

RESOLUCION N° 80 DE 2014
(Diciembre 26 de 2014)

“Por la cual se adopta la Política, el manual guía para Administración del Riesgo, los modelos para elaboración del mapa de riesgos, anexos para identificación de factores, análisis, valoración de riesgos y el modelo de estrategias de socialización, difusión y capacitación en relación con el sistema de riesgos para la Personería Municipal de Chía, Cundinamarca”

EL PERSONERO MUNICIPAL DE CHÍA - CUNDINAMARCA

En uso de las facultades constitucionales y legales, en especial las conferidas por el artículo 209 de la Constitución Política y en desarrollo de la Ley 87 de 1993 y los Decretos 1537 de 2001, 1599 de 2005 y 943 de 2014, y

CONSIDERANDO:

Que el Artículo 209 de la Constitución Política establece que: “La Administración Pública, en todos sus órdenes tendrá un Control Interno que se ejercerá en los términos que señale la ley.

Que el Artículo 269 de la Carta Política estipula que: “*En las Entidades Públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de Control Interno, de conformidad con lo que disponga la Ley.*

Que el Artículo 6 de la ley 87 de 1.993 “Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno de las Entidades y organismos del Estado y se dictan Otras disposiciones *dispuso que el establecimiento y desarrollo del Sistema de Control Interno en los Organismos y Entidades Públicas, será responsabilidad del Representante legal o máximo directivo correspondiente. No obstante, la aplicación de los métodos y procedimientos al igual que la calidad, eficiencia y eficacia del Control Interno, también será responsabilidad de los jefes de cada una de las distintas dependencias de las Entidades y Organismos*”.

Que el Presidente de la República, en desarrollo de la ley 87 de 1.993, expidió el Decreto 1599 de 2005, por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano.

Que el Artículo 4 del Decreto 1537 de 2.001, define la Administración de Riesgos como parte integral del fortalecimiento de los Sistemas de Control Interno en las

Entidades Públicas, para lo cual se establecerán y aplicarán Políticas de Administración del Riesgo.

Que el Mapa de Riesgos es la herramienta conceptual y metodológica que permite valorar los riesgos al interior de la Institución.

Que en virtud de lo anterior, se hace necesario adoptar la Política, el manual guía para Administración del Riesgo, los modelos para elaboración del mapa de riesgos, anexos para identificación de factores, análisis, valoración de riesgos y el modelo de estrategias de socialización, difusión y capacitación en relación con el sistema de riesgos para la Personería Municipal de Chía, con fundamento en el decreto 943 de 2014 por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI).

RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO: Adoptar la Política, el manual guía para Administración del Riesgo, los modelos para elaboración del mapa de riesgos, anexos para identificación de factores, análisis, valoración de riesgos y el modelo de estrategias de socialización, difusión y capacitación en relación con el sistema de riesgos para la Personería Municipal de Chía, bajo los parámetros señalados por el Modelo Estándar de Control Interno con el propósito de brindar los elementos y herramientas necesarias para la implementación de una cultura de autocontrol, autogestión y autorregulación entre los miembros de la entidad que igualmente permita el desarrollo de una gestión administrativa de la entidad orientada al cumplimiento de la misión institucional a través de los diferentes procesos administrativos pero igualmente contando con las herramientas conceptuales, procedimentales y técnicas para la identificación y manejo de todo tipo de riesgo a fin de evitarlos, minimizarlos y reducirlos en un proceso de mejoramiento continuo.

ARTICULO SEGUNDO: POLITICA DE ADMINISTRACION DE RIESGOS: el desarrollo de la política para la administración del riesgo se ejecutará a través del manual de administración del riesgo; así como el correspondiente plan anual de administración y/o manejo del riesgo a nivel institucional.

ARTICULO TERCERO: ALCANCE: La Administración de Riesgos en la entidad, tendrá carácter prioritario y estratégico, fundamentado en los lineamientos establecidos por el Modelo Estándar de Control Interno en el módulo de control de planeación y gestión y dentro del mismo el componente de administración del riesgo que contiene a la vez tres elementos tales como el de política de administración del riesgo; el de identificación del riesgo y el de análisis y valoración del riesgo. En virtud de lo anterior, la identificación, análisis y valoración de los Riesgos se circunscribirá al mapa de riesgos por procesos y procedimientos desarrollados por dependencias y áreas de gestión de la Entidad.

ARTICULO CUARTO: RESPONSABLE: El responsable de la coordinación para el desarrollo de las etapas de identificación, análisis, valoración del riesgo; así como para la definición y formulación del plan anual de administración del riesgo es la Oficina de Control Interno en cabeza del profesional universitario, con base en las directrices establecidas por el Despacho del Personero Municipal.

PARAGRAFO: La responsabilidad de la identificación de los Riesgos, estará a cargo de los personeros delegados de cada una de las dependencias de la Personería. Ellos serán los encargados de establecer las acciones de control necesarias para eliminar o minimizar las causas de los riesgos, verificar su efectividad, proponer cambios, velar por su adecuada documentación y por su socialización y aplicarlos al interior de su dependencia. La Oficina de Control Interno a través del profesional universitario será la encargada de consolidar la información, hacer la revisión y sugerir los ajustes correspondientes de la documentación entregada por cada uno de los responsables de las dependencias y áreas de la Entidad.

ARTICULO QUINTO: MONITOREO DEL PLAN DE RIESGOS Y DEL MAPA DE RIESGOS: De acuerdo a las Políticas de Administración de Riesgos establecidas por La entidad, se debe monitorear el Plan Anual y el Mapa de Riesgos, con el fin de hacer seguimiento y evaluar el grado de avance de las acciones de control establecidas en los mismos, con base en los objetivos y los controles existentes; actividad que será responsabilidad de la Oficina de Control Interno en cabeza del profesional universitario, para lo cual deberá rendir un informe semestral al despacho del personero municipal donde se presente el grado de avance de las acciones de control determinadas en el Plan Anual y Mapa de Riesgos.

ARTICULO SEXTO: DIVULGACION: La Política de Administración de Riesgos se divulgará a todos los funcionarios de la Personería Municipal, a través de los correos electrónicos, así como mediante socializaciones a nivel interno.

ARTICULO SEPTIMO: CONTROL DE REVISION: Teniendo en cuenta que el presente documento se elaboró en forma concertada, y en concordancia con la normatividad legal vigente, puede estar sujeto a modificaciones futuras debido al mejoramiento Continuo de los procesos.

ARTÍCULO OCTAVO: VIGENCIA: La presente Resolución rige a partir de su expedición.

COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE,

Dada en el Municipio de Chía a los veintiséis (26) días del mes de diciembre del año dos mil catorce (2014).

LUIS ALFONSO MANCERA ROMERO
Personero Municipal

POLÍTICA INSTITUCIONAL Y MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

1. DEFINICIÓN DE LA POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

La política de administración del riesgo permite estructurar criterios orientadores y directrices, respecto al tratamiento de los riesgos internos y externos relacionados con la entidad o en el desarrollo de la gestión pública administrativa en cumplimiento de la misión institucional.

Estos criterios emanan necesariamente de su identificación, análisis y valoración; y la coherencia con los diferentes sistemas administrativos que orientan o fundamentan la gestión de la personería.

La constitución y la ley le asigna a la alta dirección la responsabilidad de formular políticas que permitan la eficiencia, eficacia y efectividad en el sistema de gestión administrativa; por lo tanto, en cada uno de los procesos administrativos que desarrolla la entidad deben implementarse políticas en cuanto a administración de riesgos definidas.

Para la consolidación de las Políticas de Administración de Riesgos se deben tener en cuenta necesariamente el mapa de procesos y el mapa de riesgos derivados o señalados dentro de los mismos procesos y procedimientos administrativos de gestión de la entidad.

Las políticas identifican las opciones para tratar y manejar los riesgos basadas en la valoración de los mismos, permiten tomar decisiones adecuadas y fijar los lineamientos, que van a transmitir la posición de la dirección y establecen las guías de acción necesarias a todos los servidores de la entidad.

1.1 FORMULACIÓN DE LA POLÍTICA

Estará a cargo del Representante Legal de la entidad y el Comité de Coordinación de Control Interno y se basa en el mapa de riesgos construido durante el proceso.

La política señala qué debe hacerse para efectuar el control y su seguimiento, basándose en el plan estratégico y los objetivos institucionales o por procesos administrativos.

La formulación de la política debe contener los siguientes aspectos:

- Los objetivos.
- Las estrategias para establecer cómo se va a desarrollar la política, a largo, mediano y corto plazo.
- Los riesgos que se van a controlar.
- Las acciones a desarrollar contemplando el tiempo, los recursos, los responsables y el talento humano requerido.
- El seguimiento y evaluación a la implementación y efectividad de la política.

1.2 DECLARACIÓN DEL RIESGO

La Personería Municipal declara que en la planeación, desarrollo, seguimiento, evaluación y mejoramiento de la gestión administrativa ocurren riesgos positivos o negativos tanto externos como internos de diferente índole y en cada una de las dependencias y/o áreas de gestión, por lo cual se compromete a adoptar mecanismos y acciones necesarias para la gestión integral de riesgos a fin de minimizar el impacto de las decisiones que toma la personería en primera instancia respecto de los diferentes grupos de interés, así como en el desarrollo de los programas, proyectos, procesos y procedimientos de la cotidianidad de la gestión pública.

Para ello adoptará mecanismos que permitan identificar, analizar, valorar, revelar y administrar los riesgos propios de su actividad, acogiendo una autorregulación prudencial. La personería determina su nivel de exposición concreta a los impactos de cada uno de los riesgos para priorizar así mismo su tratamiento, y estructurar los criterios orientadores en la toma de decisiones respecto de los efectos de los mismos.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivos Generales

Establecer la política institucional para la administración del riesgo, bajo los parámetros señalados por el Modelo Estándar de Control Interno con el propósito de brindar los elementos y herramientas necesarias para la implementación de una cultura de autocontrol, autogestión y autorregulación entre los miembros de la entidad.

Igualmente la política institucional para la administración del riesgo se orienta al desarrollo de una gestión dirigida al cumplimiento de la misión institucional a través de los diferentes procesos administrativos, pero igualmente contando con las herramientas conceptuales, procedimentales y técnicas para la identificación, análisis, valoración y manejo de todo tipo de riesgo a fin de evitarlos, minimizarlos y/o reducirlos en un proceso de mejoramiento continuo.

