27-02-2018

### e. Riesgos de seguridad y salud en el trabajo

Según el ICONTEC (2010), estos se definen como la combinación de la probabilidad de que ocurran eventos o exposiciones peligrosas y la severidad de la lesión o enfermedad que puede ser causada por los eventos o exposiciones. Para orientar la identificación de los riesgos de seguridad y salud en el trabajo, se deben tener en cuenta los lineamientos de la Guía Técnica Colombiana GTC 45 o aquella que la modifique o sustituya, y a su vez, considerar las directrices que establezca la entidad en la presente Política.

### f. Riesgos de seguridad de la información

Estos riesgos se asocian con todas aquellas situaciones que puedan alterar la disponibilidad, integridad y confidencialidad de la información. Al respecto, el Ministerio de Tecnologías de la Información (2016) ha identificado una serie de amenazas a partir de las cuales es posible detectar situaciones que puedan causar daños a los mencionados activos, así como sus consecuencias. Dentro de las amenazas más comunes menciona las que pueden generarse por:

- ✓ Daños físicos (Fuego, agua, contaminación, polvo, congelamiento, etc.).
- ✓ Eventos naturales (fenómenos climáticos, sísmicos, volcánicos, meteorológicos, inundación, etc.).
- ✓ Pérdida de servicios esenciales (fallas en el suministro de agua, de aire acondicionado, de energía o fallas en el equipo de telecomunicaciones, etc.).
- ✓ Perturbación debida a la radiación (radiación electromagnética, radiación térmica, impulsos electromagnéticos, etc.).
- ✓ Compromiso de la información (espionaje remoto, escucha encubierta, hurto de medios o de documentos, divulgación, datos provenientes de fuentes no confiables, manipulación con hardware o software, detección de la posición, etc.).
- ✓ Fallas técnicas (fallas en el hardware o software).
- ✓ Acciones no autorizadas (uso no autorizado del equipo, copia fraudulenta del software, corrupción de los datos, procesamiento ilegal de los datos).
- ✓ Compromiso de las funciones (abuso o falsificación de derechos, negación de acciones, etc.).
- ✓ Acciones humanas (piratería informática, intrusión, suplantación de identidad, hurto o secuestro de la información, terrorismo, manipulación del sistema, espionaje, acceso no autorizado, sabotaje del sistema, etc.).

## 5.2. Valoración del riesgo

En esta etapa se analizan dos criterios, la probabilidad y el impacto.

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

### 5.2.1 Análisis de la probabilidad

Para determinar la probabilidad es necesario analizar qué tan posible es que ocurra el riesgo en términos de frecuencia y de factibilidad. Se entiende por frecuencia, la cantidad de veces en que el riesgo se ha materializado con anterioridad, con base en hechos históricos o con la experiencia de los servidores que desarrollan el proceso. La factibilidad consiste en el análisis de la posibilidad de que suceda un evento que aún no se ha presentado.

### 5.2.2. Criterios para calificar la probabilidad

*Tabla 2. Calificación de la probabilidad de los riesgos asociados a la gestión y de corrupción*

Nivel	Descriptor	Descripción	Frecuencia
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias. Es muy seguro que se presente.	Más de una vez al año.
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	Al menos una vez en el último año.
3	Posible	El evento es posible que suceda en algún momento.	Al menos una vez en los 2 últimos años.
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento.	Al menos una vez en los últimos 5 años.
1	Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales).	No se ha presentado en los últimos 5 años.

Fuente: Guía para la Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública 2014 y Guía para la gestión de riesgo de corrupción de la Presidencia de la República 2015.

### 5.2.3. Criterios para calificar el impacto de los riesgos asociados a la gestión

Los criterios para calificar el impacto de los riesgos asociados a la gestión se encuentran en la siguiente tabla:

*Tabla 3. Calificación del impacto de riesgos asociados a la gestión*

Nivel	Descriptor	Impacto o consecuencias (Descripción cuantitativa)	Impacto o consecuencias (Descripción cualitativa)
5	Catastrófico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor <math>\geq 50\%</math>.</li> <li>- Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad <math>\geq 50\%</math>.</li> <li>- Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor <math>\geq 50\%</math>.</li> <li>- Pago de sanciones económicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interrupción de las operaciones de la Entidad por más de cinco (5) días.</li> <li>- Intervención por parte de un ente de control u otro ente regulador.</li> <li>- Pérdida de Información crítica para la entidad que no se puede recuperar.</li> <li>- Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando de forma grave la ejecución</li> </ul>



