

# Metodología de Administración de Riesgos



UNIDAD PARA LA ATENCIÓN  
Y REPARACIÓN INTEGRAL A LAS VÍCTIMAS



**Direccionamiento Estratégico**

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b> <b>Proceso Direccinamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 2 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccinamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

## Tabla de contenido

<b>INTRODUCCIÓN</b>	3
<b>I. GENERALIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS</b>	3
1. DEFINICIÓN	3
2. OBJETIVOS	4
3. CONTEXTO	4
4. BENEFICIOS	5
<b>II. MARCO LEGAL</b>	6
<b>III. ETAPAS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO EN LA UNIDAD</b>	7
1. COMUNICACIÓN Y CONSULTA	30
2. POLÍTICA INSTITUCIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
3. CONTEXTO ESTRATÉGICO DEL RIESGO	16
4. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
5. ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE RIESGO ANTES Y DESPUÉS DE CONTROLES	17
6. PLAN DE RESPUESTA AL RIESGO	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
7. MONITOREO Y REVISIÓN	28
<b>IV. BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA EN LA UNIDAD</b>	31
<b>V. BIBLIOGRAFÍA</b>	32
<b>VI. GLOSARIO DE TÉRMINOS</b>	33

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 3 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

## Introducción

Dada la importancia que el tema de Administración de Riesgos ha tenido en particular para las Entidades Públicas dentro del marco del Modelo Estándar de Control Interno y del Sistema de Gestión de la Calidad, la Unidad a partir de agosto de 2013 inició el diseño e implementación del componente, el cual fortalece el Sistema de Control Interno de la Unidad, aplicando una metodología semicuantitativa con el fin de identificar y valorar los riesgos en las actividades o eventos que puedan afectar de forma negativa el cumplimiento de la Misión, Visión, Objetivos institucionales, Metas, Proyectos de la Unidad para las Víctimas, entre otros; permitiendo el fortalecimiento de la cultura del autocontrol y autoevaluación y la identificación de acciones y oportunidades para el mejoramiento continuo y optimización de la gestión institucional.

La metodología se diseñó teniendo en cuenta los lineamientos del Modelo Estándar de Control Interno - MECI 2014, la Guía para Administración de Riesgos del DAFP y la NTC 31000 de Gestión de Riesgos de ICONTEC.

La unidad aplicará esta metodología de Administración de Riesgos, cuyos productos serán el Mapa de Riesgos Institucional y el mapa de riesgos por procesos, soportados en una matriz de seguimiento y monitoreo para la toma de decisiones oportunas.

El mapa de riesgos se hará con la participación activa de los directivos y servidores públicos de todos los procesos de la Unidad, particularmente con el apoyo de los enlaces INTEGRA del Sistema Integrado de Gestión de la Unidad quienes además facilitarán y apoyarán su seguimiento.

La aprobación del mapa de riesgos de procesos se hará por cada responsable del proceso y el acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación. La consolidación del mapa de procesos institucional estará a cargo del proceso de Direccionamiento Estratégico y será aprobado por la Directora General.

La presente metodología contempla seis capítulos que en su orden son: I. Generalidades de la Administración de Riesgos, II. Marco legal, III. Etapas de la Administración del Riesgo en la Unidad, IV. Beneficios de la implementación de la Metodología de Administración de Riesgos, V. Bibliografía y VI. Glosario de términos.

## I. Generalidades de la Administración de Riesgos

### 1. Definición

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 4 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

La administración o gestión de riesgos es un proceso efectuado por la Alta Dirección de la Entidad y por todo el personal para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos. El enfoque de riesgos no se determina solamente con el uso de la metodología, sino logrando que la evaluación de los riesgos se convierta en una parte natural del proceso de planeación.

La Administración de riesgos es necesaria debido a la incertidumbre y la posibilidad que tienen las Entidades de verse enfrentadas a circunstancias, tanto internas como externas, que puedan afectar el logro de sus objetivos<sup>1</sup>.

## 2. Objetivos

El objetivo primordial de la Administración de riesgos es crear cultura de **PREVENCIÓN Y CONTROL** para que los eventos inesperados causen el mínimo impacto posible.

Entre los objetivos específicos se tienen:

- Prevenir o mitigar cualquier pérdida económica que pueda generar la ocurrencia de los riesgos, a través del diseño e implementación de mapas de riesgo, dirigidos a mantener y mejorar la efectividad de los controles existentes.
- Proteger a los funcionarios contra accidentes que pueden causar lesiones, daños serios o muerte, mejorando y haciendo más seguras las condiciones de trabajo e implementando medidas preventivas y de protección.
- Utilizar los recursos humanos, físicos y financieros en forma eficaz para que contribuyan al cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Mantener la buena imagen y las buenas relaciones de la entidad con sus grupos de interés.

## 3. Contexto

El contexto de la Administración de Riesgos se enmarca para el caso de las entidades públicas en el Decreto 0943 del 21 de mayo de 2014 "por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno MECI" y se implementa mediante el Manual técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el estado colombiano MECI 2014

<sup>1</sup> Ídem, pág. 42

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccinamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 5 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccinamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

**Gráfico 1**  
**Contexto de la Administración de Riesgos**

El Modelo Estándar se define como una herramienta de gestión orientada a desarrollar acciones, políticas, métodos, procedimientos y mecanismos de prevención, control, evaluación y mejora continua, a través del desarrollo de tres capacidades básicas que son: Autocontrol, Autogestión y la Autoevaluación.



Dentro del mecanismo de prevención se desprende el Contexto de la Administración de Riesgos, que implica que la gestión de la Unidad se enfocará a prevenir y controlar los riesgos que sean identificados y que pongan en peligro el cumplimiento de los objetivos estratégicos y de proceso.



*La Administración del Riesgo es un producto del Modelo Estándar de Control Interno - MECI 2014 y un requisito del Sistema de Gestión de la Calidad NTCGP 1000:2009, el cual se implementa bajo un enfoque basado en procesos y con criterios de eficiencia, eficacia y efectividad.*

#### **4. Beneficios**

La Administración de riesgos contribuye a gestionar los riesgos para alcanzar los objetivos en todos los niveles organizacionales. Algunos beneficios específicos son:

- Contribuir al cumplimiento de los objetivos de la Unidad y de cada proceso.
- Consolidar la información de los riesgos para su análisis y mitigación.
- Identificar los riesgos más relevantes en cada proceso y los estratégicos de la Unidad
- Saber cómo actuar en situaciones de crisis.

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 6 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

- Mejorar la cultura organizacional propiciando espacios para la participación y discusión sobre los aspectos a mejorar.
- Fortalecer el Sistema Integrado de Gestión de la Unidad.
- Contribuir a una planificación estratégica más efectiva que tiene en cuenta los riesgos estratégicos.

## II. Marco legal

- Constitución Política de Colombia. Artículos 209 y 269.
- **Ley 87 de 1993:** "Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones". (Modificada parcialmente por la Ley 1474 de 2011). Artículo 2 objetivos de control interno: literal a). Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afectan. Literal f). Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de los objetivos.
- **Ley 489 de 1998:** "Estatuto básico de organización y funcionamiento de la Administración Pública. Capítulo VI. Sistema Nacional de Control Interno.
- **Decreto 2145 de 1999:** "Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones." (Modificado parcialmente por el Decreto 2593 del 2000 y por el Art. 8° de la Ley 1474 de 2011).
- **Decreto 1537 de 2001:** "Por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1992 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalecen el Sistema de control interno de entidades y organismos del estado". El párrafo del Artículo 4° señala los objetivos del sistema de control interno (...) define y aplica medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones (...) y en su Artículo 3° establece el rol que debe desempeñar las oficinas de control interno (...) que se enmarca en cinco tópicos (...) valoración de riesgos. Así mismo establece en su Artículo 4° la administración de riesgos, como parte integral del fortalecimiento de los sistemas de control interno en las entidades públicas (...)
- **Ley 872 de 2003:** "Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la rama ejecutiva del poder público y en otros prestadores de servicio".
- **Ley 1474 de 2011:** Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 7 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