2.2 ALCANCE DE LA POLÍTICA INSTITUCIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

La política que se defina para la administración del riesgo a nivel institucional es de carácter obligatorio para los funcionarios encargados de la ejecución de los procesos, así como de las diferentes dependencias responsables de la gestión pública de la personería.

En consecuencia, la política será desarrollada a través del correspondiente manual y plan anual de administración del riesgo que constituirán la guía institucional sobre el tema de riesgos dentro del entorno interno y externo de la personería municipal.

2.3 ELEMENTOS ESTRATÉGICOS DE ACCIÓN DE LA POLÍTICA PÚBLICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Se definen los siguientes elementos estratégicos de acción de la política pública de administración del riesgo a nivel institucional de la personería:

- **IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO:**

Elemento de control, que posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la entidad pública, que ponen en riesgo el logro de su misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia. se puede entender como el proceso que permite determinar qué podría suceder, por qué sucedería y de qué manera se llevaría a cabo.

- **ANÁLISIS DEL RIESGO:**

Elemento de control que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la entidad

pública para su aceptación y manejo. Se debe llevar a cabo un uso sistemático de la información disponible para determinar qué tan frecuentemente pueden ocurrir eventos especificados y la magnitud de sus consecuencias.

- **VALORACIÓN DEL RIESGO:**

Proceso utilizado para determinar las prioridades de la Administración del Riesgo comparando el nivel de un determinado riesgo con respecto a un estándar determinado

Igualmente la política de administración del riesgo se fundamenta en dos procesos o pilares estratégicos definidos como:

ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO:

Definida como “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 del concepto de administración del riesgo no se determina solamente con el uso de una metodología diseñada para el efecto, sino logrando que la evaluación de los riesgos se convierta en una parte natural del proceso de planeación, desarrollo y resultados de gestión”

GESTIÓN DEL RIESGO:

En términos generales la gestión del riesgo se refiere a los principios y metodología para la gestión eficaz del riesgo, mientras que gestionar el riesgo se refiere a la aplicación de estos principios y metodología a riesgos particulares.

La administración del Riesgo comprende el conjunto de Elementos de Control y sus interrelaciones, para que la institución evalúe e intervenga aquellos eventos, tanto internos como externos, que puedan afectar de manera positiva o negativa el logro de sus objetivos institucionales. La administración del riesgo contribuye a que la entidad consolide su Sistema de Control Interno y a que se genere una cultura de Autocontrol y autoevaluación al interior de la misma.

2.4 . MARCO CONSTITUCIONAL Y LEGAL

Dentro de la estructura del nuevo modelo estándar de control interno para las entidades públicas se encuentra definido en el módulo de control de planeación y gestión y dentro del mismo el componente de administración del riesgo que contiene a la vez tres elementos tales como el de política de administración del riesgo; el de identificación del riesgo y el de análisis y valoración del riesgo.

Dentro del tema del marco constitucional y legal partimos del artículo XXXX de la constitución política que elevó al rango constitucional el sistema de control interno para el sector público nacional.

Como referentes legales se tiene:

Ley	Contenido
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": artículo 2 literal a). Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten. Artículo 2 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
Ley 1474 de 2011	Estatuto Anticorrupción. Artículo 73. "Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano" que deben elaborar anualmente todas las entidades, incluyendo el mapa de riesgos de corrupción, las medidas concretas para mitigar esos riesgos, las estrategias antitrámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.

Como referentes normativos se tiene:

Decreto	Contenido
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. 8º. de la ley 1474 de 2011)
Decreto 2593 del 2000	Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 2145 de noviembre 4 de 1999
Decreto 1537 de 2001	<p>Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el sistema de control interno de las entidades y organismos del Estado.</p> <p>El párrafo del Artículo 4º 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 3º establece el rol que deben desempeñar las oficinas de control interno (...) que se enmarca en cinco tópicos (...) valoración de riesgos. Así mismo establece en su Artículo 4º la administración de riesgos, como parte integral del fortalecimiento de los sistemas de control interno en las entidades públicas (...)</p>
Decreto 1599 de 2005	Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado colombiano y se presenta el anexo técnico del MECI 1000:2005. 1.3 Componentes de administración del riesgo
Decreto 4485 de 2009	Por el cual se adopta la actualización de la NTCGP a su versión 2009. Numeral 4.1 Requisitos generales literal g) “establecer controles sobre los riesgos identificados y valorados que puedan afectar la satisfacción del cliente y el logro de los objetivos de la entidad; cuando un riesgo se materializa es necesario tomar acciones correctivas para evitar o disminuir la probabilidad de que vuelva a suceder”. Este decreto aclara la importancia de la Administración del riesgo en el Sistema de Gestión de la Calidad en las



	entidades
Decreto 943 de 2014	Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI)
Directiva presidencial 09 de 1999	Lineamientos para la implementación de la política de lucha contra la corrupción

2.5 MARCO CONCEPTUAL

2.5.1 CONCEPTOS

Para los efectos de este documento se aplica las siguientes definiciones tomadas de la guía para la administración del riesgo, cuarta edición, del DAFP:

Riesgo:

“Riesgo es la posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre los objetivos institucionales o del proceso. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias

La tendencia más común es la valoración del riesgo como una amenaza; en este sentido, los esfuerzos institucionales se dirigen a reducir, mitigar o eliminar su ocurrencia.

Pero existe también la percepción del riesgo como una oportunidad, lo cual implica que su gestión está dirigida a maximizar los resultados que este genera”

CLASES DE RIESGOS:

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 gerencia.

Riesgos de Imagen: Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución.

Riesgos Operativos: 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

Riesgos Financieros: Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluyen: la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes.

Riesgos de Cumplimiento: Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.

Riesgos de Tecnología: Están relacionados con la capacidad tecnológica de la Entidad para satisfacer sus necesidades actuales y futuras y el cumplimiento de la misión.

2.6 ETAPAS E INSTANCIAS PARA UNA ADECUADA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO:

2.6.1 El Compromiso de las alta y media dirección:

Son las encargadas de estimular la cultura de la identificación y prevención del riesgo y de definir las políticas para la gestión de los riesgos identificados y valorados entre las que se encuentran la definición de canales directos de comunicación y el apoyo a todas las acciones emprendidas en este sentido, propiciando los espacios y asignando los recursos necesarios. Así mismo, debe designar a un directivo de primer nivel (debe ser el mismo que tiene a cargo el desarrollo o sostenimiento del MECI y el Sistema de Gestión de la Calidad) que asesore y apoye todo el proceso de diseño e implementación del Componente.

2.6.2 La Conformación de un Equipo MECI o de un grupo interdisciplinario:

Es importante conformar un equipo que se encargue de liderar el proceso dentro de la entidad y cuente con un canal directo de comunicación con los designados de la dirección y de las diferentes dependencias. Dicho equipo lo deben integrar personas de diferentes dependencias que conozcan muy bien la entidad y el funcionamiento de los diferentes procesos para que se facilite la aplicación de la metodología y la construcción de los mapas de riesgos por proceso e institucionales.

2.6.3 La Capacitación en la metodología: Definido el Equipo MECI o el grupo interdisciplinario, debe capacitarse a sus integrantes en la metodología sobre administración del Riesgo y su relación con los demás Subsistemas y Elementos del Modelo Estándar de Control Interno- MECI, de modo que se conviertan en multiplicadores de esta información al interior de cada uno los procesos donde sea que participen. Ellos se convertirán en capacitadores de otros servidores o bien podrán acompañar el levantamiento de los mapas al interior de sus procesos.

3. PROCESO Y ESTRATEGIAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO



3.1 DETERMINACIÓN DEL CONTEXTO ESTRATÉGICO

Son las condiciones internas y del entorno, que pueden generar eventos que originan oportunidades o afectan negativamente el cumplimiento de la misión y objetivos de la personería.

Las situaciones del entorno o externas pueden ser de carácter social, cultural, económico, tecnológico, político y legal, bien sean internacional, nacional o regional o local según sea el caso de análisis.

Las situaciones internas están relacionadas con la estructura, o con la cultura organizacional, o con el modelo de operación, o el cumplimiento de los planes y programas, o también con los sistemas de información, los procesos y procedimientos y los recursos humanos y presupuestales con los que cuenta la personería.

FACTORES EXTERNOS	FACTORES INTERNOS
Económicos: Hacen relación a la disponibilidad de capital, emisión de deuda o no pago de la misma, liquidez, mercados financieros, desempleo, competencia	Infraestructura: Hacen relación a la disponibilidad de activos, capacidad de los activos, acceso al capital
Medioambientales: Hacen relación a las emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible	Personal: Hacen relación a la capacidad del personal, salud, seguridad
Políticos o legales: Hacen relación a los cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación	Procesos: Hacen relación a la capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, conocimiento
Sociales: Hacen relación a demografía, responsabilidad social, terrorismo	Tecnología: Hacen relación a la integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento
Tecnológicos: Hacen relación a interrupciones, comercio electrónico, datos externos, tecnología emergente	Presupuestales: hacen relación a la disponibilidad de recursos para atender los planes, programas y proyectos o el mismo funcionamiento de la entidad.

Se recomienda establecer los objetivos, las estrategias, el alcance y los parámetros de las actividades de la entidad o de aquellos procesos donde se aplicará la metodología para poder iniciar el análisis de contexto estratégico.

Para determinar el contexto estratégico de la personería es necesario utilizar herramientas y técnicas como las que se relacionan a continuación:

a) Inventario de eventos

b) Talleres de trabajo

c) Análisis de flujo de procesos:

a) El Inventario de eventos:

- Son listas de posibles eventos que se elaboran en relación a un proyecto, proceso o actividad determinada de la entidad, que debe necesariamente hacer un análisis de posibles riesgos internos o externos que puedan afectar la planeación, el desarrollo, la evaluación o la consecución de los resultados esperados. Los riesgos que se pretenden analizar pueden ser genéricos o específicos teniendo en cuenta referentes de otros proyectos o procesos dentro de la misma entidad o del entorno externo bien sean de carácter económico, tecnológico o frente al recurso humano o frente al conocimiento y experiencia que se debe tener, entre otros factores a tener en cuenta.
- Pueden servir para asegurar una visión coherente con otras actividades similares dentro de la entidad.

b) Los Talleres de trabajo

- Consiste en reunir a un grupo de funcionarios de diversas áreas y niveles funcionales; con el propósito de que se conozca y se aproveche los conocimientos individuales y colectivos del grupo en relación con el tema y de sus experiencias, a fin de desarrollar una lista de acontecimientos positivos o negativos que están o pueden estar relacionados con un proceso, proyecto o programa.