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

DOCUMENTO ESTRATÉGICO

POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL  
RIESGO

Código DE-002

Versión 04

27-02-2018

Nivel	Descriptor	Impacto o consecuencias (Descripción cuantitativa)	Impacto o consecuencias (Descripción cualitativa)
		<p>por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor <math>\geq 50\%</math> del presupuesto general de la entidad.</p>	<p>presupuestal. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por actos o hechos de corrupción comprobados.</p>
4	Mayor	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor <math>\geq 20\%</math>.</li> <li>- Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad <math>\geq 20\%</math>.</li> <li>- Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor <math>\geq 20\%</math>.</li> <li>- Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor <math>\geq 20\%</math> del presupuesto general de la entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interrupción de las operaciones de la Entidad por más de dos (2) días.</li> <li>- Pérdida de información crítica que puede ser recuperada de forma parcial o incompleta.</li> <li>- Sanción por parte del ente de control u otro ente regulador.</li> <li>- Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando el cumplimiento en las metas de gobierno.</li> <li>- Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por incumplimientos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.</li> </ul>
3	Moderado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor <math>\geq 5\%</math>.</li> <li>- Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad <math>\geq 10\%</math>.</li> <li>- Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor <math>\geq 5\%</math>.</li> <li>- Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor <math>\geq 5\%</math> del presupuesto general de la entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interrupción de las operaciones de la Entidad por un (1) día.</li> <li>- Reclamaciones o quejas de los usuarios que podrían implicar una denuncia ante los entes reguladores o una demanda de largo alcance para la entidad.</li> <li>- Inoportunidad en la información ocasionando retrasos en la atención a los usuarios.</li> <li>- Reproceso de actividades y aumento de carga operativa.</li> <li>- Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.</li> <li>- Investigaciones penales, fiscales o disciplinarias.</li> </ul>
2	Menor	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor <math>\leq 1\%</math>.</li> <li>- Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad <math>\leq 5\%</math>.</li> <li>- Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor <math>\leq 1\%</math>.</li> <li>- Pago de sanciones económicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interrupción de las operaciones de la Entidad por algunas horas.</li> <li>- Reclamaciones o quejas de los usuarios que implican investigaciones internas disciplinarias.</li> <li>- Imagen institucional afectada localmente por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.</li> </ul>

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

Nivel	Descriptor	Impacto o consecuencias (Descripción cuantitativa)	Impacto o consecuencias (Descripción cualitativa)
		por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\leq 1\%$ del presupuesto general de la entidad.	
1	Insignificante	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor <math>\leq 0,5\%</math>.</li> <li>- Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad <math>\leq 1\%</math>.</li> <li>- Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor <math>\leq 0,5\%</math>.</li> <li>- Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor <math>\leq 0,5\%</math> del presupuesto general de la entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No hay interrupción de las operaciones de la entidad.</li> <li>- No se generan sanciones económicas o administrativas.</li> <li>- No se afecta la imagen institucional de forma significativa.</li> </ul>

Fuente: Guía para la Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública 2014.

Con base en la tabla anterior, el impacto de un riesgo se determina considerando las consecuencias que genera una vez que se materialice, así como el criterio y experiencia de los servidores que desarrollan el proceso.

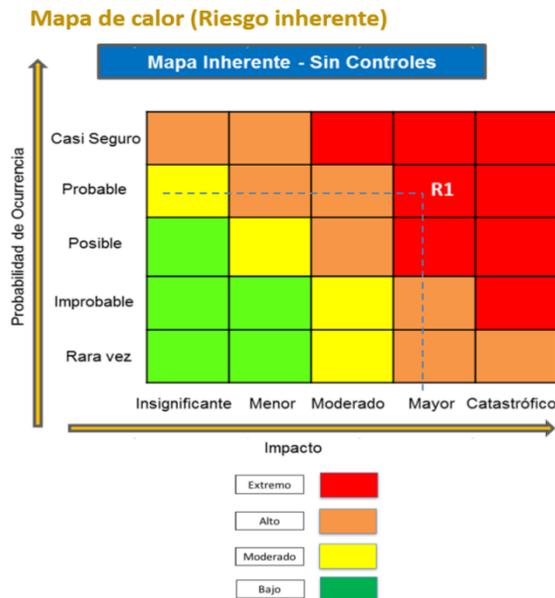
#### 5.2.4. Mapa de calor

Es una herramienta que ayuda a identificar la zona en que se ubica el riesgo una vez valorado bajo los criterios de probabilidad e impacto, con el fin de priorizar el tratamiento de los riesgos mediante la formulación de acciones. De esta manera, es posible visualizar la exposición de la entidad ante los riesgos si no existiera ningún control (zona de riesgo inherente).

Para tal fin, se ubican las calificaciones de la probabilidad y del impacto en la fila y columnas correspondientes y se establece el punto de intersección entre ambas y ese punto es el que corresponde al nivel de riesgo. Por ejemplo, suponiendo que un riesgo fue calificado con probabilidad “probable” e impacto “mayor”, la zona de riesgo en la que se ubica es la “extrema”, es decir que en caso de materializarse, el riesgo genera impactos graves significativos para la Entidad.

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

Figura 1. Mapa de calor para riesgos asociados la gestión



Fuente: Guía para la Gestión del Riesgo y diseño de controles en entidades públicas del Departamento Administrativo de la Función Pública 2018.