- **Decreto 0943 de 2014:** "Por medio del cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno MECI" y se presenta el manual técnico del modelo estándar de control interno para el Estado colombiano MECI 2014. Numeral 1.3 Componente de administración del riesgo.
- **Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública (NTCGP) 1000 de 2009** " Sistema de Gestión de la Calidad para la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios". Numerales 4.1 Requisitos generales, 5.6.2 Revisión por la dirección, 7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio y 8.5.3 Acción preventiva.
- **Norma Técnica Colombiana de Gestión de Riesgos - NTC 31000** de febrero 16 de 2011.
- **Resolución 0479 del 30 de julio de 2014** "por la cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno MECI 2014 en la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas y se deroga la Resolución 0899 del 03 de septiembre de 2013".
- **La documentación que sobre el tema emita el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).**

### III. Política de Administración de Riesgos

#### 1. Definición

La Política Institucional de la Unidad está orientada a *"Administrar, gestionando integralmente sus riesgos en los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control, a fin de optimizar su eficacia y eficiencia a través de la identificación, análisis y valoración de riesgos y la definición de estrategias para su mitigación"*. Política que en su conjunto contribuye al proceso de toma de decisiones de manera oportuna y con ello evitar la materialización del riesgo que en un momento dado puede afectar o impedir el normal desarrollo de los procesos y/o el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad.

#### A. Objetivos que orientan el cumplimiento de la política institucional

**Objetivo general.** Impulsar desde el proceso de Direccionamiento Estratégico la Administración de Riesgos de la Unidad, a partir de la identificación y valoración de los riesgos de cada uno de los procesos de la Unidad, para contribuir con el efectivo cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, y de esta forma alcanzar la visión propuesta por la Unidad para las Víctimas.

#### Objetivos específicos

- Administrar los riesgos identificados en cada uno de los procesos y los definidos como estratégicos para la Unidad, a partir de la implementación de la presente metodología y,

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b> <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	<b>Código: 100.01.20-1</b>
		<b>Versión: 02</b>
		<b>Fecha: 18/09/2015</b>
		<b>Página 8 de 36</b>
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

adoptar acciones que permitan su control, de acuerdo con los lineamientos del Modelo Estándar de Control Interno MECI 2014, la Guía de administración de riesgos del DAFP, las Normas técnicas de ICONTEC en materia de calidad NTC GP 1000:2009 y de gestión de riesgos NTC 31000.

- Hacer un adecuado seguimiento, monitoreo y evaluación de la efectividad de las acciones que controlan los riesgos para su adecuada administración y control que eviten la afectación del normal desarrollo de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de seguimiento y medición.

## B. Responsabilidades

La responsabilidad de la Administración del Riesgo, en la Unidad para las Víctimas recae en:

- El proceso de direccionamiento estratégico en cabeza de la Directora general de la Unidad acompañada del equipo directivo, quienes deben garantizar el cumplimiento de los lineamientos para la administración del riesgo en la Entidad. Definirán la política y metodología así como el análisis del mapa de riesgos institucional y las acciones que se prevean para su control y administración.
- Los Responsables de los procesos, quienes darán a conocer a sus equipos de trabajo los lineamientos determinados en la política institucional de riesgos, adoptarán la metodología de Administración de Riesgos para elaborar y actualizar los mapas de riesgos de sus procesos, los cuales se revisarán y ajustarán periódicamente. Mensualmente deberán reportar al proceso de planeación estratégica el cumplimiento de las acciones establecidas en el mapa de riesgos.
- El proceso de Planeación Estratégica, quien apoyado con el Equipo INTEGRA impulsará la difusión de la política institucional de riesgos y asesorará a los procesos en el levantamiento de los mapas de riesgos. También llevará el consolidado del mapa de riesgos por proceso y de las acciones reportadas por los procesos.
- Los servidores públicos y contratistas, quienes deben conocer y apropiarse la política institucional de riesgos; aplicar los controles que existen y que acompañan el normal desarrollo de sus actividades, a través del ejercicio del autocontrol; generar productos de calidad en cada uno de sus procesos, para garantizar el fortalecimiento de la cultura de la prevención del riesgo.
- El proceso de evaluación independiente tendrá a cargo el monitoreo del mapa de riesgos institucional y presentará un informe trimestral, en el marco del Comité de Control Interno. De igual manera, acompañará la identificación de los riesgos.

## C. Actualización metodológica

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 9 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

La metodología de Administración de Riesgos de la Unidad, está sujeta a las orientaciones que sobre la materia determine el Departamento Administrativo de la Función Pública y las normas y estándares nacionales que se establezcan sobre el particular.

#### D. Documentación

La documentación sobre Administración de Riesgos en la Unidad, que incluye la presente metodología, el procedimiento correspondiente y los instrumentos técnicos que la soportan, estará disponible en la intranet, en el proceso de Direccionamiento Estratégico, para consulta permanente de todos los servidores públicos de la Entidad.

#### E. Mecanismos de comunicación de la política

El proceso de direccionamiento estratégico con el apoyo del proceso de planeación estratégica impulsará la sensibilización, socialización e interiorización de la administración de riesgos, a través de los diferentes mecanismos de comunicación interna con que cuenta la Unidad, para promover la cultura del autocontrol y de la prevención del riesgo.

## IV. Etapas de la Administración del Riesgo en la Unidad

### A. Conceptos relevantes

Antes de iniciar la metodología de administración de riesgo es preciso citar algunos conceptos de establecidos en la Guía para la Administración de Riesgos.

**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.

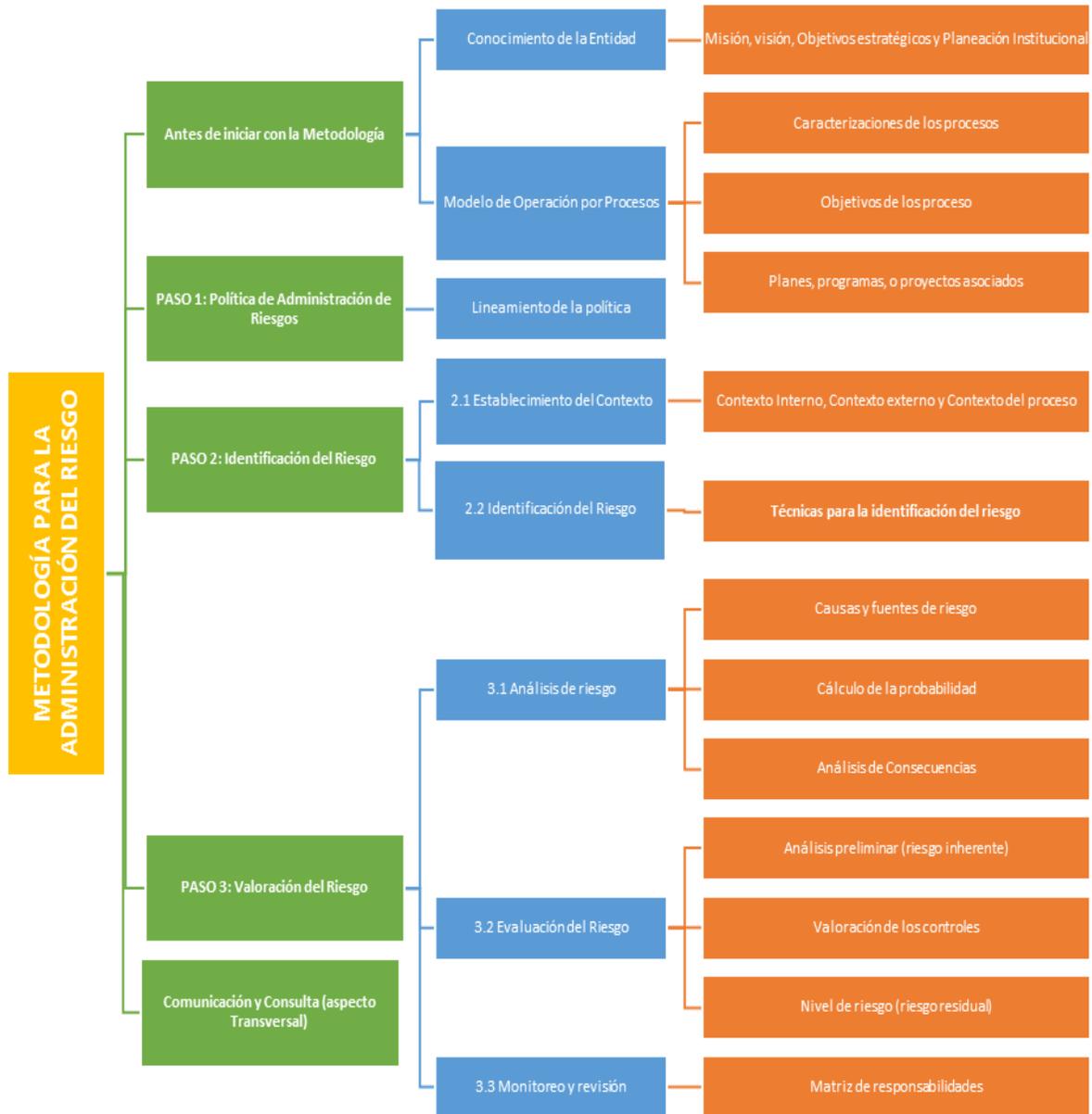
**Riesgo inherente:** Es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección (controles) para modificar su probabilidad o impacto; es decir, es la valoración del riesgo sin tener en cuenta los controles establecidos para este.