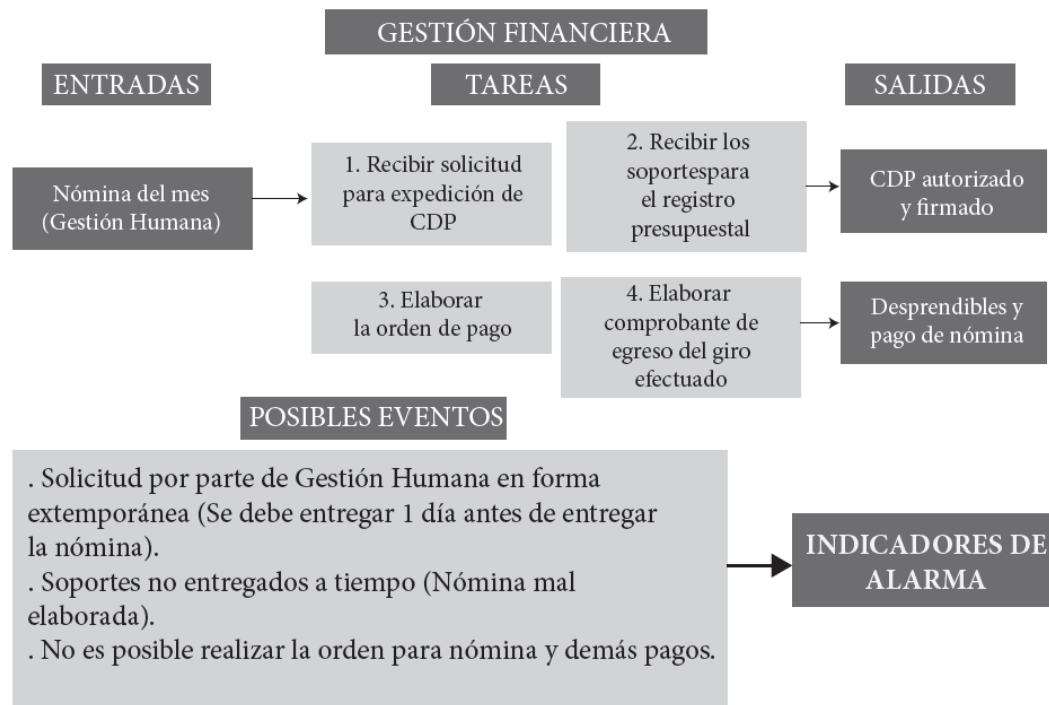
c) El Análisis de flujo de procesos:

- Considerando que el flujo de procesos es la representación esquemática de interrelaciones de **Entradas, Tareas, Salidas y Responsabilidades** y una

vez realizado el esquema de los eventos posibles, estos son analizados frente a los objetivos del proceso.

- Esta técnica puede utilizarse para tener una visión a cierto nivel de detalle de un proceso determinado.

Ejemplo ilustrativo de análisis de eventos de riesgo en un proceso de gestión financiera:



Conforme a lo expuesto se tiene que el contexto estratégico es la base para la identificación del riesgo, dado que de su análisis se origina la fuente de información sobre las **CAUSAS del riesgo**.

Para ambientar la aplicación de la metodología propuesta se presenta un ejemplo tomado de la guía de administración del riesgo del DAFP cuarta edición.

Ejemplo aplicado a la metodología

CONTEXTO ESTRATÉGICO			
PROCESO: ATENCIÓN AL USUARIO			
OBJETIVO: Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.			
FACTORES EXTERNOS	CAUSAS	FACTORES EXTERNOS	CAUSAS
Nueva tecnología disponible	No se realizan las actualizaciones de hardware y software.	Tecnología	Número de equipos insuficiente y algunos obsoletos.
Normatividad	Cambios normativos.	Talento humano	- Desconocimiento de la normatividad aplicada - Resistencia al cambio. - Desmotivación.
Relación con otras entidades.	Demoras en la respuesta de comunicaciones enviadas a otras entidades relacionadas.	Sistemas de información	-Proceso manual que puede generar registros erróneos o falta de registros. -Información desactualizada
Necesidades de la comunidad.	Incremento en el número de solicitudes por alta demanda de usuarios, desbordando la capacidad instalada.	Procedimientos	Fallas en el seguimiento a los procedimientos del proceso.

3.2 IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

La identificación del riesgo se realiza determinando las causas como ya se registró, con base en los factores internos y/o externos analizados y que pueden afectar el logro de los objetivos del programa, proyecto o proceso al cual vaya a ejecutar.

Todos los servidores de la entidad deben conocer y visualizar los riesgos utilizando herramientas específicas o formatos de identificación de riesgos, el cual permite hacer un inventario de los mismos, definiendo en primera instancia las causas con

base en los factores de riesgo internos y externos (contexto estratégico), presentando una descripción de cada uno de estos y finalmente definiendo los posibles efectos (consecuencias) lo que en otros términos se conoce como el árbol de causas y efectos o consecuencias.

Es importante definir la magnitud y/o impacto posible en relación con las causas y consecuencias de los riesgos a fin de centrarse en los más significativos para la entidad y que estén necesariamente relacionados con los objetivos de los procesos y los objetivos institucionales.

Para entender la importancia del manejo del riesgo a nivel institucional, es necesario que se conozca con más detalle el siguiente marco conceptual:

- **Proceso:** Nombre del proceso.
- **Objetivo del proceso:** Se debe transcribir el objetivo que se ha definido para el proceso al cual se le están identificando los riesgos.
- **Riesgo:** Representa la posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y afectar el logro de sus objetivos.
- **Causas (factores internos o externos):** Son los medios, las circunstancias y agentes generadores de riesgo. Los agentes generadores que se entienden como todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo.
- **Descripción:** Se refiere a las características generales o las formas en que se observa o manifiesta el riesgo identificado.
- **Efectos:** Constituyen 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 fallecimiento, sanciones, pérdidas económicas, de información, de bienes, de imagen, de credibilidad y de confianza, interrupción del servicio y daño ambiental.
- **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 gerencia.
- **Riesgos de Imagen:** Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución.
- **Riesgos Operativos:** 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.
- **Riesgos Financieros:** Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluyen: la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados

financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes.

- **Riesgos de Cumplimiento:** Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.
- **Riesgos de Tecnología:** Están relacionados con la capacidad tecnológica de la Entidad para satisfacer sus necesidades actuales y futuras y el cumplimiento de la misión.

Para ambientar la aplicación de la metodología propuesta se presenta un ejemplo tomado de la guía de administración del riesgo del DAFP cuarta edición.

Ejemplo aplicado a la metodología

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			
PROCESO: ATENCIÓN AL USUARIO			
OBJETIVO: Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.			
CAUSAS	RIESGO	DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS POTENCIALES
Número de equipos insuficiente y algunos obsoletos.	Incumplimiento en la generación de respuestas a los usuarios.	No se generan las respuestas dentro de los términos legales.	Sanciones Demandas.
No se realizan las actualizaciones de hardware y software.			
-Proceso manual que puede generar registros erróneos o falta de registros. -Información desactualizada			
- Desconocimiento de la normatividad aplicada - Resistencia al cambio. - Desmotivación.	Generación de respuestas inadecuadas o erróneas a los usuarios.	Respuestas sin la competencia técnica o no acorde a lo requerido.	Pérdida de imagen y alto nivel de quejas por parte de los usuarios.
Fallas en el seguimiento a los procedimientos del proceso.			

Para el proceso de identificación del riesgo es necesario precisar que el mismo debe responder a las siguientes preguntas:

¿Qué puede suceder?

¿Cómo puede suceder?

3.3 ANÁLISIS DEL RIESGO

El análisis del riesgo busca establecer la probabilidad de ocurrencia del mismo y sus posibles consecuencias, este último aspecto puede orientar la clasificación del riesgo, con el fin de obtener información para establecer el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.

El análisis del riesgo depende de la información obtenida en la fase de identificación de riesgos.

Pasos claves en el análisis de riesgos:

- **Determinación de la probabilidad**
- **Determinación de las consecuencias**
- **Clasificación del riesgo**
- **Estimación del nivel del riesgo**

Igualmente se han establecido dos aspectos a tener en cuenta en el análisis de los riesgos identificados: Probabilidad e Impacto, que se definen como:

Probabilidad: se entiende como la posibilidad de **ocurrencia** del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia. Precizando si se ha materializado para lo cual es necesario determinar el número de veces de ocurrencia 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 todavía.

Impacto: se entiende por el mismo las consecuencias que puede ocasionar a la entidad, programa, proyecto o proceso la ocurrencia del riesgo.

Para adelantar el análisis del riesgo se deben considerar los siguientes aspectos: **Calificación del riesgo y evaluación del riesgo.**

- **Calificación del riesgo:** esta se logra a través de la **estimación** de la **probabilidad** de su ocurrencia y el **impacto** que puede causar la materialización del riesgo.
- **En relación con el criterio de Probabilidad:** el riesgo se debe medir a partir de las siguientes especificaciones que se consignan en la siguiente tabla:

TABLA DE PROBABILIDAD DEL RIESGO

NIVEL	DESCRIPTOR DE PROBABILIDAD	DESCRIPCIÓN DEL EVENTO	FRECUENCIA DEL EVENTO
1	Raro	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales.	No se ha presentado en los últimos 5 años.
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento	Al menos de una vez en los últimos 5 años.
3	Posible	El evento podría ocurrir en algún momento	Al menos de una vez en los últimos 2 años.
4	Probable	El evento probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias	Al menos de una vez en el último año.
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias	Más de una vez al año.

Bajo el criterio de impacto, el riesgo se debe medir a partir de las siguientes especificaciones:

TABLA DE DESCRIPCIÓN DEL NIVEL DE IMPACTO

NIVEL	DESCRIPTOR	DESCRIPCIÓN
1	Insignificante	Si el hecho llegara a presentarse, tendría consecuencias o efectos mínimos sobre la entidad, programa, proyecto o proceso.
2	Menor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría bajo impacto o efecto sobre la entidad, programa, proyecto o proceso.
3	Moderado	Si el hecho llegara a presentarse, tendría medianas consecuencias o efectos sobre la entidad, programa, proyecto o proceso.
4	Mayor	Si el hecho llegara a presentarse, tendría altas consecuencias o efectos sobre la entidad, programa, proyecto o proceso.
5	Catastrófico	Si el hecho llegara a presentarse, tendría desastrosas consecuencias o efectos sobre la entidad, programa, proyecto o proceso.