### 5.2.5. Criterios para calificar el impacto de los riesgos de corrupción

El impacto de los riesgos de corrupción se determina aplicando el siguiente cuestionario: Si el riesgo de corrupción se materializa podría...

Tabla 4. Preguntas para determinar el impacto de los riesgos de corrupción

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

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		27-02-2018

No.	Pregunta	Respuesta	
		Si	No
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		
17	¿Afectar la imagen regional?		
18	¿Afectar la imagen nacional?		

Fuente: Guía para la gestión de riesgo de corrupción de la Presidencia de la República 2015.

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 pregunta(s), el impacto es Moderado.

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es Mayor.

Si se responde afirmativamente de 12 a 18 preguntas, el impacto es Catastrófico.

Estas preguntas se deben resolver por cada riesgo identificado.

*Tabla 5. Calificación del impacto de riesgos de corrupción.*

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad.
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad.
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad.

Fuente: Guía para la Gestión del Riesgo y diseño de controles en entidades públicas del Departamento Administrativo de la Función Pública 2018.

El impacto generado por los riesgos de corrupción siempre será significativo; por lo tanto, no aplican los niveles de impacto insignificante o menor. La probabilidad se califica con los mismos criterios establecidos para calificar los riesgos de la gestión.

### 5.2.6. Mapa de calor

Los riesgos de corrupción se ubican en la escala de calor cruzando los resultados obtenidos de la *probabilidad* y del *impacto*, a través de una multiplicación (puntaje del descriptor de la probabilidad por el puntaje del descriptor del impacto).

Ejemplo: probable (4) X Catastrófico (20) Total 4 X 20 = 80.

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

Figura 2. Mapa de calor para riesgos de corrupción

Resultados de la calificación del Riesgo de Corrupción				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo de corrupción		
Casi seguro	5	25 Moderada	50 Alta	100 Extrema
Probable	4	20 Moderada	40 Alta	80 Extrema
Posible	3	15 Moderada	30 Alta	60 Extrema
Improbable	2	10 Baja	20 Moderada	40 Alta
Rara vez	1	5 Baja	10 Baja	20 Moderada
<b>Impacto</b>		Moderado	Mayor	Catastrófico
<b>Puntaje</b>		5	10	20

← IMPACTO →

Fuente: Guía para la gestión de riesgo de corrupción de la Presidencia de la República 2015.

### 5.2.7. Análisis de la probabilidad e impacto de otros riesgos

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

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

Para la valoración de los riesgos de seguridad y salud en el trabajo, se deben consultar los lineamientos de la Guía Técnica Colombiana para la identificación de los peligros y la valoración de los riesgos en seguridad y salud ocupacional GTC 45 o aquella que la modifique o sustituya, y a su vez, tener en cuenta las directrices que establezca la entidad en la presente Política, en lo que atañe a los riesgos asociados a la gestión.

### 5.2.8. Tratamiento de los riesgos

Consiste en evaluar las opciones para la mitigación de los riesgos considerando su importancia, probabilidad e impacto. Las acciones pueden ser establecidas con base en los siguientes criterios:

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

*Tabla 6. Criterios para el tratamiento del riesgo*

Criterio	Definición
Asumir el riesgo	<p>Cuando un riesgo se ubica en la zona baja del mapa de calor, se acepta el riesgo, es decir que no será necesario adoptar medidas que afecten la probabilidad o impacto del riesgo. Este criterio aplica también para aquellos riesgos a los que no se les puedan establecer controles.</p> <p>Es importante tener en cuenta que ningún riesgo de corrupción puede ser aceptado.</p>
Evitar el riesgo	En este caso se debe decidir no realizar o no continuar con la actividad que origina el riesgo y aplica cuando los riesgos son demasiado extremos.
Compartir o transferir el riesgo	El riesgo puede ser compartido o transferido con otras organizaciones cuando se considere que no se cuenta con la capacidad o experticia suficiente para gestionarlo. Las formas más comunes de compartir o transferir un riesgo son mediante seguros o tercerización. Los mecanismos de transferencia del riesgo deben respaldarse bajo un acuerdo contractual.
Reducir el riesgo	Implica la implementación de controles para minimizar la probabilidad de ocurrencia e impacto del riesgo o ambos.

Fuente: Guía para la Gestión del Riesgo y diseño de controles en entidades públicas del Departamento Administrativo de la Función Pública 2018.

Al implementar los controles, se debe considerar su viabilidad jurídica, técnica y financiera, así como la relación costo-beneficio.