**Riesgo residual:** Nivel de riesgo que permanece luego de determinar medidas de tratamiento del riesgo.

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b> <b>Proceso Direccional Estratégico</b>	<b>Código: 100.01.20-1</b>
		<b>Versión: 02</b>
		<b>Fecha: 18/09/2015</b>
		<b>Página 10 de 36</b>
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccional Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

## B. Metodología de administración de riesgos<sup>2</sup>

**Gráfico 2**  
**Metodología para la administración del riesgo**



<sup>2</sup> Guía del Departamento Administrativo de la Función Pública. P. 7

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccinamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 11 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccinamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

## 1. Conocimiento previo

Para implementar a metodología de administración de riesgos es necesario tener conocimiento sobre:

- La planeación estratégica de la Unidad (misión, visión, objetivos estratégicos)
- Modelo de operación por procesos (cadena de valor, mapa de procesos, caracterización y objetivos de los procesos y procedimientos)
- Sistema Integrado de Gestión y sus componentes.
- Política de Administración de Riesgos
- Partes interesadas. Dentro del contexto estratégico se establecen las relaciones que la Unidad tiene con las partes interesadas ya sean internas o externas, entendidas como entes o personas que están o perciben que pueden ser afectados por una decisión o una actividad de la Unidad. Según la planeación estratégica de la Unidad, las partes interesadas están clasificadas en 5 grupos, así:
  - **Víctimas del conflicto armado:** Personas que individual o colectivamente hayan sufrido un daño de manera directa por hechos que guarden relación con el conflicto armado. Por hecho victimizante, encontramos principalmente:
    - Hogares desplazados
    - Personas víctimas de homicidios
    - Denunciantes de abandono de tierras
    - Víctimas de secuestro
    - Víctimas de desaparición forzada
    - Víctimas de violencia sexual en el marco del conflicto armado
    - Víctimas de minas antipersonal
    - NNA víctimas de reclutamiento forzoso
    - Sujetos colectivos (grupos, comunidades y organizaciones, sujetos étnicos)
    - Miembros de la fuerza pública víctimas del conflicto armado
  - **Entidades públicas y privadas del orden nacional:** Conjunto de entidades públicas del nivel gubernamental y estatal en el orden nacional y territorial y demás organizaciones públicas o privadas, encargadas de formular o ejecutar los planes, programas, proyectos y acciones específicas, que tiendan a la atención y reparación integral de las víctimas.
  - **Entidades territoriales:** Conjunto de entidades públicas del nivel gubernamental y estatal en el orden territorial y demás organizaciones públicas o privadas, encargadas de formular o ejecutar los planes, programas, proyectos y acciones específicas, que tiendan a la atención y reparación integral de las víctimas. Es importante la articulación Nación-Territorio.
  - **Sociedad y Comunidad Internacional:** conformado por diversos grupos que son:
    - Ciudadanos colombianos y colombianas
    - Sociedad civil organizada
    - Grupos diferenciales

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccinamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 12 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccinamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

- Niños, niñas y adolescentes
- Personas mayores
- Población LGBTI
- Mujeres y Hombres
- Afrodescendientes, Indígenas y Campesinos
- Personas con discapacidad y/o habilidades diversas
- Cooperantes institucionales de acuerdo a clasificación APC
- Sistema Internacional de Protección de DDHH
- Cooperantes no institucionalizados o individuales
- Países receptores (consulados o defensorías)

- **Unidad (cliente interno):** está conformada por los servidores públicos de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas y sus familias, así como el personal vinculado a través de contratación de operadores específicos.

## 2. Identificación del Riesgo

En la Guía para la Administración de Riesgo del DAFP<sup>3</sup>, en esta etapa se deben establecer las fuentes o factores de riesgo, los eventos o 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.

Una vez definidos los contextos mencionados en el numeral anterior, se determinan las causas, fuentes del riesgo y los eventos con base en el análisis de contexto para la entidad y del proceso que pueden afectar el logro de los objetivos.

La guía de administración de riesgos del DAFP<sup>4</sup> establece que a partir del levantamiento de causas se procederá a identificar el riesgo, el cual estará asociado a aquellos eventos o situaciones que pueden entorpecer el normal desarrollo de los objetivos del proceso, es necesario referirse a sus características o las formas en que se observa o manifiesta.

### 2.1. Precisiones conceptuales en la etapa de identificación del riesgo

**Causas:** (Factores internos o externos). Son los motivos, medios o circunstancias que darían origen a la ocurrencia de los riesgos, cuyos agentes generadores pueden ser: personas, materiales, Comités, Instalaciones y entorno.

Una clave para definir las causas es el uso de las palabras: falta de, ausencia de, fallas de, exceso de, etc. Palabras que conducen a deficiencias que pueden propiciar o permitir la ocurrencia de los riesgos. Ejemplos: Falta de políticas de selección de proveedores, falta de normas para el proceso de compras, fallas en la selección del personal, carencia de

<sup>3</sup> Ib. P13

<sup>4</sup> Ib. P. 16

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccinamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 13 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccinamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

procedimientos de validación y verificación del producto final, etc.

**Riesgo:** Representa la posibilidad de ocurrencia de un evento que puede entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos. Para la identificación del riesgo se deben tener en cuenta las siguientes preguntas, las cuales deben responder de acuerdo al contexto interno, externo y del proceso.

Preguntas clave para la identificación del riesgo

- ¿QUÉ PUEDE SUCEDER?
- ¿CÓMO PUEDE SUCEDER?
- ¿CUÁNDO PUEDE SUCEDER?
- ¿QUÉ CONSECUENCIAS TENDRÍA SU MATERIALIZACIÓN?

**Riesgo de corrupción:** En el marco del artículo 73 de la Ley 1474 de 2011, la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República lideró el diseño de la metodología para elaborar la estrategia de Lucha contra la Corrupción y de Atención al Ciudadano, donde uno de los cuatro componentes es el “Mapa de riesgos de corrupción y las medidas para controlarlos y evitarlos” razón por la cual la Unidad, dentro del diseño e implementación de esta metodología hace el debido alineamiento para garantizar la inclusión dentro del mapa de riesgos por procesos, la identificación y administración de los riesgos de corrupción, con el fin de darle la lectura, análisis y tratamiento de manera integral.