Para determinar el impacto del riesgo se pueden utilizar tablas que representen los temas en que suelen impactar generalmente la ocurrencia de los riesgos y se asocian con la clasificación del riesgo previamente realizada, y se relaciona con las consecuencias potenciales del riesgo identificado. Entre ellas tenemos los siguientes temas y tablas:

IMPACTO DE CONFIDENCIALIDAD EN LA INFORMACIÓN:

El impacto de confidencialidad de la información hace referencia a la pérdida o revelación de la misma. Cuando se habla de información institucional reservada 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; así mismo, la sensibilidad de la información depende de la importancia que esta tenga para el desarrollo de la misión de la entidad.

NIVEL	CONCEPTO EN RELACIÓN CON LA INFORMACIÓN
1	Si es Personal
2	Si es del Grupo de Trabajo
3	Si es Relativa al Proceso
4	Si es Institucional
5	Si es Estratégica

IMPACTO DE CREDIBILIDAD O IMAGEN

El impacto de credibilidad o imagen hace referencia a la pérdida de la misma frente a los diferentes grupos de interés o actores sociales o dentro de la misma entidad.

NIVEL	GRUPOS DE INTERÉS O FUNCIONARIOS	TIPO DE IMPACTO DE IMAGEN O CREDIBILIDAD	
1	Grupo de funcionarios	INSIGNIFICANTE (1)	Se afectó al grupo de funcionarios del proceso
2	Todos los funcionarios	MENOR (2)	Se afectó a todos los funcionarios de la entidad
3	Usuarios ciudad	MODERADO (3)	Se afectó a los usuarios locales
4	Usuarios región	MAYOR (4)	Se afectó a los usuarios locales y regionales

IMPACTO LEGAL

El impacto legal se relaciona con las consecuencias legales para una entidad, determinadas por los riesgos relacionados con el incumplimiento en su función administrativa, ejecución presupuestal, contractual o normatividad aplicable entre otros factores.

NIVEL	CONCEPTO DE LA CONSECUENCIA DEL RIESGO
1	Multas
2	Demandas
3	Investigación Disciplinaria
4	Investigación Fisca l
5	Intervención de tipo administrativo, fiscal o penal con sanción
6	Investigación Penal

IMPACTO OPERATIVO

El impacto operativo aplica en la mayoría de las entidades para los procesos administrativos clasificados como de apoyo o transversales, ya que sus riesgos pueden afectar igualmente el normal desarrollo de otros procesos.

Ahora bien, considerando que para un proceso es posible analizar más de un impacto, se pueden ir agrupando en el siguiente cuadro, en el cual se establecen concretamente

NIVEL	CONCEPTO DEL RIESGO EN EL PROCESO TRANSVERSAL O DE APOYO
1	Ajustes a una actividad concreta
2	Cambios en los procedimientos
3	Cambios en la interacción de los procesos
4	Intermitencia en el servicio
5	Paro total del proceso

EVALUACIÓN DEL RIESGO:

Como parte del análisis del riesgo consiste en comparar los resultados de la calificación del riesgo, con los criterios definidos para establecer el grado de exposición de la entidad y de esta forma distinguir entre los riesgos aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables y así mismo fijar las prioridades de las acciones requeridas para su tratamiento.

Para facilitar la calificación y evaluación a los riesgos, a continuación se presenta una matriz que contempla un análisis cualitativo, para presentar la magnitud de las consecuencias potenciales (impacto) y la posibilidad de ocurrencia (probabilidad).

Las categorías relacionadas con el impacto son: insignificante, menor, moderado, mayor y catastrófico. Las categorías relacionadas con la probabilidad son: raro, improbable, posible, probable y casi seguro.

MATRIZ DE CALIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y REPUESTA A LOS RIESGOS

PROBABILIDAD (Probabilidad de ocurrencia)	IMPACTO (Magnitud de la consecuencia potencial)				
	Insignificante (nivel 1)	Menor (nivel 2)	Moderado (nivel 3)	Mayor (nivel 4)	Catastrófico (nivel 5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E

B: Zona de riesgo baja: Asumir el riesgo
M: Zona de riesgo moderada: Asumir el riesgo, reducir el riesgo
A: Zona de riesgo Alta: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
E: Zona de riesgo extrema: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir

ILUSTRACIÓN O EJEMPLO APLICADO A LA METODOLOGÍA DE ANÁLISIS DE RIESGO EN UN PROCESO

ANÁLISIS DEL RIESGO					
PROCESO: ATENCIÓN AL USUARIO					
OBJETIVO DEL PROCESO: Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.					
DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN DEL RIESGO		Tipo de Impacto	Evaluación del riesgo	Determinación de las Medidas de respuesta
	Probabilidad de ocurrencia	Impacto o consecuencia			
Incumplimiento en la generación de respuestas a los usuarios (términos establecidos por la ley).	Mayor (nivel 4)	Moderado (nivel 3)	Legal	Zona de Riesgo Alta	Evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo.

PROBABILIDAD	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E

B: Zona de riesgo baja: asumir el riesgo

M: Zona de riesgo moderada: asumir el riesgo, reducir el riesgo

A: Zona de riesgo alta: reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir

E: Zona de riesgo extrema: reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir

Este primer análisis del riesgo se ha denominado Riesgo Inherente que 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.

3.4 VALORACIÓN DEL RIESGO

En la valoración del riesgo se debe tener en cuenta las siguientes acciones:

- Identificar los controles existentes
- Verificar la efectividad de los controles existentes
- Establecer las prioridades de tratamiento del riesgo y control

La valoración del riesgo es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo frente a los controles identificados.

Esta confrontación se efectúa con el propósito de establecer prioridades para su manejo así como para la fijación de políticas de prevención o de tratamiento.

Para adelantar esta etapa se hace necesario tener claridad sobre los puntos de control existentes y definidos en los diferentes procesos administrativos, los cuales permiten obtener información para efectos de la toma de decisiones.

Se relacionan algunos tipos de control que pueden ser aplicables:

Controles de Gestión	Políticas claras aplicadas
	Seguimiento al plan estratégico y operativo
	Indicadores de gestión
	Tableros de control
	Seguimiento al cronograma
	Evaluación del desempeño
	Informes de gestión
	Monitoreo de riesgos
Controles Operativos	Conciliaciones
	Consecutivos
	Verificación de firmas
	Listas de chequeo
	Registro controlado
	Segregación de funciones
	Niveles de autorización
	Custodia apropiada
	Procedimientos formales aplicados
	Pólizas
	Seguridad física
	Contingencias y respaldo
	Personal capacitado
Aseguramiento y calidad	
Controles Legales	Normas claras y aplicadas
	Control de términos

Para realizar la valoración de los controles existentes es necesario recordar que estos se clasifican en:

- **Preventivos:** aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización.
- **Correctivos:** aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad, después de ser detectado un evento no deseable; también la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.

El procedimiento para la valoración del riesgo parte necesariamente de la evaluación de los controles existentes, lo cual implica las siguientes acciones:

- a) **Describirlos** (estableciendo si son preventivos o correctivos).
- b) **Revisarlos** para determinar si los controles están documentados, **si se están aplicando** en la actualidad y **si han sido efectivos** para minimizar el riesgo.

En la valoración de los controles se debe incluir necesariamente un análisis de tipo cuantitativo, que permita saber con exactitud cuántas posiciones dentro de la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos es posible desplazarse, a fin de bajar el nivel de riesgo al que está expuesto el proceso analizado.

PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	IMPACTO O CONSECUENCIA				
	Insignificante (Nivel 1)	Menor (Nivel 2)	Moderado (Nivel 3)	Mayor (Nivel 4)	Catastrófico (Nivel 5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi seguro (5)	A	A	E	E	E

3.5 VALORACIÓN DE LOS CONTROLES

Para comprender la valoración de los controles se presentan dos cuadros determinados para ponderar de manera objetiva los controles y poder determinar el desplazamiento dentro de la Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos

PÁRAMETROS DE ACCIÓN	CRITERIOS DE VALORACIÓN	TIPO DE CONTROL		PUNTAJES
		Probabilidad de ocurrencia	Impacto o consecuencia	
Herramientas para ejercer el control	Posee una herramienta para ejercer el control.			15
	Existen manuales instructivos o procedimientos para el manejo de la herramienta			15
	En el tiempo que lleva la herramienta ha demostrado ser efectiva.			30
Seguimiento al control	Están definidos los responsables de la ejecución del control y del seguimiento.			15
	La frecuencia de la ejecución del control y seguimiento es adecuada.			25
	TOTAL			100

RANGOS DE CALIFICACIÓN DE LOS CONTROLES	DEPENDIENDO SI EL CONTROL AFECTA PROBABILIDAD O IMPACTO DESPLAZA EN LA MATRIZ DE CALIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS	
	CUADRANTES A DISMINUIR EN LA PROBABILIDAD	CUADRANTES A DISMINUIR EN EL IMPACTO
Entre 0-50	0	0
Entre 51-75	1	1
Entre 76-100	2	2

El resultado obtenido a través de la valoración del riesgo es denominado también tratamiento del riesgo, ya que se “involucra la selección de una o más opciones para modificar los riesgos y la implementación de tales acciones”, así el desplazamiento dentro de la Matriz de Evaluación y Calificación determinará finalmente **la selección de las opciones de tratamiento del riesgo, así:**

- **Evitar el riesgo**, implica tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización, como la primera alternativa a considerar, y se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación, resultado de unos adecuados controles y acciones emprendidas. Por ejemplo: mantenimiento preventivo de los equipos, etc.
- **Reducir el riesgo**, implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es la acción ideal para superar las debilidades en el

riesgo en los procesos antes de aplicar otras acciones. Por ejemplo: la optimización de los procedimientos y la implementación de controles a fin de disminuir de manera definitiva el riesgo.