La siguiente tabla describe el nivel de aceptación del riesgo:

*Tabla 7. Niveles de aceptación del riesgo*

Zona de riesgo	Significado	Nivel de aceptación	Tratamiento	Periodicidad del monitoreo a las acciones para tratar el riesgo
Extrema	En caso de materializarse, el riesgo genera impactos graves significativos para la Entidad.	No aceptable	Las acciones que se emprendan para tratar el riesgo extremo deben orientarse a evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo.	Trimestral

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04
		27-02-2018

Zona de riesgo	Significado	Nivel de aceptación	Tratamiento	Periodicidad del monitoreo a las acciones para tratar el riesgo
Alta	En caso de materializarse, el riesgo genera impactos graves para la Entidad.	No aceptable	Considerando el impacto de estos riesgos, las acciones deben estar enfocadas a evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo.	Trimestral
Moderada	En caso de materializarse, el riesgo genera impactos mínimos para la Entidad.	No aceptable	Las acciones deben estar enfocadas a reducir la probabilidad de ocurrencia del riesgo.	Trimestral
Baja	En caso de materializarse, el riesgo genera impactos sustancialmente leves para la Entidad.	Aceptable	El riesgo catalogado en nivel bajo se asume y es necesario realizar seguimiento continuo del riesgo.	Trimestral

Fuente: Guía para la Gestión del Riesgo y diseño de controles en entidades públicas del Departamento Administrativo de la Función Pública 2018.

### 5.3. Evaluación del riesgo

#### 5.3.1. Identificación de controles

Las actividades de control son aquellas medidas orientadas a prevenir y detectar la materialización de los riesgos y deben estar documentadas en políticas de operación y procedimientos. De esta forma, se garantiza que sean ejecutadas por responsables claros y que hagan parte de la operación normal de la Entidad. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018).

#### 5.2.9. Clasificación de los controles

- ✓ Control preventivo: Estos controles se orientan a eliminar las causas del riesgo para evitar que ocurran, como por ejemplo, revisar el cumplimiento de los requisitos contractuales en el proceso de selección del contratista.
- ✓ Control correctivo: Este tipo de controles permiten enfrentar un evento no deseado una vez que se ha presentado y permiten continuar con la operación normal de la Entidad. Aplicar un mecanismo para la protección de archivos físicos después de que han sido vulnerados.

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

Las medidas de control preventivo ayudan a minimizar la probabilidad de ocurrencia, mientras que las correctivas contribuyen a minimizar el impacto del riesgo.

### 5.2.10. Evaluación de los controles

Los controles se califican asignando un puntaje a unos criterios de evaluación, tal como se indica en la siguiente tabla:

En cuanto al diseño, cada criterio tiene una calificación de la siguiente manera:

*Tabla 8. Calificación de cada criterio para el diseño de controles*

Criterio de evaluación	Peso en la evaluación del diseño del control
¿Existen manuales, instructivos o procedimientos para el manejo del control?	15
¿Está(n) definido(s) el(los) responsable(s) de la ejecución del control y del seguimiento?	5
¿El control es automático? (Sistemas o Software que permiten incluir contraseñas de acceso, o con controles de seguimiento a aprobaciones o ejecuciones que se realizan a través de éste, generación de reportes o indicadores, sistemas de seguridad con scanner, sistemas de grabación, entre otros).	15
¿El control es manual? (Políticas de operación aplicables, autorizaciones a través de firmas o confirmaciones vía correo electrónico, archivos físicos, consecutivos, listas de chequeo, controles de seguridad con personal especializado, entre otros)	10
¿La frecuencia de ejecución del control y seguimiento es adecuada?	15
¿Se cuenta con evidencias de la ejecución y seguimiento del control?	10
¿En el tiempo que lleva la herramienta ha demostrado ser efectiva?	30

Fuente: Guía para la Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública 2014.

El resultado de cada variable afecta la calificación del diseño del control. Si la respuesta a la pregunta es afirmativa, se asigna el puntaje al criterio. En caso de ser negativa, el puntaje será cero.

Si el control disminuye la probabilidad, el riesgo se desplazará hacia abajo en el mapa de calor. Si el control disminuye el impacto, el riesgo se desplazará hacia la izquierda en el mapa de calor.

Según el rango en que se ubique la sumatoria de la calificación obtenida, el riesgo se desplazará en el mapa de calor, así:

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04
		27-02-2018

*Tabla 9. Rangos de calificación de controles aplicados a riesgos de gestión y a riesgos de corrupción*

Rangos de calificación de los controles	Número de casillas de desplazamiento del riesgo en el mapa de calor
Entre 0-50	0
Entre 51-75	1
Entre 76-100	2

Fuente: Guía para la Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública 2014 y Guía para la gestión de riesgo de corrupción de la Presidencia de la República 2015.

### 5.3.4 Establecer acciones

Una vez evaluados los controles, es posible determinar la zona de riesgo residual en la que se ubica cada riesgo en el mapa de calor y considerando las medidas para el tratamiento de los riesgos, se formulan acciones orientadas a mitigar los riesgos.