Por riesgo de corrupción se entiende como aquella posibilidad de que por acción y omisión, mediante el uso indebido del poder, de los recursos o de la información, se lesionen los intereses de una entidad y en consecuencia del Estado, para la obtención de un beneficio particular<sup>5</sup>

A manera de ilustración se señalan algunos de los procesos y procedimientos susceptibles de actos de corrupción, a partir de los cuales la entidad podrá identificar sus riesgos de corrupción. Estos necesariamente no serán los únicos que se tengan en cuenta, por lo que cada entidad deberá contemplar en el análisis aquellos procesos que en su quehacer resulten propensos a la corrupción:

### **Cuadro 1** **Ejemplos de algunos procesos y procedimientos susceptibles de actos de corrupción**

<sup>5</sup> El Concepto como la descripción de los procesos y procedimientos susceptibles de actos de corrupción son tomados textualmente del documento Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención del Ciudadano, páginas 9 - 11

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	<b>Código: 100.01.20-1</b>
		<b>Versión: 02</b>
		<b>Fecha: 18/09/2015</b>
		<b>Página 14 de 36</b>
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

<b>Direccionamiento Estratégico (Alta Dirección).</b>	Concentración de autoridad o exceso de poder.
	Extralimitación de funciones.
	Ausencia de canales de comunicación.
	Amiguismo y clientelismo.
<b>Financiero (Está relacionado con áreas de Planeación y Presupuesto).</b>	Inclusión de gastos no autorizados.
	Inversiones de dineros públicos en entidades de dudosa solidez financiera, a cambio de beneficios indebidos para servidores públicos encargados de su administración.
	Inexistencia de registros auxiliares que permitan identificar y controlar los rubros de inversión.
	Archivos contables con vacíos de información.
<b>De trámites y/o servicios internos y externos</b>	Cobro por realización del trámite, (Concusión).
	Tráfico de influencias, (amiguismo, persona influyente).
	Falta de información sobre el estado del proceso del trámite al interior de la entidad.
<b>De reconocimiento de un derecho, como la expedición de licencias y/o permisos</b>	Cobrar por el trámite, (Concusión).
	Imposibilitar el otorgamiento de una licencia o permiso.
	Ofrecer beneficios económicos para acelerar la expedición de una licencia o para su obtención sin el cumplimiento de todos los requisitos legales.
	Tráfico de influencias, (amiguismo, persona influyente).

**Efectos:** Son las consecuencias de la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos de la entidad; generalmente, se dan sobre las personas o los bienes materiales o inmateriales con incidencias importantes tales como: daños físicos y fallecimientos, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio y daño ambiental.

Para el caso de la Unidad, la metodología contempla cinco categorías a saber: Salud de personas, Credibilidad o Imagen, Operacional, Seguridad en la información y Legal.

- **Salud de personas.** Debido a la materialización del riesgo, se podría afectar la salud de los servidores públicos y/o contratistas que laboran en la Entidad.
- **Credibilidad o imagen.** Debido a la materialización del riesgo, se podría afectar la credibilidad y buen nombre de la Entidad frente a las partes interesadas o dentro de la Entidad.
- **Operacional.** Debido a la materialización del riesgo, se podría afectar el desarrollo normal de los procesos, generando retrasos o incumplimiento en sus actividades, entre otros, fallas en los sistemas de información, desconocimiento de un procedimiento, problemas con la comunidad, etc.

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 15 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

- **Seguridad de la información.** Debido a la materialización del riesgo, se podría perder o revelar información. Al hablarse de información reservada de carácter institucional se hace alusión a aquella que por la razón de ser de la entidad solo puede ser conocida y difundida al interior de la misma. La sensibilidad de la información depende de la importancia que esta tenga para el desarrollo de la misión de la entidad.
- **Legal.** Debido a la materialización del riesgo, la Unidad podría enfrentar consecuencias de tipo legal debido al incumplimiento de su función administrativa, ejecución presupuestal y normatividad aplicable.

**Tipos de riesgos<sup>6</sup>:** La metodología contempla ocho tipos de riesgos, los cuales se describen a continuación:

- **Riesgo estratégico.** Se asocia con la forma en que se administra la Entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta dirección.
- **Riesgo de imagen.** Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución.

**Riesgo operativo.** Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la entidad, de la articulación entre dependencias..

- **Riesgo de corrupción.** Relacionados con acciones, omisiones, uso indebido del poder, de los recursos o de la información para la obtención de un beneficio particular o de un tercero.
- **Riesgo financiero.** Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de cada entidad.
- **Riesgo de cumplimiento.** Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con sus compromisos ante la comunidad.
- **Riesgo de tecnología.** Se asocia con la capacidad de la Entidad para que la tecnología disponible satisfaga las necesidades actuales y futuras de la entidad y soporte el cumplimiento de la misión.

En conclusión, la identificación del riesgo se realiza determinando las causas, fuentes del riesgo y

<sup>6</sup> Conceptos tomados de la Guía de Administración de Riesgos del DAFP, páginas 14 y 15, de la clasificación establecida se incluyen en esta metodología dos más que corresponden a los riesgos laborales y de corrupción.

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccinamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 16 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccinamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

los eventos con base en el análisis de contexto para la entidad y del proceso, que pueden afectar el logro de los objetivos. Es importante centrarse en los riesgos más significativos para la entidad relacionados con los objetivos de los procesos y los objetivos institucionales.

## 2.2. Establecimiento del contexto del Riesgo

La definición del contexto estratégico, según la Guía para la Administración del Riesgo del DAFP se refiere a la identificación de los aspectos internos, externos y de proceso, que deben tenerse en consideración para la administración del riesgo. A partir de estos aspectos se establecen las causas de los riesgos a identificar, que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos. Esto se da a partir de la observación, distinción y análisis de las circunstancias internas y externas.

### a. Contexto externo

Los factores externos están asociados a las amenazas entendidas como aquellas situaciones negativas, externas a la entidad o que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

Se determinan las características o aspectos esenciales del entorno en el cual opera la entidad. Se pueden considerar factores como:

- **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.

### b. Contexto interno

Antes de iniciar un proceso de Administración de Riesgos es necesario comprender las características propias de la Unidad, de ahí la necesidad de conocer la Entidad, la misión, la visión, las políticas institucionales y operacionales, los objetivos estratégicos, el organigrama, las partes interesadas en el desempeño de la Unidad y la descripción de sus procesos como de los factores internos que pueden incidir en la materialización del riesgo. Dentro de este análisis se determinan las características o aspectos esenciales del ambiente en el cual la organización busca alcanzar sus objetivos. Se pueden considerar factores como:

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b> <b>Proceso Direccional Estratégico</b>	<b>Código: 100.01.20-1</b>
		<b>Versión: 02</b>
		<b>Fecha: 18/09/2015</b>
		<b>Página 17 de 36</b>
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccional Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

- **FINANCIEROS:** Presupuesto de funcionamiento, recursos de inversión, infraestructura, capacidad instalada.
- **PERSONAL:** Competencia del personal, disponibilidad del personal, seguridad y salud ocupacional.
- **PROCESOS:** Capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, gestión del conocimiento.
- **TECNOLOGÍA:** Integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento de sistemas de información.
- **ESTRATÉGICOS:** Direccional 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.

### **c. Contexto del proceso**

Antes de iniciar un proceso de Administración de Riesgos es necesario comprender las características propias o aspectos esenciales de los procesos y sus interrelaciones. Se pueden considerar factores como:

Dentro de este análisis, se determinan las características o aspectos esenciales del proceso y sus interrelaciones. Se pueden considerar otros factores adicionales:

- **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

## **3. Valoración del Riesgo**

La valoración del riesgo consiste en establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el nivel de consecuencias o impacto, con el fin de estimar la zona de riesgo inicial (Riesgo Inherente). Incluye el análisis del riesgo y la valoración.

### **3.1. Análisis del Riesgo**

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccinamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 18 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccinamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

La Guía para la Administración del Riesgo del DAFP<sup>7</sup> establece que en el análisis de riesgo se busca establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias o impacto. Con el fin de estimar la zona de riesgo inicial, denominada como riesgo inherente. Primero, se determina la probabilidad entendida como la posibilidad de ocurrencia del riesgo, puede medirse en términos de frecuencia o factibilidad; se determinan las consecuencias o nivel de impacto que ocasiona si se materializa el riesgo; tercero, se estima el nivel de riesgo inicial que se logra a través de la determinación de la probabilidad y el impacto que puede ocasionar la materialización. Para determinarlo se utiliza la matriz de calificación de riesgo.