- **Compartir o transferir el riesgo**, reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones, como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos a riesgo compartido. Un ejemplo puede ser almacenar en un lugar distante y de ubicación segura bienes o archivo documental, en vez de dejarla concentrada en un solo lugar, igualmente una acción también puede ser la tercerización de servicios con procesos en donde permite compartir o transferir responsabilidades y riesgos.
-
- **Asumir un riesgo**, luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso, el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

Dentro de la selección de cualquiera de las opciones anteriormente descritas es necesario determinar el equilibrio entre los costos y los esfuerzos institucionales para su implementación, así mismo los beneficios finales, para lo cual se debe hacer un análisis de viabilidad relacionada con:

- Viabilidad jurídica.
- Viabilidad técnica.
- Viabilidad institucional.
- Viabilidad presupuestal.
- Análisis de costo-beneficio.

Una vez implantadas las acciones para el manejo de los riesgos, la valoración después de controles se denomina riesgo residual, este se define como aquel que permanece después que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos

A continuación se presenta un ejemplo aplicado a la metodología sobre valoración del riesgo en relación con un proceso administrativo



VALORACIÓN DEL RIESGO						
PROCESO ADMINISTRATIVO: ATENCIÓN AL USUARIO						
OBJETIVO DEL PROCESO: Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.						
RIESGO O EVENTO DE RIESGO	CALIFICACIÓN		CONTROLES	VALORACIÓN		
	Probabilidad de ocurrencia	Impacto o consecuencia		Tipo Control (De Probabilidad o de Impacto)	PUNTAJE Herramientas para ejercer el control	PUNTAJE Seguimiento al control
Incumplimiento en la generación de respuesta a los usuarios (términos establecidos por la ley).	4	3	Aplicativo que permite mediante alarmas, controlar las fechas límite para las respuestas a los usuarios sobre las comunicaciones escritas recibidas.	Probabilidad.	30	25
			Plan de capacitaciones a los servidores, sobre la normatividad vigente y el manejo adecuado del sistema de información implementado.	Probabilidad.	30	25
				Desplaza 2 casillas en Probabilidad		

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	■■■■► M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E

B: Zona de riesgo baja: Asumir el riesgo
M: Zona de riesgo moderada: Asumir el riesgo, reducir el riesgo
A: Zona de riesgo alta: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
E: Zona de riesgo extrema: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir



Aplicación en un caso concreto:

PROCESO: ATENCIÓN AL USUARIO					
OBJETIVO DEL PROCESO: Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.					
RIESGO	CALIFICACIÓN		Tipo Impacto	Evaluación Zona de Riesgo	Medidas de Respuesta
	Probabilidad	Impacto			
Incumplimiento en la generación de respuestas a los usuarios (términos establecidos por la ley).	2	3	Legal	Zona Riesgo Moderada	Evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo.

3.6 MODELO PARA ELABORACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS

ELABORACIÓN DEL MAPA DE RIESGOS

El mapa de riesgos es una representación final de la probabilidad e impacto de uno o más riesgos frente a un proceso, proyecto o programa.

Un mapa de riesgos puede adoptar la forma de un cuadro resumen que muestre cada uno de los pasos llevados a cabo para su levantamiento como se sugiere a continuación en el modelo diseñado por el DAFP en la guía para administración del riesgo, cuarta edición:

MAPA DE RIESGOS											
PROCESO: ATENCIÓN AL USUARIO											
OBJETIVO: Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.											
RIESGO	CALIFICACIÓN		EVALUACIÓN RIESGO	CONTROLES	NUEVA CALIFICACIÓN		NUEVA EVALUACIÓN	OPCIONES MANEJO	ACCIONES	RESPUESTA	INDICADOR
	Probabilidad	Impacto			Probabilidad	Impacto					

Ejemplo aplicando la metodología como se sugiere a continuación en el modelo diseñado por el DAFP en la guía para administración del riesgo, cuarta edición:

MAPA DE RIESGOS											
PROCESO: ATENCIÓN AL USUARIO											
OBJETIVO: Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.											
RIESGO	CALIFICACIÓN		EVALUACIÓN RIESGO	CONTROLES	NUEVA CALIFICACIÓN		NUEVA EVALUACIÓN	OPCIONES MANEJO	ACCIONES	RESPUESTA	INDICADOR
	Probabilidad	Impacto			Probabilidad	Impacto					
Incumplimiento en la generación de respuestas a los usuarios (términos establecidos por la ley).	4	3	ZONA RIESGO ALTA	Aplicativo que permite mediante alarmas controlar las fechas límite para las respuestas a los usuarios sobre las comunicaciones escritas recibidas.	2	3	ZONA RIESGO MODERADA	ASUMIR O REDUCIR EL RIESGO	Asignación de identificaciones para uso del software por parte de los servidores del área. Elaboración de cronograma de capacitación por grupos.	Líder Proceso Tecnología Líder Proceso Atención al usuario	Número de solicitudes contestadas en términos/ Total de Solicitudes Reporte por funcionario entregado.
				Plan de capacitaciones a los servidores, sobre la normatividad vigente y el manejo adecuado del sistema de información implementado.					Elaboración de cronograma de capacitación por grupos. Ejecutar evaluaciones finales programadas sobre temas normativos. Establecer resultados de las evaluaciones por funcionario	Líder Proceso Gestión Humana	Reporte quejas antes de la capacitación con evaluación posterior a 6 meses

4. POLÍTICAS DE ÉTICA PÚBLICA PARA LA GESTIÓN DE LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE CHÍA

4. POLÍTICAS DE ÉTICA PÚBLICA PARA LA GESTIÓN DE LA PERSONERÍA MUNICIPAL DE CHÍA

Igualmente es necesario señalar o tener como referente dentro de la política de administración del riesgo institucional las diferentes políticas de ética pública para la gestión de la entidad, que fueron definidas en el manual de ética pública y que corresponden al siguiente capítulo:

4.1 POLÍTICAS FRENTE AL SISTEMA DE DESARROLLO ADMINISTRATIVO

4.1.1 COMPROMISO CON EL MANUAL O CÓDIGO DE ÉTICA

La Personería del Municipio de Chía manifiesta su clara disposición a autorregularse, para lo cual se compromete a encaminar sus actividades de conformidad con los principios enunciados en la Constitución, las demás normas vigentes, el Manual de Ética, orientándose hacia una gestión íntegra, con principios y valores éticos frente a todos sus grupos de interés.

4.1.2 COMPROMISO PARA LA ERRADICACIÓN DE PRÁCTICAS CORRUPTAS

La Personería del Municipio de Chía se compromete a luchar contra la corrupción, para lo cual crea compromisos tendientes a lograr este objetivo por parte de sus servidores públicos y contratistas.

Para el cumplimiento de este objetivo, todo el personal que se vincule directa o indirectamente con la Personería firmarán un compromiso estándar de conducta o compromiso anticorrupción que excluya la aceptación u ofrecimiento de sobornos; este compromiso incluye a aquellos que deseen participar en cualquier forma de contratación con el Municipio.

Así mismo la Personería se compromete a capacitar a sus altos directivos y demás equipo humano -y cuando lo crea conveniente a sus grupos de interés- en políticas y acciones anticorrupción.



En el desarrollo de esta política de lucha anticorrupción, la Personería vinculará a la ciudadanía por medio de los mecanismos de participación ciudadana tales como veedurías ciudadanas, para el control social de la gestión.

4.1.3 ACCIONES PARA LA INTEGRIDAD Y LA TRANSPARENCIA

La Personería Municipal declara estar en contra de toda práctica corrupta. Para impedir, prevenir y combatir fenómenos de corrupción, adoptará como mínimo las siguientes medidas:

- a. Guiar sus actuaciones bajo la orientación de principios éticos establecidos en el Manual o Código de Ética de la entidad;
- b. Publicitar la promulgación de normas éticas y advertir sobre la determinación inquebrantable de cumplirlas en el giro ordinario de sus actividades o función pública;
- c. Promover la suscripción de pactos de integridad y transparencia al interior de la Entidad; así como con otros entes externos;
- d. Garantizar que todos los procedimientos sean claros, viables y transparentes;
- e. Investigar y/o denunciar las conductas irregulares según cada caso;
- f. Capacitar al personal de la Entidad en materia de ética pública, privada y responsabilidad social en todos los niveles;
- g. Articular las acciones de control social con la ciudadanía y demás entidades gubernamentales del orden departamental o nacional;
- h. Efectuar la rendición de cuentas a los grupos de interés, garantizando la disposición al público de la información no confidencial de la personería;
- i. En materia de contratación, implementar y adoptar las normas vigentes; publicar la contratación de servicios y la adquisición de bienes de acuerdo con lo prescrito por la legislación vigente y el Manual o Código Ética.

4.1.4 COLABORACIÓN INTERINSTITUCIONAL EN LA ERRADICACIÓN DE PRÁCTICAS CORRUPTAS

La Personería del Municipio de Chía, a fin de combatir la corrupción, se compromete a mejorar los sistemas de comunicación e información con otras instituciones públicas a fin de consolidar redes de control social y control contra la corrupción, pudiendo establecer pactos éticos frente al desempeño de la función administrativa y la contratación estatal, con el gran objetivo de construir cadenas éticas que vayan configurando unas buenas prácticas de integridad, transparencia y eficiencia en el ejercicio de la función pública.

4.1.5 COMPROMISO EN LA LUCHA ANTIPIRATERÍA

La Personería Municipal velará porque se respeten las normas de protección a la propiedad intelectual y los derechos de autor, estableciendo una política antipiratería. Para ello la Personería se compromete a excluir de la entidad el uso de cualquier tipo de software o archivo de audio y video que no esté debidamente licenciado.

4.2 POLÍTICAS DE GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

4.2.1 COMPROMISO CON LA PROTECCIÓN Y EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

La Personería Municipal se compromete a afianzar el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad de sus servidores públicos vinculados, determinando prácticas de gestión humana que deben incorporar los principios constitucionales de imparcialidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación, promoción y evaluación del desempeño. En este sentido, la Personería propenderá por la vinculación de personal idóneo y con formación académica y de experiencia conforme a lo señalado en el manual de funciones y requisitos de la Entidad e igualmente con la observancia de la formación académica y de experiencia para la vinculación contractual de personal externo para la prestación de servicios o a nivel de contratistas.

4.3 POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN

4.3.1 COMPROMISO CON LA COMUNICACIÓN PÚBLICA

La Personería Municipal se compromete a asumir la comunicación y la información institucional como bienes públicos, a conferirles un carácter estratégico y orientarlas hacia el fortalecimiento de la identidad institucional y a la expansión de la capacidad productiva de los integrantes de la entidad, para lo cual las acciones comunicativas se efectuarán de acuerdo con los parámetros que establezcan los procesos comunicativos y el plan de comunicación institucional de la Personería.