Como resultado de la aplicación de la metodología de administración del riesgo se obtienen:

- ✓ Un mapa de riesgos de la gestión en el que se registran los riesgos de la gestión identificados en cada proceso.
- ✓ Un mapa de riesgos de corrupción.
- ✓ Un mapa institucional de riesgos que contiene los mayores riesgos a los que está expuesta la entidad; esta se construye con los riesgos residuales ubicados en zonas altas o extremas identificados en cada uno de los procesos. También se incorporan los riesgos identificados como posibles actos de corrupción, en cumplimiento del artículo 73 de la Ley 1474 de 2011.
- ✓ Mapa de riesgos del proceso de contratación.

El mapa de riesgos se registra en un cuadro de resumen, tal como lo indican la Guía para la Administración del riesgo 2014, la Guía para la gestión del riesgo de corrupción 2015 y el Manual para la identificación y cobertura del riesgo en los procesos de contratación.

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

Figura 3. Mapa de riesgos

Proceso: Gestión Administrativa											
OBJETIVO: Determinar, administrar y proporcionar durante cada vigencia fiscal los bienes y servicios para el cumplimiento de la misión institucional (...)											
IDENTIFICACIÓN			RIESGO INHERENTE			RIESGO RESIDUAL			ACCIONES	REGISTROS	
Riesgo	Causas	Consecuencias	Probabilidad	Impacto	Nivel riesgo	CONTROLES	Probabilidad	Impacto			Nivel riesgo
<b>R1:</b> Retrasos o incumplimientos en la entrega de los bienes y servicios que requieren los procesos para el cumplimiento de su gestión.	-Deficiente identificación y descripción de las necesidades de bienes y servicios por parte de los procesos tanto misionales como de apoyo.  - Inoportunidad en la entrega de los estudios y documentos previos a la contratación y deficiencias en su contenido.	- Baja ejecución presupuestal.  -Imagen institucional afectada por incumplimientos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.	5	4	Extrema	Elaboración del plan anual de compras por proceso y consolidado, acorde con el anteproyecto de presupuesto para la vigencia frente a los recursos presupuestales asignados bajo la revisión del comité de contratación.	2	4	Alta	-Lineamientos a los procesos para el análisis de necesidades y elaboración del plan.  -Anteproyecto de presupuesto -Plan de compras consolidado. -Convocatoria al Comité de Contratación para aprobación y priorización acorde a presupuesto.	Actas de Comité de Contratación, plan de compras anual y consolidado

Fuente: Guía para la Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública 2014.

#### 5.4. Monitoreo y seguimiento

Los riesgos nunca dejan de ser una amenaza para la Entidad y por lo tanto es necesario realizar seguimiento y monitoreo con el fin de verificar que las acciones de mitigación se están llevando a cabo y son eficaces.

La periodicidad del monitoreo y seguimiento a los riesgos asociados a la gestión y a los de corrupción debe ser trimestral.

Es deber del líder de cada proceso y su equipo de trabajo, revisar y actualizar sus mapas de riesgos, al finalizar cada vigencia. La información actualizada debe enviarse a la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico, antes del 15 de diciembre. En la mencionada revisión se debe considerar si los riesgos se mantienen o si es necesario incorporar riesgos emergentes teniendo en cuenta los riesgos que se hayan materializado, los hallazgos de la Oficina de Control Interno o de un Organismo de Control y los cambios en el entorno interno y externo. Cuando se detecten nuevos riesgos emergentes que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos también se debe revisar y actualizar el mapa de riesgos.

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04
	27-02-2018	

La Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico debe revisar por lo menos una vez al año la presente Política, el procedimiento establecido para la gestión del riesgo, así como determinar la adecuación de las herramientas para la gestión del riesgo, con el objeto de mejorar continuamente los mismos y en consecuencia el desempeño institucional. Los resultados de esta revisión deben divulgarse al interior de la entidad.

## **6. COMUNICACIÓN Y CONSULTA**

Como lo menciona el ICONTEC (2011), la gestión del riesgo en todas sus etapas debería ser un proceso participativo, teniendo en cuenta en especial las necesidades de las partes interesadas, de modo tal que las acciones emprendidas para mitigar los riesgos identificados, contribuyan a mejorar el desempeño de la entidad y la prestación de los servicios. Tal como lo indica el Departamento Administrativo de la Función Pública (2014), es de vital importancia que tanto servidores como contratistas participen, puesto que pueden realizar un gran aporte con su conocimiento y experiencia en la identificación, análisis y valoración de los riesgos.

De otra parte, el Departamento Administrativo de la Función Pública (2015) establece que la construcción del mapa de riesgos de corrupción debe contar con la participación de actores internos y externos de la entidad. Y que una vez que se concluya este proceso participativo, se divulgue el mapa tanto interna como externamente; por lo anterior, la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico deberá diseñar y desarrollar los mecanismos necesarios para que los servidores y contratistas participen conjuntamente en su elaboración. Además consolida el mapa de riesgos institucional con los riesgos de gestión que se encuentran en nivel alto y extremo con los de corrupción, lo presenta ante el Comité Directivo y lo publica antes del 31 de enero de cada año, en la página web de la entidad o en un medio de fácil acceso al ciudadano.