**Tabla Probabilidad Guía DAFP**

Nivel	Descriptor	Descripción	Frecuencia
<b>5</b>	<b>Casi seguro</b>	<b>Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias</b>	<b>Más de 5 veces al año.</b>
4	Probable	Es viable que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Al menos 3 veces en el último año.
<b>3</b>	<b>Posible</b>	<b>El evento podrá ocurrir en algún momento</b>	<b>Al menos 1 vez en el último año.</b>
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos 1 vez en los últimos 2 años.
1	Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales (poco comunes o anormales).	No se ha presentado en los últimos 2 años.

**Los niveles de probabilidad Posible y casi seguro (color Azul) son las únicas posibilidades para la valoración de la probabilidad de los riesgos de corrupción.**

**Tabla clasificación del Impacto – Guía DAFP**

<sup>7</sup> P. 18

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	<b>Código: 100.01.20-1</b>
		<b>Versión: 02</b>
		<b>Fecha: 18/09/2015</b>
		<b>Página 19 de 36</b>
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

<b>Niveles para calificar el Impacto</b>	<b>Escala</b>	<b>Impacto Cuantitativo (consecuencias)</b>	<b>Impacto Cualitativo (consecuencias)</b>
CATASTRÓFICO	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor mayor o igual al 50%</li> <li>- Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad mayor o igual al 50%</li> <li>- Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor mayor o igual al 50%</li> <li>- Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor mayor o igual al 50% 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 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 presupuestal.</li> <li>- Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por actos o hechos de corrupción comprobados.</li> </ul>
MAYOR	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor mayor o igual al 20%</li> <li>- Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad mayor o igual al 20%</li> <li>- Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor mayor o igual al 20%</li> <li>- Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor mayor o igual al 20% 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>
MODERADO	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto que afecte la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interrupción de las</li> </ul>

 <p>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</p>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccinamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 20 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccinamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

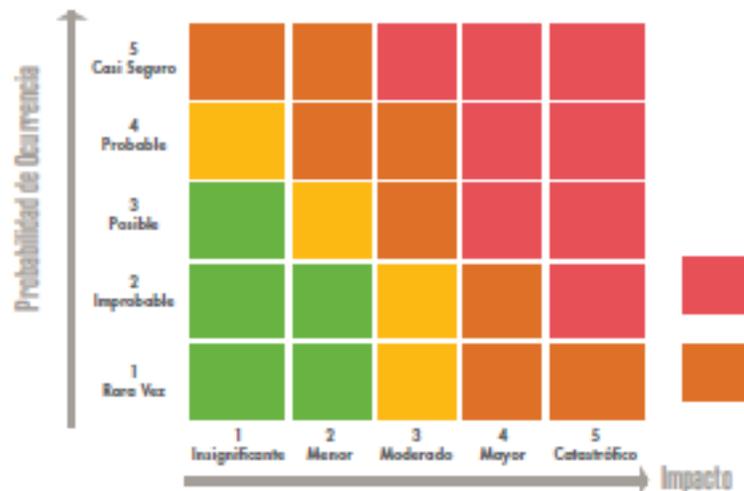
		<p>ejecución presupuestal en un valor mayor o igual al 5%.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad mayor o igual al 10%.</li> <li>- Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor mayor o igual al 5%.</li> <li>- Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor mayor o igual al 5% del presupuesto general de la entidad.</li> </ul>	<p>operaciones de la Entidad por un (1) día.</p> <ul style="list-style-type: none"> <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>
Menor	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor menor al 5%</li> <li>- Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad menor al 10%</li> <li>- Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor menor al 5%</li> <li>- Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor menor al 5% del presupuesto general de la entidad.</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>
Insignificante	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor menor o igual al 1%</li> <li>- Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la</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</li> </ul>

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b> <b>Proceso Direccinamiento Estratégico</b>	<b>Código: 100.01.20-1</b>
		<b>Versión: 02</b>
		<b>Fecha: 18/09/2015</b>
		<b>Página 21 de 36</b>
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccinamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

	entidad menor o igual al 1% - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor menor o igual al 1% - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor menor o igual al 1%	institucional de forma significativa.
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------

*Para el caso de los **riesgos de corrupción**, el impacto de la materialización es "único", por cuanto lesiona la imagen, la credibilidad, la transparencia y la probidad de las entidades y del Estado, afectando los recursos públicos, la confianza y el cumplimiento de las funciones de la administración, siendo por tanto inaceptable la materialización de un riesgo de corrupción.*

Para estimar el nivel de riesgo inicial los valores determinados para la probabilidad y el impacto o consecuencias se cruzan en la siguiente matriz de riesgo, con el fin de determinar la zona de riesgo en la cual se ubica el riesgo identificado. Este primer análisis del riesgo se denomina Riesgo Inherente y se define como aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones por parte de la Dirección para modificar su probabilidad o impacto



 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 22 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General



### 3.2. Evaluación del riesgo

En esta fase se busca confrontar los resultados del análisis de riesgo inicial frente a los controles establecidos, con el fin de determinar la zona de riesgo final o riesgo residual. En esta etapa se identifican los controles existentes; el responsable de llevar a cabo el control; el objetivo o lo que busca el control; el procedimiento o como se lleva a cabo el control; la evidencia de la ejecución del control; el tipo de control si es manual o automático y la periodicidad del control.

El control se define como: “toda medida diseñada para detectar y/o reducir un riesgo. En esta definición se utilizan tres conceptos claves: el control como medida, la necesidad de detectar el riesgo y la necesidad de reducirlo. La definición de control como medida permite incluir diferentes mecanismos, que pueden ir desde la dotación de un arma a un celador hasta el entrenamiento en un puesto de trabajo, pasando por la definición de procedimientos, el desarrollo de planes de emergencia, la instalación de una reja de seguridad, la supervisión de una tarea, etc.”<sup>8</sup>

Algunos controles identificados en la Guía de la Función Pública son:

Posibles controles	
POLÍTICAS CLARAS APLICADAS	Políticas claras aplicadas
	Seguimiento al plan estratégico y operativo
	Indicadores de gestión
	Tableros de control
	Seguimiento a cronograma
CONCILIACIONES	Informes de gestión
	Conciliaciones
	Consecutivos
	Verificación de firmas
	Listas de chequeo
	Registro controlado
	Segregación de funciones

<sup>8</sup> Administración de riesgos: Un enfoque empresarial. Rubí Consuelo Mejía.

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccinamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 23 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccinamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

NORMAS CLARAS Y APLICADAS	Niveles de autorización
	Custodia apropiada
	Procedimientos formales aplicados
	Pólizas
	Seguridad física
	Contingencias y respaldo
	Personal capacitado
	Aseguramiento y calidad
	Normas claras y aplicadas
Control de términos	

En estricto orden, lo primero es determinar la naturaleza del control si es preventivo, detectivo, correctivo, con base en las siguientes definiciones:

**a. Determinar la naturaleza del control**

Un control puede estar ubicado en más de una categoría, es decir, puede ser de tipo preventivo, de protección y detectivo a la vez; un ejemplo de ello es el servicio de vigilancia explicado de la siguiente manera: "Es preventivo porque puede disminuir la probabilidad de ocurrencia de un robo, detectivo porque puede establecer la ocurrencia del riesgo y de protección porque los vigilantes pueden actuar en el momento del robo y tomar medidas para disminuir sus efectos"<sup>9</sup>

**Control Preventivo.** Corresponde a la primera barrera de seguridad que se establece para minimizar el riesgo, su diseño y aplicación debe hacerse con asocio a otro tipo de controles, porque no son suficientes por si mismos. Requieren de un mantenimiento periódico para conservar su eficacia, como es el caso de las capacitaciones al personal de atención al público, dirigido a motivar y mejorar el servicio. Veamos algunos ejemplos de controles preventivos:

- Acceso restringido.
- Procedimientos formales aplicados.
- Afiliación a centrales de riesgos.
- Aseguramiento de la calidad, gestión y normalización.
- Claves de acceso.
- Condiciones contractuales.
- Diseño de formatos.
- Distribución de funciones.
- Diversificación.
- Documentos numerados - registros consecutivos.
- Ensayos.
- Estandarización - SGC - Sistema documental.
- Firmas autorizadas.
- Gestión de proyectos.