4.3.2 COMPROMISO CON LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación organizacional estará orientada a la construcción del principio relacionado con el sentido de pertenencia y compromiso institucional; así como al establecimiento de relaciones de diálogo y colaboración entre los servidores públicos al interior de la Personería.

Por lo anterior la Personería Municipal establecerá y desarrollará procesos y mecanismos comunicativos que garanticen la interacción y la construcción de visiones comunes y compartidas.

4.3.3 COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN

La Personería Municipal se compromete a que los servidores públicos de la entidad que manejen información privilegiada en el desarrollo de la gestión pública o de las funciones del cargo firmen acuerdos de confidencialidad, para asegurar que la información que es reserva de la Personería no sea extraída de la entidad, divulgada, publicada o dada a conocer a terceros. Quienes incumplan estos acuerdos o compromisos de confidencialidad serán sancionados de acuerdo con el régimen disciplinario vigente para servidores públicos y contratistas.

Ninguno de los grupos de interés puede directa o indirectamente utilizar información privilegiada y confidencial de la Personería para sus propios intereses.

4.3.4 COMPROMISO CON LA CIRCULACIÓN Y DIVULGACIÓN DE LA INFORMACIÓN

La Personería Municipal se compromete a establecer una política de comunicación informativa adecuada para establecer un contacto permanente con sus grupos de interés, a fin de que la información institucional llegue de manera actualizada, bajo políticas efectivas de producción, manejo y circulación de la información, para lo cual se adoptan los mecanismos de información a los cuales haya acceso, de acuerdo con las condiciones de la comunidad a la que va dirigida.

En cuanto al derecho de petición, la Personería se compromete a establecer procedimientos administrativos internos encaminados a dar respuesta oportuna y de fondo a las peticiones planteadas por la comunidad.

4.3.5 Compromiso con el Gobierno en Línea

El Personero y su Equipo de trabajo se comprometen a poner especial interés en la aplicación efectiva de la estrategia Gobierno en Línea, a través de la implantación de las acciones necesarias para mantener actualizada la página WEB de la Personería con la más completa información sobre la marcha de la gestión de la Entidad en cuanto a programas y procesos de contratación, informe de gestión en relación con el plan estratégico y planes de acción anual, portafolio de servicios institucional, entre otros.

4.4 POLÍTICA DE CALIDAD

4.4.1 COMPROMISO CON LA CALIDAD

La Personería Municipal se compromete a:

- Prestar servicios con oportunidad, disponibilidad, calidad, sensibilidad humana e impacto social.
- Contar con talento humano competente, transparente, comprometido socialmente, con el ofrecimiento de servicios de alto valor agregado, acordes con las necesidades y expectativas de la sociedad, con profunda lealtad institucional y responsabilidad a toda prueba.
- Mejorar continuamente sus procesos y servicios con eficacia, eficiencia y efectividad.
- Gestionar e invertir adecuadamente los recursos con transparencia.

4.5 POLÍTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CON LA COMUNIDAD

4.5.1 COMPROMISO CON LA COMUNIDAD

La Personería Municipal orienta su gestión hacia el logro del bienestar social de la comunidad en todas sus actuaciones, para lo cual propende por el mejoramiento de la calidad de vida de la población -especialmente de la más vulnerable-, estimulando la participación ciudadana, priorizando en proyectos de interés social, igualmente declara que:

Tus derechos...Mi compromiso

- El ser Humano es la razón de ser de la existencia del Estado y de la administración pública.
- Respeto, responsabilidad, diligencia y comprensión de la ciudadanía.
- Promover la participación comunitaria, generar cultura ciudadana, en términos de convivencia pacífica y respeto mutuo de los derechos, libertades y garantías constitucionales o legales.
- Garantizar servicios, procesos y procedimientos de calidad para la orientación, asesoría y gestión de peticiones, consultas y trámites, tendientes a la resolución de conflictos, necesidades e inquietudes del ciudadano en lo individual y en lo colectivo.
- Prioridad del interés general sobre el interés particular.

4.5.2 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN CON LA COMUNIDAD

Los informes de gestión presentados a los respectivos entes de control por la Personería Municipal, así como cualquier otra información sustancial, serán dados a conocer y estarán disponibles para la comunidad en la página web de la Entidad, a fin de garantizar el derecho a informarse de la gestión de la entidad.

De igual manera se publicarán los instructivos, folletos, cartillas a través de la página web en el propósito de brindar asistencia, orientación y asesoría sobre varios temas de la misión de la personería y de interés para la comunidad.

4.5.3 COMPROMISO CON LA RENDICIÓN DE CUENTAS

La Personería Municipal se compromete a realizar la rendición anual de cuentas de manera integral, con el objeto de informar al concejo municipal y a la ciudadanía sobre el proceso de avance y cumplimiento de las metas contenidas en el plan de estratégico de la entidad, y de la forma como se está ejecutando el presupuesto de la misma.

El mecanismo preferente será la página web de la personería, así como a través de audiencia pública.

4.5.4 ATENCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS

La Personería Municipal a través de la página web institucional, así como de manera directa a través de cada una de las personerías delegadas está disponible para la presentación, atención y respuesta de peticiones, quejas y reclamaciones. Igualmente ha establecido un procedimiento administrativo para la atención de las PQR.

4.5.5 FOMENTO Y PARTICIPACIÓN PARA EL CONTROL SOCIAL

La Personería Municipal promueve, asesora y capacita a la ciudadanía, organizaciones sociales y comunitarias, usuarios y beneficiarios y veedurías para el fomento de la participación de la política de control social ciudadano, en el propósito de prevenir, racionalizar, proponer, acompañar, vigilar y controlar la gestión pública, sus resultados y la prestación de los servicios públicos suministrados por el Estado-Municipio y los particulares que ejercen funciones públicas y/o administran bienes públicos.

4.6 POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD FRENTE AL MEDIO AMBIENTE

4.6.1 RESPONSABILIDAD CON EL MEDIO AMBIENTE

La Personería Municipal se compromete a desarrollar su gestión administrativa en relación con la protección del medio ambiente en aras de que se respeten los procesos naturales, la protección de la diversidad de fauna y flora y del medio ambiente en general. Se establecen acciones de vigilancia administrativa como ministerio público a fin de determinar los eventos, circunstancias o actuaciones que atenten contra el ambiente, ecosistemas o recursos naturales a fin de que se establezcan las investigaciones y responsabilidades concretas.

Con dicho fin, la Personería se compromete a efectuar vigilancia sobre la administración municipal a fin de que ésta cumpla con los lineamientos establecidos por la normatividad y autoridades de control sobre la materia y que comprendan entre otros: Mecanismos de educación y promoción; Uso de tecnologías limpias; Manejo de desechos; Uso de recursos no renovables; y realización de un Programa forestal, Programas de Gestión Integral de Residuos Sólidos, Plan Municipal de Vertimientos.

4.7 POLÍTICAS FRENTE A LOS CONFLICTOS CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

4.7.1 COMPROMISO FRENTE A LOS CONFLICTOS DE INTERÉS

La Personería Municipal se compromete a instaurar la siguiente política de conflictos de interés a fin de prevenir, manejar, divulgar y resolver los mismos y definición de criterios que regulen las relaciones entre la Personería y sus grupos de interés, tales como el de legalidad, transparencia, justicia, igualdad y respeto absoluto, atendiendo primordialmente los intereses generales y no los individuales.

4.7.2 PRÁCTICAS QUE DEBEN EVITARSE PARA LA PREVENCIÓN DE CONFLICTOS DE INTERÉS

La Personería Municipal rechaza, condena y prohíbe que el Personero y su Equipo de Trabajo, miembros de comités especiales, servidores públicos y todos aquellos vinculados con la Personería incurran en cualquiera de las siguientes prácticas:

- a. Recibir remuneración, dádivas o cualquier otro tipo de compensación en dinero o especie por parte de cualquier persona jurídica o natural, en razón del trabajo o servicio prestado a la Personería o a sus grupos de interés;
- b. Otorgar compensaciones no autorizadas por las normas pertinentes;
- c. Utilizar indebidamente información privilegiada o confidencial para obtener provecho o salvaguardar intereses individuales propios o de terceros;
- d. Realizar proselitismo político o religioso aprovechando su cargo, posición o relaciones con la Personería, no pudiendo comprometer recursos económicos para financiar campañas políticas; tampoco generará burocracia a favor de políticos o cualquier otra persona natural o jurídica.
- e. Todas aquellas prácticas que atenten contra la integridad y la transparencia de la gestión de la Personería y en contra del buen uso de los recursos públicos.
- f. Todo tráfico de influencias para privilegiar trámites.

4.7.3 DEBERES DEL EQUIPO HUMANO RELACIONADOS CON LOS CONFLICTOS DE INTERÉS

Sin perjuicio del establecimiento de otros, los deberes de los servidores públicos de la Personería Municipal, son:



- a. Revelar a tiempo y por escrito a los entes competentes cualquier posible conflicto de interés que crea tener;
- b. Contribuir a que se permita la adecuada realización de las funciones encomendadas a los órganos de control interno y externo de la Personería;
- c. Guardar y proteger la información que la normatividad legal o la institución hayan definido como de carácter reservado;
- d. Contribuir a que se le otorgue a todos los ciudadanos y habitantes del territorio nacional un trato equitativo, y a que se le garanticen sus derechos;
- e. Revelar a tiempo cuando incurran en alguna de las situaciones enunciadas en el artículo sobre prevención de conflictos.