## **7. ROLES Y RESPONSABILIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO**

Es importante tener en cuenta que la administración del riesgo no es una tarea exclusiva de las Oficinas de Planeación o de Control Interno. La gestión de los riesgos se efectúa bajo el liderazgo del equipo directivo con la participación de todos los servidores de la Entidad. El esquema de asignación de roles responsabilidades y roles para la gestión del riesgo en el IPES es el que se presenta a continuación:

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04
		27-02-2018

*Tabla 10. Matriz de roles y responsabilidades para la administración del riesgo en el IPES*

Rol	Responsabilidades	Sustento legal, normativo y/o documental
<b>Alta Dirección y Comité Institucional de Coordinación de Control Interno</b>	Establecer la Política para la Administración del Riesgo y asignar los recursos necesarios para la apropiación de la misma.	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Páginas 79, 82 y 84.  Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.
	Hacer seguimiento a la adopción, implementación y aplicación de controles.	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 84.  Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.
	Asegurar que entre los procesos fluya información relevante y oportuna y garantizar que la divulgación de la información hacia afuera de la entidad se realice contemplando los criterios y lineamientos de la Ley 1712 de 2014 y otras normas complementarias y/o reglamentarias.	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 86.  Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.
	Revisar los resultados de la gestión realizada sobre los riesgos identificados para la entidad.	Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública 1000:2009. Numeral 5.6.2 literal h.  Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.
<b>Comité Institucional de Coordinación de Control Interno</b>	Evaluar y dar línea sobre la administración de los riesgos en la Entidad.	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 82.  Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.
	Someter a aprobación del representante legal la política de administración del riesgo y hacer seguimiento, en especial a la prevención y detección de fraude y mala conducta.	Artículo 4° del Decreto 648 de 2017, por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario único del Sector de la Función Pública.  Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.
	Informar a la Alta Dirección sobre el monitoreo y efectividad de la gestión del riesgo y de los controles.	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 82.  Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.



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

DOCUMENTO ESTRATÉGICO

POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL  
RIESGO

Código DE-002

Versión 04

27-02-2018

Rol	Responsabilidades	Sustento legal, normativo y/o documental
<b>Líderes de los procesos (Subdirectores) y Comités de Autoevaluación de la Gestión</b>	Identificar, analizar y valorar posibles eventos que representen riesgo, establecer las acciones de mitigación y los responsables de ejecutarlas, junto con su equipo de trabajo.	Artículo 4° de la Resolución 620 de 2015, por la cual se crean los Comités de Autoevaluación de la Gestión en el Instituto para la Economía Social IPES y se dictan otras disposiciones.
	Así mismo, identificar y controlar los riesgos relacionados con posibles actos de corrupción en el ejercicio de sus funciones, en el cumplimiento de objetivos y en la prestación del servicio.  Mantener los riesgos actualizados.	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 82.  Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.
	Diseñar, implementar, mantener y hacer seguimiento a los controles para evitar la materialización de los riesgos y asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 84.  Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.
	Proveer información a la Alta Dirección relacionada con el monitoreo y seguimiento a los riesgos.	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 80.  Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.
	Divulgar la información relacionada con la gestión del riesgo.	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 86.  Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.
<b>Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico</b>	Apoyar a la Alta Dirección y a los líderes de proceso en el ejercicio adecuado y efectivo de la administración de riesgos.	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 80.  Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.
	Consolidar los resultados del monitoreo y seguimiento realizados a los riesgos y a las acciones emprendidas para mitigar los riesgos y elaborar los informes correspondientes.  Informar sobre la incidencia de los riesgos en el logro de los objetivos.	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 83.  Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.
	Establecer un líder que coordine las acciones relacionadas con la gestión del riesgo.	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 83.  Norma Técnica Colombiana NTC-ISO



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

DOCUMENTO ESTRATÉGICO

POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL  
RIESGO

Código DE-002

Versión 04

27-02-2018

Rol	Responsabilidades	Sustento legal, normativo y/o documental
	Asistir a la Alta Dirección en el establecimiento y comunicación de la Política de Administración del Riesgo.	31000. Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 84.  Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.
	Establecer y documentar procesos y procedimientos transversales de gestión de riesgos.	Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000. Numeral 4.3.5.
<b>Equipo SIG</b>	<p>Conocer, apropiar y divulgar la Política de Administración del Riesgo.</p> <p>Participar en las capacitaciones o sensibilizaciones programadas relativas a la Administración del Riesgo.</p> <p>Aplicar la metodología para la identificación y administración de los riesgos.</p> <p>Apoyar a los líderes de los procesos en el monitoreo y seguimiento a los riesgos, en la divulgación de la información relacionada con la gestión del riesgo y en la actualización del mapa de riesgos cuando se requiera.</p>	Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.
<b>Funcionarios de la Entidad</b>	<p>Apropiar la Política de Administración del Riesgo.</p> <p>Participar en las capacitaciones o sensibilizaciones programadas relativas a la Administración del Riesgo.</p> <p>Participar en la identificación, análisis y valoración del riesgo y en la actualización del mapa de riesgos cuando se requiera.</p> <p>Suministrar la información requerida para realizar el monitoreo y seguimiento de los riesgos.</p>	Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.
<b>Asesoría de Control Interno</b>	<p>Fortalecer la cultura de prevención del riesgo, capacitando, comunicando y promoviendo la toma de conciencia por parte de los servidores públicos y contratistas (Rol de prevención).</p> <p>Prestar asesoría y acompañamiento técnico en las diferentes etapas de la administración del riesgo en coordinación con la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico (Rol de evaluación de la gestión del riesgo).</p>	<p>Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.</p> <p>Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 83.</p>

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04
		27-02-2018

Rol	Responsabilidades	Sustento legal, normativo y/o documental
	<p>Evaluar el diseño y efectividad de los controles y proveer información a la Alta Dirección y al Comité de Coordinación de Control Interno referente a la utilidad y efectividad de los mismos (Rol de evaluación de la gestión del riesgo).</p> <p>Así mismo, suministrar recomendaciones para la mejora de la eficiencia y eficacia de los controles.</p>	<p>Artículo 6° del Decreto 648 de 2017, por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario único del Sector de la Función Pública.</p> <p>Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Páginas 80 y 85.</p> <p>Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000.</p>
	Realimentar a las dependencias en el mantenimiento de controles efectivos, promoviendo la mejora continua y a su vez, emitir juicios de valor sobre la adecuación y eficacia de los procesos de gestión de riesgos (Rol de evaluación de la gestión del riesgo).	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 88.
	Alertar sobre la probabilidad de riesgo de fraude o de corrupción en las áreas auditadas (Rol de evaluación de la gestión del riesgo).	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Página 83.
	Identificar e informar al Comité de Coordinación de Control Interno y a las partes responsables de aplicar medidas correctivas, sobre posibles cambios e impactos en la evaluación del riesgo, detectados en las auditorías (Rol de evaluación de la gestión del riesgo).	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Páginas 83 y 87.
	Evaluar la efectividad del Sistema de control interno -SCI-, a través de un enfoque basado en el riesgo y generar las recomendaciones y sugerencias que contribuyan a su mejoramiento y optimización (Rol de evaluación y seguimiento).	Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública. Páginas 83 y 87.

Fuente: Adaptación realizada con base en el Decreto 648 de 2017, el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, la Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000 y la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública 1000:2009.

## 8. MEDIDAS GENERALES PARA EVITAR LA MATERIALIZACIÓN DE LOS RIESGOS

Cuando el riesgo aún no se ha materializado, la Entidad debe implementar acciones preventivas con el fin de evitar que se materialicen las causas del riesgo así como su probabilidad de ocurrencia o su impacto. Dentro de las acciones generales a implementar se encuentran las siguientes:

- ✓ Implementación de controles: Identificación de puntos de control en los procedimientos, asociados a las actividades que lo requieran, entendiendo

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

por punto de control todo mecanismo que permita cumplir correctamente el procedimiento.

- ✓ Mejora continua de procesos y procedimientos: El Sistema Integrado de Gestión es una herramienta de gestión que integra políticas, procesos, procedimientos, documentación, administración de riesgos, indicadores, recursos, entre otros, la cual debe mantenerse para facilitar el desarrollo de las actividades orientadas a dar cumplimiento a las metas y objetivos institucionales, a garantizar la operación de los procesos, la prestación de los servicios y el suministro de información a las partes interesadas.
- ✓ Plan de capacitación: Realización de actividades de capacitación dentro del Plan Institucional de Capacitación tendientes a fortalecer la cultura de prevención del riesgo y la toma de conciencia por parte de los servidores públicos y contratistas con el fin de lograr un sistema de administración de riesgos sostenible a través de la autogestión.
- ✓ Seguridad y salud en el trabajo: Desarrollo de programas que permitan generar condiciones de trabajo adecuadas, así como proteger y promover la salud de los servidores públicos y contratistas, que redunden en un mejor desempeño laboral.
- ✓ Seguridad de la información: Implementación de las acciones que permitan preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, así como la protección de los sistemas de la información del acceso, uso, divulgación, interrupción o eliminación no autorizadas.
- ✓ Plan de bienestar social y estímulos: Desarrollo de programas encaminados a mejorar la calidad de vida de los servidores públicos y sus familias y que generen sentido de pertenencia que redunden en un mejor desempeño laboral.
- ✓ Planes de mantenimiento: Implementación de planes de mantenimiento de la infraestructura y bienes de la entidad, necesarios para desarrollar las actividades bajo condiciones adecuadas y seguras que eviten riesgos a sus servidores públicos y contratistas.
- ✓ Plan Institucional de Gestión Ambiental (PIGA): Desarrollo de acciones encaminadas a la preservación de los recursos naturales, la conservación del ambiente y generación de conciencia sobre la implementación de buenas prácticas ambientales.

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

## 9. MEDIDAS GENERALES PARA TRATAR LOS RIESGOS MATERIALIZADOS

Cuando un riesgo se materializa, es necesario implementar acciones correctivas para evitar que el riesgo vuelva a suceder.

El Departamento Administrativo de la Función Pública (2014) ha establecido unos lineamientos para tratar el riesgo materializado, los cuales involucran a la Asesoría de Control Interno y a los líderes de los procesos y se encuentran en la siguiente tabla:

*Tabla 11. Lineamientos para el manejo de los riesgos materializados por parte de la Oficina de Control Interno*

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

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

*Tabla 12. Lineamientos para el manejo de los riesgos materializados por parte de los líderes de los procesos*

Detectado por	Tipo de riesgo	Riesgo de gestión			
	Riesgo de corrupción	Zona extrema	Zona alta	Zona moderada	Zona baja
Líder del proceso u otro(s) funcionario(s) que participa(n) o interactúa(n) con el proceso	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informar a la Alta Dirección sobre el hecho encontrado.</li> <li>2. De considerarlo necesario, realizar la denuncia ante el ente de control respectivo</li> <li>3. Iniciar con las acciones correctivas necesarias.</li> <li>4. Realizar el análisis de causas y determinar acciones preventivas y de mejora.</li> <li>5. Análisis y actualización del mapa de riesgos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tomar las acciones correctivas necesarias, dependiendo del riesgo materializado.</li> <li>2. Iniciar el análisis de causas y determinar acciones preventivas y de mejora.</li> <li>3. Analizar y actualizar el mapa de riesgos.</li> <li>4. Informar a la Alta Dirección sobre el hallazgo y las acciones tomadas.</li> </ol>	<p>Aplicar las orientaciones de la política de riesgos institucional.</p> <p>(Verificar los niveles de aceptación del riesgo).</p>		

Fuente: Guía para la Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública 2014.

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04
		27-02-2018

## REFERENCIAS

Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente. *Manual para la identificación y cobertura del riesgo en los procesos de contratación*. Bogotá, Colombia.

Consejo Nacional de Política Económica y Social (2011). *Documento Conpes 3714 del riesgo previsible en el marco de la Política de Contratación Pública*. Bogotá, Colombia.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2009). *Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública*. Bogotá, Colombia.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2011). *Guía para la administración del riesgo*. Bogotá, Colombia.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2014). *Guía para la administración del riesgo*. Bogotá, Colombia.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2014). *Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano*. Bogotá, Colombia.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2017). *Política de riesgos función pública*. Bogotá, Colombia.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2017). *Manual Operativo Modelo Integrado de Planeación y Gestión*. Bogotá, Colombia.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2018). *Guía para la Gestión del Riesgo y diseño de controles en entidades públicas*. Bogotá, Colombia. (documento en revisión por parte del DAFP)

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (2009). *Guía Técnica Colombiana GTC 104*. Bogotá, Colombia.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (2009). *Guía Técnica Colombiana GTC 45*. Bogotá, Colombia.

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (2011). *Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 31000*. Bogotá, Colombia.

	DOCUMENTO ESTRATÉGICO	
	POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	Código DE-002
		Versión 04 27-02-2018

Presidencia de la República. (19 de abril de 2017). Decreto que modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la Función Pública. [Decreto 648 de 2017]. DO:50209.

Presidencia de la República (2015). *Guía para la gestión del riesgo de corrupción*. Bogotá, Colombia.

Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (2016). *Guía de gestión de riesgos de seguridad y privacidad de la información*. Bogotá, Colombia.

Veeduría Distrital (2017). *Guía de riesgos previsibles contractuales*. Bogotá, Colombia.

### CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	ÍTEM MODIFICADO	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
01	01/07/2008	Todo el documento	Creación de la Política de Gestión del Riesgo.
02	13/12/2016	Todo el documento	Se hizo una revisión integral de la política, de acuerdo a los lineamientos de la Norma Distrital NTD-SIG 001:2011; Norma ISO 31000 y Guía para la Administración del Riesgo DAFP.
03	16/02/2018	Todo el documento	Se hizo una revisión de la política, de acuerdo con los lineamientos de la Guía para la Administración del Riesgo Departamento Administrativo de la Función Pública y la Guía para la gestión de riesgo de corrupción de la Presidencia de la República, entre otros documentos. Se incluyen elementos para la prevención y el control de riesgos de gestión, de corrupción y de contratación.
04	27/02/2018	Todo el documento	Se realizan cambios en el contenido del documento acogiendo las sugerencias y observaciones presentadas por las Subdirecciones y Oficinas Asesoras y se insertan algunos conceptos contenidos en la Guía para la Gestión del Riesgo y diseño de controles en entidades públicas del Departamento Administrativo de la Función Pública 2018. Es de anotar que esta Guía se encuentra en revisión por parte del DAFP.