<sup>9</sup> Ídem. p. p. 132.

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccinamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 24 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccinamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

- Inspección y procesos de control.
- Instructivos y guías.
- Inversión en información.
- Inversiones y gestión de portafolio.
- Investigación y desarrollo, desarrollo tecnológico.
- Mantenimiento preventivo.
- Medicina preventiva.
- Políticas de seguridad.
- Programa de selección de personal.
- Programas de capacitación y entrenamiento.
- Revisión formal de requisitos, especificaciones, diseño, ingeniería y operaciones.
- Rotación de funciones.
- Segregación de funciones.
- Supervisión.
- Técnicas de control.
- Vigilancia.

La guía de la Función Pública<sup>10</sup> establece que los controles preventivos evitan que el evento suceda.

**Control Detectivo.** Corresponde a la segunda barrera de seguridad para detectar e informar los eventos negativos. Constituyen una alarma que se activa cuando se descubre una situación anormal, en el momento de su ocurrencia o posteriormente. Sirven para supervisar la ejecución de un proceso y en algunos casos para verificar la eficacia de los controles preventivos. Un ejemplo de ello son las Auditorias. Se recomienda su aplicación junto con controles de protección, dado que por sí solos no son suficientes para tratar el riesgo. Veamos algunos ejemplos:

- Alarmas.
- Auditorias.
- Control de calidad.
- Detector de humo.
- Evaluación de desempeño.
- Evaluación del grado de satisfacción del cliente.
- Indicadores de gestión.
- Inspecciones.
- Monitoreo de los riesgos.
- Seguimiento al cronograma.
- Seguimiento al plan estratégico y operativo.
- Tableros de control.
- Validación del cumplimiento de normas.
- Vigilancia.

**Control correctivo.** Está dirigido a corregir las desviaciones y prevenir de nuevo su ocurrencia. La

<sup>10</sup> Guía de administración de riesgos. DAFP. P. 24

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccinamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 25 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccinamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

guía de administración de riesgos define el control correctivo como aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad después de ser detectado un evento no deseable; también permite la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia. Veamos algunos ejemplos:

- Actualización de procedimientos – Sistema documental. (Se considera control correctivo cuando al materializarse el riesgo obliga a revisar y ajustar los procedimientos que le apliquen).
- Planes de recuperación de desastres.
- Procedimientos para correcciones de errores.

**b. Determinar si los controles están documentados** de forma tal que es posible conocer cómo se lleva a cabo el control, quién es el responsable de su ejecución y cuál es la periodicidad para su ejecución, lo cual determinará las evidencias que van a respaldar la ejecución del mismo

**c. Establecer si el control que se implementa es automático o manual.**

CONTROLES AUTOMÁTICOS: Utilizan herramientas tecnológicas como sistemas de información 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. Este tipo de controles suelen ser más efectivos en algunos ámbitos, dados su complejidad.

CONTROLES MANUALES: 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.

**d. Determinar si los controles se están aplicando en la actualidad y si han sido efectivos para minimizar el riesgo.**

Para realizar dicho análisis, a continuación se muestra una tabla ilustrativa, con el fin de orientar el análisis objetivo de los controles y de este modo poder determinar el desplazamiento dentro de la Matriz de Evaluación de Riesgos, las calificaciones planteadas para cada aspecto deben ser usadas tal como están expresadas, *aplicar el valor asignado a cada aspecto si responde SI; cero (0) si responde NO*. Es importante que **NO** se asignen valores intermedios para evitar subjetividad en el análisis

**Tabla Ilustrativa - Análisis y Evaluación de los controles**

Descripción del control	Criterios para la evaluación	Evaluación		Observaciones
		Si	No	
Describa el control determinado para el riesgo identificado	¿El control previene la materialización del riesgo (afecta probabilidad) ¿El control permite enfrentar la situación en caso de	N/A	N/A	Este criterio no puntúa, es relevante determinar si el control es preventivo (probabilidad) o si es correctivo que



Unidad para la Atención  
y Reparación Integral  
a las Víctimas

## Metodología de Administración de Riesgos

Proceso Direccionamiento Estratégico

Código: 100.01.20-1

Versión: 02

Fecha: 18/09/2015

Página 26 de 36

ELABORÓ	REVISÓ	APROBO
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

materialización (afecta impacto)?			permite enfrentar el evento una vez materializado (impacto), con el fin de establecer el desplazamiento en la matriz de evaluación de riesgos.
¿Existen manuales, instructivos o procedimientos para el manejo del control?	15	0	
¿Está(n) definido(s) el(los) responsable(s) de la ejecución del control y del seguimiento?	5	0	
¿El control es automático? (Sistemas o Software que permiten incluir contraseñas de acceso, o con controles de seguimiento a aprobaciones o ejecuciones que se realizan a través de éste, generación de reportes o indicadores, sistemas de seguridad con scanner, sistemas de grabación, entre otros).	15	0	
¿El control es manual? (Políticas de operación aplicables, autorizaciones a través de firmas o confirmaciones vía correo electrónico, archivos físicos, consecutivos, listas de chequeo, controles de seguridad con personal especializado, entre otros)	10	0	
¿La frecuencia de ejecución del control y seguimiento es adecuada?	15	0	
¿Se cuenta con evidencias de la ejecución y seguimiento del control?	10	0	
¿En el tiempo que lleva la	30	0	

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 27 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

	herramienta ha demostrado ser efectiva?			
	TOTAL	100	0	

### Rangos de Calificación de Controles

Rangos de calificación de los controles	Dependiendo si el control afecta probabilidad o impacto desplaza en la matriz de evaluación del riesgo así: EN PROBABILIDAD AVANZA HACIA ABAJO EN IMPACTO AVANZA HACIA LA IZQUIERDA
	Cuadrantes a disminuir
Entre 0-50	0
Entre 51-75	1
Entre 76-100	2

La disminución en la calificación del nivel de probabilidad e impacto del riesgo dependen del tipo de control:

- Si el control es *Preventivo* se disminuye únicamente la Probabilidad en el número de cuadrantes de acuerdo con la calificación obtenida por el control.
- Si el control es *Correctivo* se disminuye únicamente el Impacto en el número de cuadrantes de acuerdo con la calificación obtenida por el control.

### **3.3. Elaboración del mapa de riesgos de proceso o matriz de responsabilidades**

El mapa de riesgo es una representación final de la probabilidad e impacto de uno o a riesgos frente a un proceso.

Para diligenciar los pasos señalados con anterioridad se diseñó la siguiente matriz que contiene la información necesaria para tener información consolidada de los riesgos de cada proceso.

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b> <b>Proceso Direccinamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 28 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccinamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

OBJETIVO:

IDENTIFICACION			RIESGO INHERENTE			CONTROLES	RIESGO RESIDUAL			ACCIONES	REGISTROS
Riesgo	Causas	Consecuencias	Probabilidad	Impacto	Nivel Riesgo		Probabilidad	Impacto	Nivel Riesgo		

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

### 3.4. Mapa de riesgos institucional.

Contiene a nivel estratégico los mayores riesgos a los cuales está expuesta la entidad, permitiendo conocer las políticas inmediatas de respuesta ante ellos, es decir, aquellos riesgos residuales altos o extremos de cada proceso, que pueden afectar el cumplimiento de la misión o los objetivos de la Unidad. Debe incluir los riesgos de corrupción en términos del artículo 73 de la Ley 1474 de 2011<sup>11</sup>.

### 3.5. Monitoreo y revisión

El monitoreo y revisión de los riesgos debe asegurar que las acciones establecidas en los mapas de riesgos se están llevando a cabo y evaluar la eficacia en su implementación, adelantando revisiones sobre la marcha para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden influir en la aplicación de acciones preventivas. El monitoreo de los riesgos debe hacerse de manera regular para contar con información actualizada acerca de su estado, evitando que se intensifiquen hasta tornarse peligrosos o inmanejables al interior de un proceso<sup>12</sup>.

*El monitoreo de los riesgos brinda información relevante y actualizada para la toma de decisiones, por ejemplo, determina si el plan de respuesta al riesgo ha sido implementado, analiza su efectividad y en los casos que sea necesario, se diseñan nuevas respuestas para atenderlos.*

<sup>11</sup> Guía para la Administración del Riesgo, página 40

<sup>12</sup> GUia de administración de riesgos DAFP. P: 30

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 29 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

**Los responsables de esta etapa son:**

- Los responsables de los procesos serán los encargados de realizar las acciones asociadas a los controles establecidos para cada uno de los riesgos identificados para su proceso, y a través del líder del proceso llevar los soportes o documentación necesaria para garantizar que los riesgos no se materialicen y así los objetivos se cumplan.
- La Oficina de Control Interno, debe realizar el seguimiento al Mapa de riesgos institucional , y revisara en Iso procesos de auditoria el diseño de los controles y su eficacia para prevenir o mitigar los riesgos. Este informe debe presentar máximo cada tres meses ante el Comité de Control Interno de la Unidad.
- El proceso de planeación estratégica asesorará a los responsables de los procesos, respecto a la definición del mapa de riesgos, su tratamiento y de la formulación y ejecución del plan de respuesta al riesgo.
- Los servidores de la Unidad en todos sus niveles serán responsables de mantener actualizados los mapas de riesgos del proceso correspondiente, de implementar los controles, de verificar su efectividad, de proponer cambios, de velar por su adecuada documentación, por su socialización y aplicación al interior de su proceso.
- El proceso de direccionamiento estratégico hará seguimiento a la implementación de las acciones propuestas.

**3.6. Actualización del mapa de riesgo**

De acuerdo con el seguimiento realizado, al final de cada vigencia se verificará si los mapas de riesgos deben ser actualizados o si se mantienen bajo las mismas condiciones en cuanto a factores de riesgo, identificación, análisis y valoración del riesgo.

Para poder determinar si se debe hacer la actualización se analizarán si no se han presentado hechos significativos como son:

- Riesgos materializados relacionados con posibles actos de corrupción.
- Riesgos de gestión materializados en cualquiera de los procesos.
- Observaciones o hallazgos por parte de la Oficina de Control Interno o bien por parte de un ente de control, respecto de la idoneidad y efectividad de los controles.
- Cambios importantes en el entorno que puedan generar nuevos riesgos.

No obstante, los riesgos deben ser flexibles y permitir cambios en cualquier momento. Los aspectos mencionados anteriormente, deben ser considerados para posibles ajustes o cambios sobre los lineamientos establecidos en la política de riesgos institucional, para fortalecer la administración del riesgo de la Unidad.

*El contexto estratégico de los riesgos, el mapa de riesgos institucional y por procesos y el plan de respuesta al riesgo son insumos esenciales para las “auditorías internas” que desarrollará la Oficina de Control Interno, con el fin de evaluar la eficiencia y eficacia de la aplicación de los controles existentes para la mitigación de los riesgos.*

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 30 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

#### 4. Comunicación y consulta

La comunicación y consulta son necesarias en cada una de las etapas de la Administración del Riesgo, el cual implica un diálogo con las partes interesadas, con esfuerzos centrados más en la consulta que en la forma de flujo de información desde quien toma la decisión hasta otras partes interesadas. Este análisis debe garantizar que se tienen en cuenta las necesidades de los usuarios o partes interesadas, de modo tal que los riesgos identificados, permitan encontrar puntos críticos para mejorar la prestación del servicio<sup>13</sup>.

La comunicación y consulta se constituye en un elemento transversal a todo el proceso al involucrar a todos los funcionarios para el levantamiento de los mapas de riesgos.

La comunicación y consulta apropiada busca:

- Ayuda a garantizar que los riesgos estén correctamente identificados
- Mejorar la comprensión que las personas tienen sobre los riesgos y el proceso de Administración del riesgo.
- Asegurar que se consideren las diferentes opiniones de las partes interesadas.
- Fomentar la administración del riesgo como una actividad inherente al proceso de Direccionamiento Estratégico
- Asegurar que todos los participantes conozcan sus roles y responsabilidades.

*Los criterios generales para una buena comunicación del riesgo son: claridad, objetividad, oportunidad y regularidad, y una oportunidad para alimentar o intercambiar.*

La NTC ISO 31000 define la comunicación y consulta como un proceso continuo y reiterativo que una organización lleva a cabo para suministrar, compartir y obtener información e involucrarse en un diálogo con las partes interesadas con respecto a la Administración del Riesgo. La consulta es:

- Un proceso que tiene impacto en la decisión a través de la influencia más que del poder; y
- Una entrada para la toma de decisiones, no para la toma conjunta de decisiones.

Para el desarrollo de esta etapa al interior de la Unidad, se hará basados en las diferentes sesiones de trabajo que el equipo operativo del SIG realizará al interior de cada proceso, donde a través de discusiones técnicas se identificarán, analizarán, valorarán y definirán acciones que alimentarán el plan de respuesta al riesgo. Discusiones técnicas que se llevarán a cabo con equipos multidisciplinarios que tengan amplio conocimiento y experiencia en el quehacer de cada proceso, con el fin de mantener una comunicación y consulta fluida que enriquezca el ejercicio de la Administración del Riesgo en la Unidad.

<sup>13</sup> Guía administración de riesgos. P. 33

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 31 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

## Beneficios de la implementación de la metodología en la Unidad

A continuación se destaca los principales beneficios para la Entidad frente a la implementación de la metodología de Administración de Riesgos:

- Es una metodología que va acorde con los requerimientos del Decreto 0943 del 21 de Mayo de 2014, con los lineamientos de la Guía de Administración de Riesgos del Departamento Administración de la Función Pública – DAFP y la NTC ISO 31000 de Gestión de riesgos de ICONTEC y su alcance será a nivel de los 21 procesos de la Unidad.
- Se dispondrá de un Mapa de Riesgos Institucional con los riesgos más relevantes de la Entidad y el Mapa de Riesgos por Procesos – que incluye todos los riesgos identificados, acompañado del Plan de Respuesta al Riesgo.
- El levantamiento de la información se hará con un equipo de personas conocedoras del quehacer de cada proceso y la consolidación de la información será producto del consenso. Además, cada mapa será revisado y aprobado por los Directores o Jefes de Área previo a la entrega a la Oficina Asesora de Planeación para su consolidación a nivel nacional.
- Es una metodología de fácil aplicación y con un análisis es semicuantitativo.
- Para la identificación de los riesgos, se tomará como base toda la documentación disponible de la Entidad, a fin de registrar todos los riesgos existentes y que puedan afectar el normal funcionamiento de los procesos (ejemplo: Informes de Auditorías).
- Para el análisis de los riesgos identificados se podrá agrupar la información por diversos criterios, ejemplo: objetivo estratégicos, proceso, dependencia y tipo de riesgo.
- Se identificará, analizará y calificará cada uno de los controles existentes para mitigar los riesgos.
- El monitoreo y revisión de los riesgos se hará como mínimo 3 veces al año, estableciendo responsables tanto a nivel operativo como directivo.

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccinamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 32 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccinamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

#### **IV. Bibliografía**

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PUBLICA, Decreto 0943 del 21 mayo de 2014, Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno MECI.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCION PÚBLICA Guía de administración de riesgos, Bogotá: Cuarta edición septiembre de 2015

ESTIPIÑAN GAITAN, Rodrigo Administración o Gestión de Riesgos ERM y la Auditoría Interna, Bogotá: ECOE Editores, enero de 2007.

ICONTEC Gestión de riesgos: Norma técnica colombiana NTC ISO 31000, Bogotá: Febrero 16 de 2011

ICONTEC Guía técnica colombiana: Gestión de riesgos - Vocabulario GTC 137, Bogotá: Febrero 16 2011

ICONTEC Comunicación y consulta acerca del riesgo HB327:2010, Bogotá: Octubre de 2011

BRAVO MENDOZA, Oscar Gestión integral de riesgos Tomo I, Bogotá: Bravo & Sánchez, EU, 2006.

MEJIA QUIJANO, Rubí Consuelo Administración de riesgos: un enfoque empresarial, Medellín: Fondo editorial Universidad EAFIT, 2006.

MARTINEZ PONCE DE LEON, Jesús G Introducción al análisis de riesgos, México: LIMUSA Noriega Editores, enero 2007.

RIVAROLA GUSTAVO, Pablo Lledó Gestión de proyectos: como dirigir proyectos exitosos, coordinar los recursos humanos y administrar los riesgos, Argentina: PEARSON Prentice Hall Editores, febrero 2007.

MUÑIZ LUIS, Cómo implantar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica, Barcelona: GESTION 2000.com Editores, 2003.

SECRETARIA DE TRANSPARENCIA, Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, 2012.



 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccinamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 33 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccinamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

## V. Glosario de términos

**Actividad:** Agrupación de tareas que hace parte de un Proceso.

**Aceptar:** medida de tratamiento del riesgo en la cual se aceptan las consecuencias del riesgo por considerar muy baja la probabilidad de su ocurrencia y leves sus consecuencias.

**Ambiente:** Entorno, contexto.

**Autocontrol:** Capacidad de controlarse uno mismo.

**Autogestión:** Capacidad institucional para coordinar las acciones que le permiten cumplir con el Mandato Constitucional y con las competencias y normas que la rigen.

**Autorregulación:** Capacidad institucional para reglamentar, con base en la Constitución y las leyes, los asuntos propios de su función y definir aquellas normas, políticas y procedimientos que permitan la coordinación efectiva y transparente de sus acciones.

**Calificación de Riesgos:** cuantificación de los riesgos de acuerdo con la probabilidad de ocurrencia o frecuencia y sus consecuencias.

**Causa:** Origen o razón de algo que llamamos Efecto. En el componente Administración de Riesgos: es el motivo o razón por la que se genera un riesgo.

**Compartir:** forma de reducir los efectos de un riesgo al transferirlos a un tercero o al responsabilizar a las partes en forma conjunta.

**Componente:** Agrupación de elementos que hace parte de un subsistema.

**Consecuencia:** daño que se deriva de la ocurrencia de un riesgo.

**Descripción del Riesgo:** narración o explicación de la forma como puede presentarse un riesgo.

**Efectividad de los controles:** medida de lo apropiado de un control, establecida bajo dos parámetros: su eficiencia y eficacia.

**Efecto:** consecuencia que puede traer la ocurrencia del riesgo.

**Eficacia de los controles:** medida de lo apropiado de un control establecida al determinar su contribución con el objetivo del mismo, es decir, con la disminución del riesgo.

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 34 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

**Eficiencia de los controles:** medida del uso adecuado de los recursos en la aplicación de un control.

**Elemento:** Agrupación de factores que hace parte de un componente.

**Entorno:** Ambiente, contexto. Lo que rodea; territorio o conjunto de lugares que rodean a otro.

**Evaluación de Riesgos:** proceso utilizado para determinar la magnitud de los riesgos en una organización, con relación a uno criterios determinados.

**Evento:** Suceso; particularmente suceso posible.

**Evitar:** medida de tratamiento de los riesgos que consisten en eliminar la posibilidad de su ocurrencia.

**Exposición al Riesgo:** grado de repetición de un acto al cual está asociado un riesgo.

**Frecuencia del riesgo:** medida estadística del número de veces que se presenta un riesgo en un período de tiempo.

**Indicadores de riesgo:** conjunto de variables cuantitativa y/o cuantitativas que se constituyen en herramientas para realizar el monitoreo de los riesgos.

**Identificación de riesgos:** proceso para reconocer si existe un riesgo y definir sus características.

**Impacto:** Cambio logrado en la situación de la comunidad como resultado del producto de un proceso. Es el nivel más elevado o la finalidad última del proceso y donde se genera la totalidad de los beneficios previstos. Es equivalente a Valor Agregado. En el elemento Valoración de Riesgos, es la magnitud del deterioro en la situación de la entidad, como resultado de la materialización de un riesgo.

**Mapa de riesgo:** Herramienta organizacional que facilita la visualización y entendimiento de los riesgos, y la definición de una estrategia para su apropiada administración.

**Medidas de tratamiento:** opciones contempladas para manejar o administrar un riesgo. Respuestas ante los riesgos.

**Mitigar:** Moderar, aplacar.

**Monitoreo de riesgos:** Evaluación permanente del comportamiento de los riesgos, a través de indicadores cualitativos o cuantitativos.

**Pérdida:** consecuencia negativa que puede ocasionar un riesgo, sea financiera o de otro tipo.

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direccionamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 35 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

**Plan:** Proyecto, programa de las cosas que se van a hacer y de cómo hacerlas.

**Políticas:** Principios que sirven de guía y dirigen los esfuerzos de una organización para alcanzar sus objetivos.

**Políticas de Administración de Riesgos:** guía para la toma de decisiones o criterios de acción que rigen a todos los empleados con relación a la administración de riesgos. Trasmiten la posición de la dirección respecto de su actitud ante los riesgos y fijan lineamientos para la protección de los recursos, conceptos de calificación de riesgos, prioridades en la respuesta y la forma de administrarlos.

**Posibilidad:** condición o característica para que llegue a ocurrir un hecho.

**Probabilidad:** medida estadística (expresada en un porcentaje o una razón), de la posibilidad de ocurrencia de un riesgo.

**Procedimiento:** Método o sistema estructurado para ejecutar algunas cosas. Acto o serie de actos u operaciones con que se hace una cosa.

**Proceso:** Conjunto de actividades que realiza una organización, mediante la transformación de unos insumos, para crear, producir y entregar sus productos, de tal manera que satisfagan las necesidades de sus clientes.

**Reducir:** medida de tratamiento de los riesgos que busca disminuir la posibilidad de ocurrencia de un riesgo, sus consecuencias o ambas.

**Riesgo:** 1. Evento capaz de poner en peligro el cumplimiento de los objetivos de la Entidad Pública con eficiencia, eficacia y calidad. 2. La posibilidad de que ocurra dicho evento.

**Riesgo aceptable:** aquel que se considera normal para una actividad determinada. Es el riesgo que tiene una probabilidad o frecuencia de ocurrencia muy baja y su impacto leve.

**Riesgo inaceptable:** riesgo que por la evaluación de su probabilidad y de sus consecuencias requiere ser evitado o eliminado, porque puede traer consecuencias catastróficas.

**Servidores públicos:** Son los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios.

**Socializar:** Compartir la información con todos los funcionarios del grupo al que pueda interesar.

**Subsistema:** Agrupación de Componentes que hace parte de un Sistema.

 <b>Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas</b>	<b>Metodología de Administración de Riesgos</b>  <b>Proceso Direcccionamiento Estratégico</b>	Código: 100.01.20-1
		Versión: 02
		Fecha: 18/09/2015
		Página 36 de 36
<b>ELABORÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>APROBO</b>
Direcccionamiento Estratégico	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación - OAP	Directora General Subdirectora General

**Valoración de riesgos:** Es un Elemento del Componente Administración de Riesgos que comprende el conjunto de acciones por las cuales se estima la magnitud de los riesgos (frecuencia e impacto), y se evalúan para determinar si pueden aceptarse o no.

## ANEXOS

### Anexo 1 Control de cambios

Versión	Ítem del cambio	Cambio realizado	Motivo del cambio	Fecha del cambio
2	Metodología	Actualización del MECI 1000:2014 y Expedición del Decreto 0943 de 2014 Ajustes por la expedición de la Guía para la Administración del Riesgo del DAFP	Actualización	18/09/2015