4.7.4 PROHIBICIONES PARA EL PERSONAL SOBRE CONFLICTOS DE INTERÉS

Los funcionarios de la Personería Municipal se deben abstener de utilizar las siguientes prácticas en su accionar diario:

- a. Utilizar indebidamente información privilegiada y confidencial en contra de los intereses de la personería municipal;
- b. Participar, directa o indirectamente, en interés personal o de terceros, en actividades que impliquen competencia de la personería municipal o en actos respecto de los cuales exista conflicto de intereses;
- c. Realizar actividades que atenten contra los intereses de la personería municipal;
- d. Gestionar, por sí o por interpuesta persona, negocios que le originen ventajas que conforme a las normas constitucionales, legales, reglamentarias y el Manual o Código de Ética, lesionen los intereses de la personería municipal;
- e. Utilizar su posición en la Personería o el nombre de la misma para obtener para sí o para un tercero tratamientos especiales en negocios particulares con cualquier persona natural o jurídica;
- f. Entregar dádivas a otros servidores públicos a cambio de cualquier tipo de beneficios;
- g. Utilizar los recursos de la personería municipal para labores distintas de las relacionadas con su actividad, ni encauzarlos en provecho personal o de terceros;
- h. Gestionar o celebrar negocios con la Personería municipal para sí o para personas relacionadas, que sean de interés para los mencionados;
- i. Aceptar, para sí o para terceros, donaciones en dinero o especie por parte de proveedores, contratistas o cualquier persona relacionada o no con la personería municipal, o de personas o entidades con las que la personería municipal sostenga relaciones en razón de su actividad, que conlleve a generar cualquier clase de compromiso no autorizado;



- j. Participar en procesos de selección o contratación cuando estén incursos en alguna de las situaciones enunciadas en el acápite sobre prevención de conflictos de interés.

4.7.5 PROCEDIMIENTO DE RESOLUCIÓN Y DIVULGACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERESES

Los grupos de interés de la Personería Municipal deben revelar los conflictos de intereses en los cuales pudieran estar involucrados o incursos, o en los que crean que otro de ellos lo está, informando al Comité de Ética y al representante de la Entidad.

Los grupos de interés deben consultar con el Comité de Ética los eventos que puedan ofrecer dudas en relación con un posible conflicto de interés o manejo de información privilegiada.

4.8 POLÍTICA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA CON CONTRATISTAS

4.8.1 COMPROMISO CON LA FINALIDAD DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA

La Personería Municipal dará cumplimiento al Estatuto General de la Contratación Pública, leyes y normas complementarias, para lo cual se compromete a observar las disposiciones legales con prontitud, exactitud y diligencia, de modo que la información sobre las condiciones y procesos contractuales sea entregada a los interesados oportuna, suficiente y equitativamente, y a que las decisiones para otorgar los contratos se tomen sin ningún tipo de sesgos o preferencias, sino de manera exclusiva con base en el análisis objetivo de las propuestas presentadas por los participantes.

4.9 POLÍTICAS FRENTE AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

4.9.1 COMPROMISO FRENTE AL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI

La Personería Municipal se compromete a aplicar, ajustar y actualizar el Modelo Estándar de Control Interno -MECI- (adoptado por el Gobierno Nacional mediante el Decreto 1599 de 2005 y el decreto 943 de 2014 y demás normas posteriores que expida el gobierno nacional) y a velar por su cumplimiento por parte de todos los servidores públicos de la personería, a fin de que desarrollen estrategias gerenciales que conduzcan a una gestión institucional a través de cada dependencia, de manera eficiente, eficaz, imparcial, íntegra y transparente, por medio de la autorregulación, la autogestión, el autocontrol y el mejoramiento continuo a nivel personal y colectivo para el cumplimiento de los fines del Estado, de la misión de la personería y propiciando el control estratégico, el control de gestión y el control de evaluación.

**ESTRATEGIAS DE SOCIALIZACIÓN
Y DIFUSIÓN DEL
MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL
Y DE SU POLÍTICA**

5. MODELO DE ESTRATEGIAS DE SOCIALIZACIÓN Y DIFUSIÓN DEL MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL Y DE SU POLÍTICA

Una vez definida la política, el manual de administración del riesgo y el mapa de riesgos institucional se propone para su incorporación en la cultura organizacional de la personería, dos tipos de estrategias, una de capacitación y otra de socialización y difusión:

5.1 LA ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN

La estrategia de capacitación está conformada por las acciones de orden pedagógico dirigidas a los servidores públicos de la entidad, las cuales buscan el ofrecimiento de contenidos académicos o de conocimiento sobre un tema determinado que comprende generalmente un referente conceptual y procedimental.

Su formulación se traduce en el planteamiento de unas actividades de capacitación y formativas para el conocimiento de la política, mapa de riesgos, Gestión y Administración del riesgo.

5.1.1.1 FASES DE LA ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN

Son cuatro las fases que se identifican en esta propuesta de capacitación: el diseño, la realización, la evaluación y el cierre del evento.

- **El diseño:** sirve de orientación al ejecutor, toda vez que provee la estructura básica con los aspectos y temática que se deben tener en cuenta antes de la realización del evento.
- **La realización del evento:** presenta la estructura que sigue el proceso de capacitación para desarrollar cada tema hacia el logro de los objetivos formativos propuestos.
- **La evaluación** implica reconocer y describir sobre el qué se aprendió de la capacitación y,
- **El cierre del evento:** el ejecutor del evento dedica el espacio para lograr una síntesis de los aprendizajes que el mismo pretendió alcanzar en los participantes y de las posibles aplicaciones que podrían tener en la vida laboral cotidiana.
- De igual forma, en este momento enfatiza en las ideas fuerza o centrales de la capacitación que se relacionan con los conceptos básicos que se hayan definido para el tema y que requieren ser reforzados para la práctica laboral.

EL DISEÑO:

LA PREPARACIÓN DEL EVENTO DE CAPACITACIÓN

El diseño del evento de capacitación debe considerar la preparación de los diferentes componentes temáticos y de desarrollo mediante los cuales se pretende generar el proceso formativo para los participantes del evento.

Se sugiere tener en cuenta el desarrollo de las siguientes preguntas que responden a los elementos operacionales de la capacitación, tomando como modelo el siguiente formato:

El Diseño del evento de capacitación		
La definición de conceptos básicos para la capacitación	¿Cuáles son los conceptos básicos del tema que se va a desarrollar en el evento?	Señalar
La Población Objetivo participante	¿Quiénes son los participantes a los que va dirigida la capacitación?	Señalar
El Objetivo de la capacitación	¿Qué se pretende lograr con el desarrollo del evento? El objetivo se debe formular de manera clara, concreta, precisa y apuntar a aquello que se quiere lograr con el desarrollo del evento de capacitación.	Señalar
Las Actividades	¿Cuáles son las actividades que se van a ejecutar para lograr los objetivos propuestos?	Señalar



El tiempo de ejecución	¿Cuánto será el tiempo aproximado se requiere para desarrollar cada actividad y el evento en general?	Señalar
El Espacio	¿Qué tipo de lugar se necesita para ejecutar las actividades?	Señalar
Los Recursos	¿Qué tipo de materiales, equipos e implementos y presupuesto se requieren para la ejecución del evento?	Señalar
La fijación y evaluación de indicadores	Indicadores que permitirán determinar el cumplimiento de las acciones	Señalar
El Responsable de la ejecución	Áreas y personas responsables de cada acción	Señalar

Diseño del contenido del evento

De acuerdo con la respuesta que se dé a las anteriores preguntas, se procede a diseñar el contenido de la capacitación y a la consecución de los recursos humanos, físicos, tecnológicos y presupuestales para la ejecución.

LA EJECUCIÓN DE LA CAPACITACIÓN

Esta etapa consta de tres acciones: la ambientación, la presentación y desarrollo de la capacitación en su contenido, tiempos y parte práctica si se ha programado.

EVALUACIÓN DEL EVENTO DE CAPACITACIÓN:

Esta etapa se orienta a revisar los alcances y logros del evento, para lo cual sugerimos abordar las siguientes preguntas:



¿Qué se aprendió?	¿Cómo lo puede aplicar en el ejercicio de la función pública?
Señalarlos	Señalarlos
Indicadores de cumplimiento	Indicadores que permitirán determinar el cumplimiento de las acciones

Los participantes y el capacitador pueden evidenciar los avances y proyectar los cambios deseados, estableciendo unos compromisos individuales o colectivos,

CIERRE DEL EVENTO:

Sistematización de aprendizajes

Esta etapa tiene tres propósitos:

Lograr una síntesis de los aprendizajes que la capacitación generó en los participantes	Sugerir las aplicaciones que pueden tener en la vida laboral	Enfatizar en las ideas fuerza del taller que se relacionan con los conceptos básicos que se han definido para cada tema
Describirlos	Describirlos	Describirlos



La estrategia de socialización y difusión o comunicativa comprende el conjunto de acciones metódicas, concebidas desde el enfoque de la comunicación pública e implementadas a través de la comunicación organizacional, conducentes a construir significado y sentido compartidos en torno al tema y a informar de manera amplia dentro de la misma entidad, acerca de su avance.

El conjunto de mensajes y de acciones comunicativas de socialización y difusión diseñadas mediante la aplicación de una metodología, constituyen el cuerpo de la estrategia comunicativa para la entidad y que su diseño y ejecución deben realizarse a partir de los lineamientos conceptuales y orientaciones metodológicas que se presentan a continuación.

5.2.1 LINEAMIENTOS PARA LA ESTRATEGIA DE SOCIALIZACIÓN Y DIFUSIÓN O COMUNICATIVA

Lineamientos conceptuales

La implementación de la estrategia de socialización y difusión o comunicativa en relación con el tema determinado se inscribe en tres principios comunicacionales que han de operar el plan de acciones comunicativas, tales como:

• Principios comunicacionales

Los contenidos y mensajes emitidos desde la estrategia de socialización y difusión o comunicativa deben responder a un alto nivel de motivación, interiorización y práctica.

No se trata de crear ni difundir slogans o frases publicitarias ingeniosas o de realizar campañas vistosas, sino de poner en práctica un tipo de comunicación democrática y responsable, orientada por los siguientes principios:

1. Más que publicidad lo que se persigue es un posicionamiento de conceptos y espacios de reconocimiento al interior de cada servidor público para lograr resultados actitudinales o comportamentales
2. Se trata más de informar que de dar noticias. La información es considerada como el instrumento de trabajo cotidiano que permite resolver vacíos de conocimiento y realizar a la vez procesos de aprehensión de conocimiento de manera rápida para el desarrollo de procesos o de la misma gestión administrativa.
3. La participación debe ser el fundamento de la estrategia de socialización y difusión o comunicativa.

5.2.2 METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE SOCIALIZACIÓN Y DIFUSIÓN

Para desarrollar una estrategia de socialización y difusión o acciones comunicativas, se proponen cuatro etapas:

El Diseño del evento de capacitación		
La Construcción de mensajes	Definir los mensajes a socializar o difundir	Definirlos
Los Conceptos básicos	¿Cuáles son los conceptos básicos del tema que se va a desarrollar en el evento?	Señalar
La Población Objetivo participante	¿Quiénes son los participantes a los que va dirigida la capacitación?	Señalar
El Objetivo de la capacitación	¿Qué se pretende lograr con el desarrollo del evento? El objetivo se debe formular de manera clara, concreta, precisa y apuntar a aquello que se quiere lograr con el desarrollo del evento de capacitación.	Señalar
La descripción de Actividades o acciones	¿Cuáles son las actividades que se van a ejecutar para lograr los objetivos propuestos?	Señalar
El tiempo o cronograma de ejecución	¿Cuánto será el tiempo aproximado se requiere para desarrollar cada actividad y el evento en general?	Señalar
El Espacio	¿Qué tipo de lugar se necesita para ejecutar las actividades?	Señalar
Los Recursos	¿Qué tipo de materiales, equipos e implementos y presupuesto se requieren para la ejecución del	Señalar



	evento?	
La fijación y evaluación de indicadores	Indicadores que permitirán determinar el cumplimiento de las acciones	Señalar
El Responsable de la ejecución	Áreas y personas responsables de cada acción	Señalar

5.2.3 DESCRIPCIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE LAS METAS FÍSICAS DE LAS ESTRATEGIAS.

- **Estrategia de capacitación**
- **Estrategia socialización y difusión**

Nombre y Descripción de la meta	Unidad de medida	Meta	Valor de la meta
ELABORACION MATERIAL DE CAPACITACIÓN O SOCIALIZACIÓN Y DIFUSIÓN: Cartillas (incluye Diseño, artes, impresión) Afiches, plegables u otros(incluye Diseño, artes, impresión)	Nº Cartillas elaboradas y materiales difundidos Nº Afiches elaborados Nº Plegables elaborados	Nº de piezas a definir	Según número de material y costos
GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE CAPACITACIÓN O DE SOCIALIZACIÓN Y DIFUSIÓN: Diseño de circulares para los diferentes eventos y su comunicación a los servidores de la entidad	Nº de circulares por Nº de eventos	1 por evento	Sin costo
REALIZACION DE EVENTOS DE SOCIALIZACIÓN Y DIFUSIÓN: De acuerdo al plan de capacitación o de divulgación	Nº de eventos programados / Nº de eventos realizados	Nº de eventos contemplados en el plan	Según número de eventos
GASTOS OPERATIVOS DE EVALUACION Y SEGUIMIENTO	Nº de eventos de seguimiento y evaluación / Nº de eventos programados	Nº de eventos contemplados en el plan	Según número de eventos
TOTAL			

6. MONITOREO Y REVISION

Una vez diseñado y validado el plan para administrar los riesgos, en el mapa de riesgos, es necesario monitorearlo teniendo en cuenta que estos nunca dejan de representar una amenaza para la organización.

El monitoreo es esencial para asegurar que las acciones se están llevando a cabo y evaluar la eficiencia en su implementación adelantando revisiones sobre la marcha para evidenciar todas aquellas situaciones o factores que pueden estar influyendo en la aplicación de las acciones preventivas.

El monitoreo debe estar a cargo de:

- **Los responsables de los procesos y**
- **La Oficina de Control Interno.**

Su finalidad principal será la de aplicar y sugerir los correctivos y ajustes necesarios para asegurar un efectivo manejo del riesgo.

La Oficina de Control Interno dentro de su función asesora comunicará y presentará luego del seguimiento y evaluación sus resultados y propuestas de mejoramiento y tratamiento a las situaciones detectadas.

ANEXOS

ANEXO 1: FORMATO PARA IDENTIFICACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE RIESGO IDENTIFICADOS POR PROCESOS (CONTEXTO ESTRATÉGICO)

ANEXO 2: FORMATO PARA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

ANEXO 3: FORMATO PARA ANÁLISIS DE RIESGOS

ANEXO 4: FORMATO PARA VALORACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES

7. ANEXOS

ANEXO 1: FORMATO PARA IDENTIFICACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE RIESGO IDENTIFICADOS POR PROCESOS (CONTEXTO ESTRATÉGICO)

Formato:

CONTEXTO ESTRATÉGICO			
PROCESO:			
OBJETIVO:			
FACTORES EXTERNOS	CAUSAS	FACTORES EXTERNOS	CAUSAS

Formato Aplicado:

CONTEXTO ESTRATÉGICO			
PROCESO: ATENCIÓN AL USUARIO			
OBJETIVO: Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.			
FACTORES EXTERNOS	CAUSAS	FACTORES EXTERNOS	CAUSAS
Nueva tecnología disponible	No se realizan las actualizaciones de hardware y software.	Tecnología	Número de equipos insuficiente y algunos obsoletos.
Normatividad	Cambios normativos.	Talento humano	- Desconocimiento de la normatividad aplicada - Resistencia al cambio. - Desmotivación.
Relación con otras entidades.	Demoras en la respuesta de comunicaciones enviadas a otras entidades relacionadas.	Sistemas de información	-Proceso manual que puede generar registros erróneos o falta de registros. -Información desactualizada
Necesidades de la comunidad.	Incremento en el número de solicitudes por alta demanda de usuarios, desbordando la capacidad instalada.	Procedimientos	Fallas en el seguimiento a los procedimientos del proceso.



ANEXO 2: FORMATO PARA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			
PROCESO:			
OBJETIVO:			
CAUSAS	RIESGO	DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS POTENCIALES

Formato Aplicado

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO			
PROCESO: ATENCIÓN AL USUARIO			
OBJETIVO: Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.			
CAUSAS	RIESGO	DESCRIPCIÓN	CONSECUENCIAS POTENCIALES
Número de equipos insuficiente y algunos obsoletos.	Incumplimiento en la generación de respuestas a los usuarios.	No se generan las respuestas dentro de los términos legales.	Sanciones Demandas.
No se realizan las actualizaciones de hardware y software. -Proceso manual que puede generar registros erróneos o falta de registros. -Información desactualizada			
- Desconocimiento de la normatividad aplicada - Resistencia al cambio. - Desmotivación. Fallas en el seguimiento a los procedimientos del proceso.	Generación de respuestas inadecuadas o erróneas a los usuarios.	Respuestas sin la competencia técnica o no acorde a lo requerido.	Pérdida de imagen y alto nivel de quejas por parte de los usuarios.



ANÁLISIS DEL RIESGO					
PROCESO:					
OBJETIVO DEL PROCESO:					
DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN DEL RIESGO		Tipo de Impacto	Evaluación del riesgo	Determinación de las Medidas de respuesta
	Probabilidad de ocurrencia	Impacto o consecuencia			
PROBABILIDAD	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E
B: Zona de riesgo baja: asumir el riesgo					
M: Zona de riesgo moderada: asumir el riesgo, reducir el riesgo					
A: Zona de riesgo alta: reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir					
E: Zona de riesgo extrema: reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir					

Formato aplicado:

ANÁLISIS DEL RIESGO					
PROCESO: ATENCIÓN AL USUARIO					
OBJETIVO DEL PROCESO: Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.					
DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CALIFICACIÓN DEL RIESGO		Tipo de Impacto	Evaluación del riesgo	Determinación de las Medidas de respuesta
	Probabilidad de ocurrencia	Impacto o consecuencia			
Incumplimiento en la generación de respuestas a los usuarios (términos establecidos por la ley).	Mayor (nivel 4)	Moderado (nivel 3)	Legal	Zona de Riesgo Alta	Evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo.

PROBABILIDAD	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E
B: Zona de riesgo baja: asumir el riesgo					
M: Zona de riesgo moderada: asumir el riesgo, reducir el riesgo					
A: Zona de riesgo alta: reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir					
E: Zona de riesgo extrema: reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir					



VALORACIÓN DEL RIESGO							
PROCESO ADMINISTRATIVO:							
OBJETIVO DEL PROCESO:							
RIESGO O EVENTO DE RIESGO	CALIFICACIÓN		CONTROLES	VALORACIÓN			
	Probabilidad de ocurrencia	Impacto o consecuencia		Tipo Control (De Probabilidad o de Impacto)	PUNTAJE Herramientas para ejercer el control	PUNTAJE Seguimiento al control	Puntaje Final
				Desplaza 2 casillas en Probabilidad			

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E

B: Zona de riesgo *baja*: Asumir el riesgo

M: Zona de riesgo *moderada*: Asumir el riesgo, reducir el riesgo

A: Zona de riesgo *alta*: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir

E: Zona de riesgo *extrema*: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir



VALORACIÓN DEL RIESGO

PROCESO ADMINISTRATIVO: ATENCIÓN AL USUARIO

OBJETIVO DEL PROCESO: Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

RIESGO O EVENTO DE RIESGO	CALIFICACIÓN		CONTROLES	VALORACIÓN			
	Probabilidad de ocurrencia	Impacto o consecuencia		Tipo Control (De Probabilidad o de Impacto)	PUNTAJE Herramientas para ejercer el control	PUNTAJE Seguimiento al control	Puntaje Final
Incumplimiento en la generación de respuestas a los usuarios (términos establecidos por la ley).	4	3	Aplicativo que permite mediante alarmas, controlar las fechas límite para las respuestas a los usuarios sobre las comunicaciones escritas recibidas.	Probabilidad.	30	25	55
			Plan de capacitaciones a los servidores, sobre la normatividad vigente y el manejo adecuado del sistema de información implementado.	Probabilidad.	30	25	55
				Desplaza 2 casillas en Probabilidad			

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	■■■■► M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E

B: Zona de riesgo *baja*: Asumir el riesgo
M: Zona de riesgo *moderada*: Asumir el riesgo, reducir el riesgo
A: Zona de riesgo *alta*: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
E: Zona de riesgo *extrema*: Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir

PROCESO: ATENCIÓN AL USUARIO

OBJETIVO DEL PROCESO: Dar trámite oportuno a las solicitudes provenientes de las diferentes partes interesadas, permitiendo atender las necesidades y expectativas de los usuarios, todo dentro de una cultura de servicio y de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

RIESGO	CALIFICACIÓN		Tipo Impacto	Evaluación Zona de Riesgo	Medidas de Respuesta
	Probabilidad	Impacto			
Incumplimiento en la generación de respuestas a los usuarios (términos establecidos por la ley).	2	3	Legal	Zona Riesgo Moderada	Evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo.