



Política de Administración del Riesgo

Municipio de Sabaneta

2019

Política de Riesgos – Versión 1

Fecha de Aprobación: 02/12/2019

Aprobado por: Comité de Coordinación de Control Interno



Palacio Municipal Cra. 45 No.71sur-24
Tel. 288 00 98 Fax. 288 52 93
www.sabaneta.gov.co
Código Postal: 055450 Sabaneta (Ant.) Colombia



INTRODUCCIÓN

La Política de Administración del riesgo es la expresión del compromiso de la Alta Dirección del Municipio de Sabaneta frente a la identificación, tratamiento y control de los riesgos y oportunidades, que influyen los resultados de la gestión y permiten el cumplimiento de su misión institucional, de las metas establecidas en el Plan de desarrollo “Sabaneta de todos” y en los procesos de la Entidad.

Así mismo, la presente política involucra, mediante un ámbito estratégico y tres líneas de defensa, a todos los servidores de la entidad, soportándose en los mecanismos de comunicación disponibles, y cubriendo todas las responsabilidades institucionales, las de cada proceso y las propias de cada servidor. Los niveles de aceptación de riesgo, los ciclos de establecimiento y seguimiento, los niveles de calificación, la identificación de riesgos estratégicos, operacionales, de corrupción y los de contratación, entre otros, hacen parte fundamental del lenguaje y herramientas disponibles para la administración de riesgos.

La política pretende direccionar e influenciar la cultura organizacional, en función del pensamiento basado en riesgos. Esta forma de gestionar representa una herramienta de gran utilidad para anticiparse y contribuir a *“Hacer que las cosas pasen, y que pasen bien”*.

Teniendo en cuenta que los riesgos son posibilidades de ocurrencia de situaciones que pueda desviar el normal desarrollo de las actividades de los procesos e impidan el logro de los objetivos estratégicos para el cumplimiento de la misión institucional, el Municipio de Sabaneta está fortaleciendo su Proceso Estratégico, de acuerdo con los lineamientos de la “Guía para la Administración de los Riesgos V.4 del DAFP, y de la dimensión “Direccionamiento Estratégico y Planeación” del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

Para dar continuidad a las políticas de administración de riesgos, se hace necesario definir criterios orientadores respecto al tratamiento de los riesgos identificados a fin de mitigar sus efectos en la Entidad, siendo éste el objetivo de la presente política, con la cual se pretende en primera instancia transmitir la posición de la alta dirección sobre la manera de abordar la administración de los riesgos institucionales, socializando con todos los funcionarios un lenguaje común sobre el tema y por último, difundir las políticas formuladas que permitan la sostenibilidad de la administración del riesgo.

El presente documento comprende la definición de las políticas y acciones institucionales a emprender, lo que sin duda permitirá encausar el accionar de la entidad hacia el uso eficiente de los recursos y la continuidad en la prestación de servicios con calidad.



DECLARACIÓN DE POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGOS.

La administración Municipal de Sabaneta, conforme a su misión, establece que la administración de riesgos asociados a los procesos de la Entidad, tendrá un carácter prioritario y estratégico, fundamentada en el modelo de operación por Procesos, teniendo en cuenta el contexto estratégico de la entidad, la normatividad vigente aplicable y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG, En virtud de lo anterior, la identificación, análisis, valoración, seguimiento y monitoreo de los riesgos se circunscribirá a los objetivos de los planes institucionales, de los procesos, de los proyectos y a las acciones ejecutadas por los servidores públicos y particulares que ejercen funciones públicas, durante el ejercicio de sus funciones y actividades, teniendo en cuenta los siguientes lineamientos:

LINEAMIENTO 1: *Pensamiento basado en riesgos*

Para todo el Sistema Integrado de Gestión del Municipio de Sabaneta –SIGSA y su modelo de operación por procesos, el ***pensamiento basado en riesgos*** debe ser la herramienta funcional para el desarrollo de la planeación, el control, la evaluación y la mejora.

Directrices:

Primera línea de defensa, los directivos deben fortalecer la cultura de gestión de riesgos en el ámbito institucional, bajo un enfoque estratégico, revisando las necesidades de adaptación al cambio y definiendo o actualizando la política de Administración del Riesgo. Los responsables de procesos, programas y proyectos, deben gestionar los riesgos a partir del plan de tratamientos definido, y su respectivo seguimiento durante la ejecución de las actividades de control, así como la comunicación de los resultados obtenidos y generación de alertas tempranas. Los Secretarios de Despacho y Directivos se comprometen a fomentar un clima y unos escenarios de trabajo, que favorezcan el análisis de los riesgos, la implementación de controles y la generación de acciones para realizar el tratamiento de riesgos y la gestión de oportunidades, que faciliten su mitigación u optimización.

Segunda línea de defensa, todo servidor que tenga rol o funciones de supervisión, control, planeación, seguridad o calidad, debe fortalecer su conocimiento, la verificación y la evaluación de controles en las diferentes tipologías de riesgos y, la intensidad y frecuencia de los controles, según corresponda.

Los líderes de los comités de auto-control deben requerir y compartir la información relacionada con la comunicación y consulta de los seguimientos, el monitoreo, y las estadísticas e indicadores. Toda materialización de riesgos debe ser tratada de forma inmediata y reportada a la subdirección de Planeación del Desarrollo Institucional, incluyendo la información y soportes relacionados con el seguimiento a las acciones realizadas para mitigar el impacto.

Tercera línea de defensa, toda auditoría interna debe estar basada en riesgos y debe asegurar la eficacia de las metas de gobierno, mediante la evaluación de la gestión del riesgo y el control interno, incluyendo la operación de las dos primeras líneas de defensa.

LINEAMIENTO 2: *Nivel de aceptación del riesgo*



Se establece que, el **nivel de aceptación del riesgo**, una vez se determine su valoración residual, llega hasta la valoración con nivel bajo, para todas las tipologías de riesgos identificadas. Por lo anterior, para los casos en que al realizar seguimiento al riesgo, la valoración residual situó el riesgo en los niveles extremo, alto y moderado, se deben modificar los controles existentes o generar tratamientos adicionales.

Directrices:

En la primera línea de defensa, el equipo directivo, debe evaluar la solidez de los controles existentes para los riesgos estratégicos, después del tratamiento establecido con base en la valoración residual, determinando si se presenta la necesidad de modificar los controles existentes o generar tratamientos adicionales. Todos los responsables de procesos, programas, planes y proyectos, deben evaluar la solidez de los controles existentes para cada uno de los riesgos, después del tratamiento establecido con base en la valoración residual, determinando si se presenta la necesidad de modificar los controles existentes o generar tratamientos adicionales.

En la segunda línea de defensa, todo servidor que tenga rol o funciones de supervisión, control, planeación, seguridad o calidad, es responsable de monitorear la modificación de los controles existentes o la generación de tratamientos adicionales, para los riesgos que en su valoración residual se sitúen en los niveles extremo, alto y moderado.

En la tercera línea de defensa, toda auditoría interna debe estar basada en riesgos y debe evaluar la solidez de los controles existentes, después del tratamiento establecido con base en la valoración residual, exponiendo eventualmente la necesidad de modificar los controles existentes o generar tratamientos adicionales.

LINEAMIENTO 3: No se admite tolerancia a los riesgos relacionados con prácticas corruptas

Los riesgos de corrupción gestionados hacen parte del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano - PAAC.

Directrices:

En la primera línea de defensa, cada directivo debe reconocer los riesgos que están identificados en el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, donde tiene responsabilidad sobre el resultado. El Alcalde, Secretarios de Despacho y demás Directivos se comprometen a fomentar un clima que favorezca el análisis de los riesgos y la implementación de controles y acciones para tratar riesgos y oportunidades que permitan su mitigación y promoción. Todos los responsables de procesos, programas y proyectos, deben gestionar los riesgos de corrupción: ejecutar los controles, comunicar sus resultados y generar las alertas tempranas que corresponda.

En la segunda línea de defensa, todo servidor que tenga rol o funciones de supervisión, control, planeación, seguridad o calidad, es responsable de establecer y verificar los controles, en las diferentes acciones comprometidas en el PAAC.



En la tercera línea de defensa, toda auditoría interna debe estar basada en riesgos y debe asegurar la eficacia, mediante la evaluación de los controles establecidos para los riesgos de corrupción, incluyendo las maneras en que funcionan las líneas de defensa primera y segunda.

Toda materialización de riesgos debe ser reportada de inmediato a la subdirección de Planeación del Desarrollo institucional y a la Oficina de Control Interno, incluyendo el seguimiento a las acciones realizadas.

OBJETIVO GENERAL

Establecer el marco general para la administración de los riesgos en la Administración Municipal de Sabaneta, Direccionando la cultura organizacional, en función del desarrollo de un pensamiento basado en riesgos, orientando la toma de decisiones oportunas y minimizando efectos adversos que impidan el logro de los objetivos estratégicos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las oportunidades y riesgos desde el contexto externo a la Entidad, internos y de procesos, que permitan la identificación de los factores que representan amenazas u oportunidades para el cumplimiento de los objetivos institucionales y la mejora continua en la gestión.
- Formalizar al interior de la Administración Municipal una metodología para administrar los riesgos generales y de corrupción.
- Fijar las escalas de valoración para la probabilidad de ocurrencia y el impacto de cada factor de riesgo identificado.
- Fijar las reglas para la identificación de las actividades de control que minimicen la ocurrencia e impacto de los factores de riesgo.
- Establecer lineamientos específicos para la administración de los riesgos de corrupción y de la gestión de procesos.
- Caracterizar el instrumento para la administración del riesgo (Mapa de riesgos).

El desarrollo de estos objetivos se regirá de acuerdo al documento “Procedimiento para la Administración de los Riesgos y las Oportunidades”, cuyo propósito es facilitar el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales a través de la prevención y administración de los riesgos, así como contar con una metodología que permita la adecuada definición, seguimiento y control a los diferentes riesgos establecidos en cada uno de los procesos de la entidad, así como la metodología para determinar el plan de contingencia a seguir en caso de que alguno de ellos se materialice.

ALCANCE

La Política de Administración de Riesgos de la Administración Municipal de Sabaneta, es aplicable al direccionamiento estratégico de la Entidad, a los procesos, a los planes institucionales, a los proyectos y a las acciones ejecutadas por los servidores durante el ejercicio de sus funciones; dándoles el tratamiento necesario, con base en la metodología definida, para cada tipología de riesgos.



RESPONSABILIDAD Y COMPROMISOS FRENTE AL RIESGO

Para la administración integral de riesgos en el Municipio de Sabaneta, se determinan los roles de los diferentes actores, teniendo en cuenta las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública, la Secretaría de Transparencia de la Presidencia de la República y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, entre otras, así:

LÍNEAS	RESPONSABLES	ROLES
Línea Estratégica	Alta dirección y Comité de Coordinación de Control Interno	<p>Comité Directivo</p> <p>a. Revisar el contexto estratégico, la plataforma estratégica, el modelo de operación por procesos y la planeación institucional, con el propósito de identificar cambios que puedan originar nuevos riesgos o modificar los existentes.</p> <p>b. Establecer, aprobar y posicionar la Política de Administración del Riesgo de la Entidad.</p> <p>c. Revisar la información de cumplimiento de los objetivos institucionales y de los diferentes procesos, relativa a la implementación de la gestión de riesgos.</p> <p>d. Analizar el informe de evaluación a la gestión de riesgos y de ser necesario, proponer acciones para mejorar los planes para el tratamiento de los mismos.</p> <p>e. Asumir la responsabilidad primaria del Sistema de Control Interno y de la identificación y evaluación de los cambios que podrían tener un impacto significativo en el mismo.</p> <p>Comité de Coordinación de Control Interno</p> <p>a. Proponer la política de riesgos de la Entidad.</p> <p>b. Evaluar y dar lineamientos técnicos sobre la administración de los riesgos de la Entidad.</p> <p>c. Retroalimentar a la alta dirección sobre el monitoreo y efectividad de la gestión del riesgo y de los controles. Así mismo, hacer seguimiento a su administración, gestionar los riesgos estratégicos y aplicar los controles a los mismos.</p> <p>d. Evaluar los planes de tratamiento establecidos para cada uno de los riesgos materializados, minimizando la posibilidad de que el evento se repita.</p>
Primera Línea de Defensa	Secretarios de Despacho-Subdirectores y Líderes de proceso	<p>a. Evaluar los cambios que se presenten en el Direccionamiento Estratégico o en el contexto estratégico, y cómo estos cambios originan nuevos riesgos o modifican los existentes.</p> <p>b. Liderar la identificación de los riesgos del proceso(s) a cargo, teniendo en cuenta las pautas contenidas en el procedimiento de administración de riesgos vigente.</p> <p>c. Realizar, con el apoyo de su grupo de trabajo, la administración de los riesgos identificados. Así mismo, analizar, calificar, definir controles, realizar acciones y monitoreo según la periodicidad establecida, para su tratamiento y posibles mejoras.</p>

LINEAS	RESPONSABLES	ROLES
		<p>d. Realizar la evaluación de la solidez de los controles, para determinar la pertinencia y la necesidad de ajuste o modificación, en caso de presentarse.</p> <p>e. Adelantar la revisión, actualización periódica y seguimiento de los mapas de riesgos, en todos aquellos aspectos consignados en el procedimiento y demás directrices frente al tema, y si es el caso ajustarlo, comunicando a la Oficina Asesora de Planeación dichos cambios.</p> <p>f. Socializar los controles implementados, con el fin de asegurar su comprensión y oportuna aplicación, además de la información necesaria, que dé cuenta de la gestión de los riesgos. Esto se hará de forma constante en los espacios de Subcomités de Autocontrol y en aquellos que se determine.</p> <p>g. Evaluar periódicamente la eficacia de los controles definidos para tratar los riesgos identificados y actualizar tales riesgos, siempre que el proceso fuente de los mismos, tenga cambios en su operatividad.</p> <p>h. Reportar los planes de tratamiento establecidos para cada uno de los riesgos materializados, incluyendo las actividades para prevenir la no repetición, así como las causas que dieron origen a la materialización de dichos eventos.</p> <p>Equipos Operativos:</p> <p>a. Apoyar el proceso de implementación de la Política Integral de Administración de Riesgos, bajo las orientaciones de la Alta Dirección y del Comité Institucional de Coordinación de Control Interno.</p> <p>b. Socializar y sensibilizar a los servidores de su dependencia, en la metodología para la adecuada administración de riesgos.</p> <p>c. Acompañar, programar y desarrollar con el jefe de la dependencia y/o responsable del proceso, mesas de trabajo para la revisión, identificación, análisis, valoración y acciones de mitigación de riesgos, con la participación de los demás servidores.</p> <p>d. Alimentar la herramienta de administración y gestión de riesgos, con la información resultante del proceso.</p> <p>De los servidores y servidoras:</p> <p>a. Participar en la construcción y administración de los riesgos del proceso dentro del cual ejercen sus funciones o desarrollan sus labores.</p> <p>b. Conocer los riesgos asociados al proceso dentro del cual ejercen sus funciones o desarrollan sus labores, así como los riesgos de la Entidad, con el objeto de identificar los no previstos por los líderes de otros procesos.</p> <p>c. Identificar, registrar y reportar de manera oportuna riesgos potenciales y/o la posible materialización de un riesgo identificado, con el objeto de realizar un adecuado tratamiento y/o mitigación de los mismos.</p>



LINEAS	RESPONSABLES	ROLES
<p>Segunda Línea de Defensa</p>	<p>Líderes de procesos, Subdirección de Planeación del Desarrollo Institucional</p>	<p>a. Determinar la metodología para la identificación y gestión de riesgos, de acuerdo con la normatividad y los lineamientos establecidos, para cada una de las tipologías de riesgos, a excepción de aquellas tipologías de riesgos que requieren un desarrollo metodológico particular por su naturaleza, tales como: los ambientales, los de seguridad y salud en el trabajo y los de seguridad de la información.</p> <p>b. Adelantar el monitoreo del mapa de riesgos, evaluando la eficacia en la implementación de los controles y sus acciones, y visibilizando todas aquellas situaciones que dificulten o impidan la administración de los riesgos, en concordancia con la cultura del autocontrol al interior de la Entidad.</p> <p>c. Formular lineamientos que orienten a los procesos para que se desarrolle de manera eficaz, eficiente y efectiva la gestión de riesgos.</p> <p>d. Coordinar y dirigir el desarrollo de las etapas previstas para el diseño e implementación del Componente de la administración de riesgos, a través de la herramienta dispuesta para tal fin.</p> <p>e. Consolidar y publicar el mapa de riesgos institucional.</p> <p>f. Acompañar y asesorar metodológicamente a los procesos, en la administración y gestión integral de riesgos, en coordinación con la tercera línea de defensa.</p> <p>Secretaría General – Dirección de Informática: Determinar e implementar la metodología para la identificación y gestión de riesgos de <i>Activos de Información</i> y los de seguridad de la información, de acuerdo con la normatividad y los lineamientos o parámetros establecidos, en particular, para la gestión de esta tipología de riesgos.</p> <p>Secretaría de Hacienda: Determinar e implementar la metodología para la identificación y gestión de riesgos Financieros, de acuerdo con la normatividad y los lineamientos o parámetros establecidos, en particular, para la gestión de esta tipología de riesgos.</p> <p>Secretaría de Medio Ambiente: Determinar e implementar la metodología para la identificación y gestión de riesgos <i>Ambientales</i>, de acuerdo con la normatividad y los lineamientos o parámetros establecidos, en particular, para la gestión de esta tipología de riesgos.</p> <p>Oficina Asesora Jurídica - Contratación:</p> <p>a. Revisar que en el estudio previo la tipificación, distribución y asignación de los riesgos previsible, se haga dentro del marco legal y sin vulnerar derechos de las partes y terceros interesados, y que la modalidad de contratación por la que se opte sea la más conveniente y corresponda al marco de la Ley 1150 de 2007 y sus normas reglamentarias, teniendo en cuenta la justificación</p>



LINEAS	RESPONSABLES	ROLES
		<p>contenida en los estudios previos adelantados por la dependencia que necesita la adquisición del bien, servicio u obra.</p> <p>b. Verificar el comportamiento de los riesgos de cada contrato, cuando se le asigne la supervisión y/o interventoría de alguno, dando especial atención al reporte y seguimiento sobre los eventos que se monitorean, respecto a la parte que le corresponde asumir el riesgo. Cuando se trate de eventos que pudieran impactar el valor del contrato, se dará aviso inmediato al Ordenador del Gasto para la adopción de las medidas que correspondan.</p> <p>c. Revisar y formular los ajustes necesarios a los procedimientos y manual de riesgos de la contratación, por parte de la Dirección de Contratación y el Comité de Contratación, para aplicar la Política Integral de Administración de Riesgos a todos los procesos de selección y/o contratación.</p> <p>d. Adoptar, para los riesgos relacionados con la contratación estatal, lo establecido en el Manual para la Identificación y Cobertura de riesgos en los Procesos de Contratación y/o cualquiera que al respecto se genere y/o establezca. Así mismo, los documentos CONPES que el Gobierno Nacional ha adoptado en materia de riesgos contractuales 3186 de 2002 y 3714 de 2011.</p> <p>Subdirección de Talento Humano: Determinar e implementar la metodología para la identificación y gestión de riesgos de Seguridad y Salud en el Trabajo, de acuerdo con la normatividad y los lineamientos establecidos.</p>
<p>Tercera Línea de Defensa</p>	<p>Oficina de Control Interno</p>	<p>a. Adelantar el seguimiento a los mapas de riesgos, verificando y evaluando que los líderes de los procesos desarrollen adecuadamente las etapas de identificación, valoración, seguimiento y control de los riesgos identificados, y que adelanten acciones que permitan su administración.</p> <p>b. Hacer seguimiento a la evolución de los riesgos y al cumplimiento de las acciones propuestas, con el fin de verificar su ejecución, y si es necesario proponer mejoras.</p> <p>c. Revisar la efectividad y la aplicación de controles, planes de contingencia y actividades de monitoreo vinculadas a riesgos claves de la entidad.</p> <p>d. Acompañar y asesorar metodológicamente a los procesos, en la administración y gestión integral de riesgos, en coordinación con la segunda línea de defensa.</p> <p>f. Identificar y evaluar cambios que podrían tener un impacto significativo en el Sistema de Control Interno, durante las evaluaciones periódicas de riesgos y en el curso del trabajo de auditoría interna.</p> <p>g. Comunicar al Comité de Coordinación de Control Interno posibles cambios evidenciados en la evaluación del riesgo, detectados durante las auditorías.</p> <p>h. Alertar sobre la probabilidad de riesgos de corrupción en las áreas auditadas.</p>

ESQUEMA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

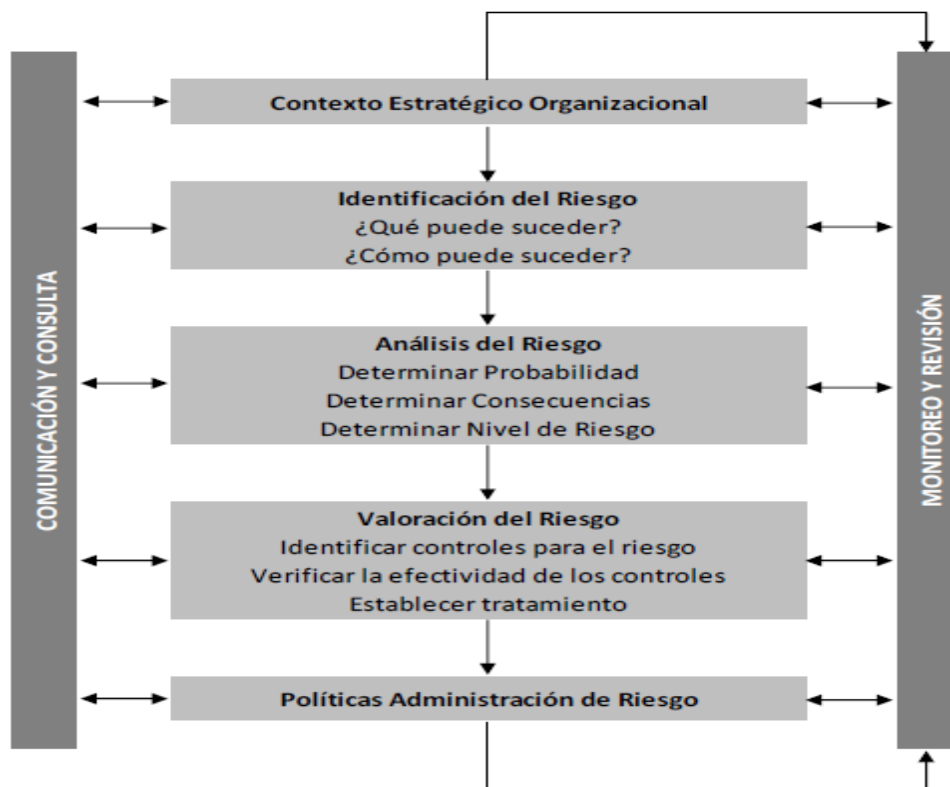


Imagen N° 1 Tomada de la Guía para la administración del Riesgo V.4 DAFP

ANÁLISIS DEL CONTEXTO ESTRATÉGICO

En cada vigencia se analiza el entorno estratégico de la Entidad a partir de lo establecido en el "Procedimiento para la Gestión de los Riesgos y las oportunidades" y en el Formato "Análisis del contexto Estratégico" analizando factores Externos (Políticos, sociales, económicos, tecnológicos, legales, medio ambientales, de comunicación, entre otros), Internos (Financieros, de personal, estratégicos, de tecnología, de estructura organizacional, operación de procesos, clima y ambiente laboral, entre otros), y de los procesos que permitan la

identificación de los factores que representan amenazas u oportunidades para el cumplimiento de los objetivos y que faciliten el adecuado análisis de las causas del riesgo y gestión del mismo.

DECLARACIÓN DE POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.

La administración Municipal de Sabaneta, conforme a su misión, establece que la administración de riesgos asociados a los procesos de la Entidad, tendrá un carácter prioritario y estratégico, fundamentada en el modelo de operación por Procesos, teniendo en cuenta el contexto estratégico de la entidad, la normatividad vigente aplicable y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión-MIPG, En virtud de lo anterior, la identificación, análisis, valoración, seguimiento y monitoreo de los riesgos se circunscribirá a los objetivos de los planes institucionales, de los procesos, de los proyectos y a las acciones ejecutadas por los servidores públicos y particulares que ejercen funciones públicas, durante el ejercicio de sus funciones y actividades, teniendo en cuenta los siguientes lineamientos:

LINEAMIENTO 1: *Pensamiento basado en riesgos*

Para todo el Sistema Integrado de Gestión del Municipio de Sabaneta –SIGSA y su modelo de operación por procesos, el ***pensamiento basado en riesgos*** debe ser la herramienta funcional para el desarrollo de la planeación, el control, la evaluación y la mejora.

Directrices:

Primera línea de defensa, los directivos deben fortalecer la cultura de gestión de riesgos en el ámbito institucional, bajo un enfoque estratégico, revisando las necesidades de adaptación al cambio y definiendo o actualizando la política de Administración del Riesgo. Los responsables de procesos, programas y proyectos, deben gestionar los riesgos a partir del plan de tratamientos definido, y su respectivo seguimiento durante la ejecución de las actividades de control, así como la comunicación de los resultados obtenidos y generación de alertas tempranas. Los Secretarios de Despacho y Directivos se comprometen a fomentar un clima y unos escenarios de trabajo, que favorezcan el análisis de los riesgos, la implementación de controles y la generación de acciones para realizar el tratamiento de riesgos y la gestión de oportunidades, que faciliten su mitigación u optimización.

Segunda línea de defensa, todo servidor que tenga rol o funciones de supervisión, control, planeación, seguridad o calidad, debe fortalecer su conocimiento, la verificación y la evaluación de controles en las diferentes tipologías de riesgos y, la intensidad y frecuencia de los controles, según corresponda.

Los líderes de los comités de auto-control deben requerir y compartir la información relacionada con la comunicación y consulta de los seguimientos, el monitoreo, y las estadísticas e indicadores. Toda materialización de riesgos debe ser tratada de forma inmediata y reportada a la subdirección de Planeación del Desarrollo Institucional, incluyendo la información y soportes relacionados con el seguimiento a las acciones realizadas para mitigar el impacto.

Tercera línea de defensa, toda auditoría interna debe estar basada en riesgos y debe asegurar la eficacia de las metas de gobierno, mediante la evaluación de la gestión del riesgo



y el control interno, incluyendo la operación de las dos primeras líneas de defensa.

LINEAMIENTO 2: Nivel de aceptación del riesgo

Se establece que, el **nivel de aceptación del riesgo**, una vez se determine su valoración residual, llega hasta la valoración con nivel bajo, para todas las tipologías de riesgos identificadas. Por lo anterior, para los casos en que al realizar seguimiento al riesgo, la valoración residual situó el riesgo en los niveles extremo, alto y moderado, se deben modificar los controles existentes o generar tratamientos adicionales.

Directrices:

En la primera línea de defensa, el equipo directivo, debe evaluar la solidez de los controles existentes para los riesgos estratégicos, después del tratamiento establecido con base en la valoración residual, determinando si se presenta la necesidad de modificar los controles existentes o generar tratamientos adicionales. Todos los responsables de procesos, programas, planes y proyectos, deben evaluar la solidez de los controles existentes para cada uno de los riesgos, después del tratamiento establecido con base en la valoración residual, determinando si se presenta la necesidad de modificar los controles existentes o generar tratamientos adicionales.

En la segunda línea de defensa, todo servidor que tenga rol o funciones de supervisión, control, planeación, seguridad o calidad, es responsable de monitorear la modificación de los controles existentes o la generación de tratamientos adicionales, para los riesgos que en su valoración residual se sitúen en los niveles extremo, alto y moderado.

En la tercera línea de defensa, toda auditoría interna debe estar basada en riesgos y debe evaluar la solidez de los controles existentes, después del tratamiento establecido con base en la valoración residual, exponiendo eventualmente la necesidad de modificar los controles existentes o generar tratamientos adicionales.

LINEAMIENTO 3: No se admite tolerancia a los riesgos relacionados con prácticas corruptas

Los riesgos de corrupción gestionados hacen parte del Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano - PAAC.

Directrices:

En la primera línea de defensa, cada directivo debe reconocer los riesgos que están identificados en el Plan Anticorrupción y Atención al Ciudadano, donde tiene responsabilidad sobre el resultado. El Alcalde, Secretarios de Despacho y demás Directivos se comprometen a fomentar un clima que favorezca el análisis de los riesgos y la implementación de controles y acciones para tratar riesgos y oportunidades que permitan su mitigación y promoción. Todos los responsables de procesos, programas y proyectos, deben gestionar los riesgos de corrupción: ejecutar los controles, comunicar sus resultados y generar las alertas tempranas que corresponda.

En la segunda línea de defensa, todo servidor que tenga rol o funciones de supervisión, control, planeación, seguridad o calidad, es responsable de establecer y verificar los controles, en

las diferentes acciones comprometidas en el PAAC.

En la tercera línea de defensa, toda auditoría interna debe estar basada en riesgos y debe asegurar la eficacia, mediante la evaluación de los controles establecidos para los riesgos de corrupción, incluyendo las maneras en que funcionan las líneas de defensa primera y segunda.

Toda materialización de riesgos debe ser reportada de inmediato a la subdirección de Planeación del Desarrollo institucional y a la Oficina de Control Interno, incluyendo el seguimiento a las acciones realizadas.

ACCIONES PARA LA APROPIACIÓN CULTURAL DE LA GESTIÓN DEL RIESGO

En la administración municipal de Sabaneta, se promueve la transparencia y se fortalece la cultura de autocontrol y prevención, lo cual contribuye a la administración de riesgos, a través de:

- Estrategias de sensibilización y comunicación, que promuevan el pensamiento basado en riesgos.
- Capacitaciones para el fortalecimiento conceptual y operativo de la gestión integral de riesgos, que garanticen la competencia necesaria de los servidores públicos y particulares que ejercen funciones públicas en la Entidad.
- Asesorías y acompañamiento para el desarrollo del enfoque de administración de riesgos en las actividades diarias.
- Divulgación de los resultados de la administración y gestión de riesgos en los procesos de la Entidad.
- Seguimiento prioritario a los riesgos ubicados en las zonas de riesgo “extrema” y “alta” de la matriz de riesgos, identificada para cada uno de los procesos de la Entidad.
- Implementar un plan de prevención de riesgos en los procesos de la Entidad.

TIPOLOGÍA DE RIESGOS

De acuerdo con la naturaleza de la entidad, los objetivos institucionales y el ciclo de operación, se han identificado los siguientes tipos de riesgos: de Proceso, de Proyecto y de Corrupción.

1. Riesgos de Proceso: Aquellos riesgos asociados al logro de los objetivos de los procesos institucionales, se identifican y/o validan en cada vigencia por los líderes de proceso y sus respectivos equipos de trabajo a través de la metodología propia de FP y se clasifican en:

- **Estratégicos:** Asociado a la administración de la Entidad y se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia.
- **De Imagen:** Relacionado con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la Institución



- **Operativos:** Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, la estructura de la entidad y la articulación entre dependencias
- **Financieros:** Relacionado con el manejo de recursos que incluyen la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes
- **Cumplimiento y conformidad:** 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.
- **Tecnológicos:** Están relacionados con la capacidad tecnológica de la Entidad para satisfacer sus necesidades actuales y futuras y el cumplimiento de la misión.

2. Riesgos de Proyectos: Son aquellos riesgos asociados a los Proyectos de Gestión identificados en cada vigencia y pretenden tratar eventos y grupos de interés que pudieran impedir el resultado esperado; generalmente están relacionados al costo, tiempo y calidad del proyecto, a las fases y áreas de conocimiento y son analizados por los líderes de proceso una vez se definen los planes de trabajo de cada proyecto en cada vigencia y sus acciones de control formarán parte de las actividades propias del proyecto. La Entidad ha establecidos los siguientes riesgos de proyecto:

- **Financieros:** Relacionado con el manejo de recursos asociados al proyecto, la ejecución presupuestal, los pagos del proyecto.
- **Tecnológico:** Relacionados con la capacidad tecnológica de la Entidad para atender el propósito del proyecto y la generación de resultados del mismo.
- **De Calidad:** Relacionados con las políticas de aseguramiento y control de calidad.
- **Contractual:** Relacionado con los atrasos o incumplimiento de los contratos en cada vigencia
- **Cumplimiento:** Se asocian con el cumplimiento por parte de la entidad con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.
- **Estratégico:** Relacionado con la priorización, métricas y alcance del proyecto frente a las metas.
- **Comunicación:** Relacionado con los canales y medios utilizados para informar durante las diferentes etapas del proyecto y la inoportunidad de la comunicación.
- **Recurso Humano:** Se asocia a la cualificación, competencia y disponibilidad de personal requerido para realizar el proyecto.
- **Integración:** Se refiere a la integración de sistemas, áreas, entidades, etapas y demás elementos que se requieran coordinar para el desarrollo del proyecto.
- **Grupos de Interés:** Se refiere al reconocimiento pleno de los grupos de interés asociados al proyecto, sus necesidades, expectativas, aportes y motivaciones sobre el desarrollo del proyecto.

3. Riesgos de Corrupción: Son los eventos que por acción u omisión, mediante el uso indebido del poder, de los recursos o de la información, se lesionen los intereses de una

entidad y en consecuencia, del Estado, para la obtención de un beneficio particular. se identifican en cada vigencia junto con los de los proyectos los de proceso, se administran mediante el *Mapa de riesgos institucional* y se determinan acciones preventivas permanentes para evitar su materialización.

CALIFICACIÓN- VALORACIÓN DEL RIESGO

La calificación y valoración del riesgo se hace conforme a lo establecido en la Guía para la Administración del Riesgo, expedida por el Departamento Administrativo de la Función Pública, en el “procedimiento para la Administración del Riesgo” y en el “Mapa de Riesgos de la Entidad”, calificando la probabilidad y el impacto, esto es la frecuencia y la factibilidad de ocurrencia del riesgo, en el mapa de calor con una matriz de criticidad de 5x5.

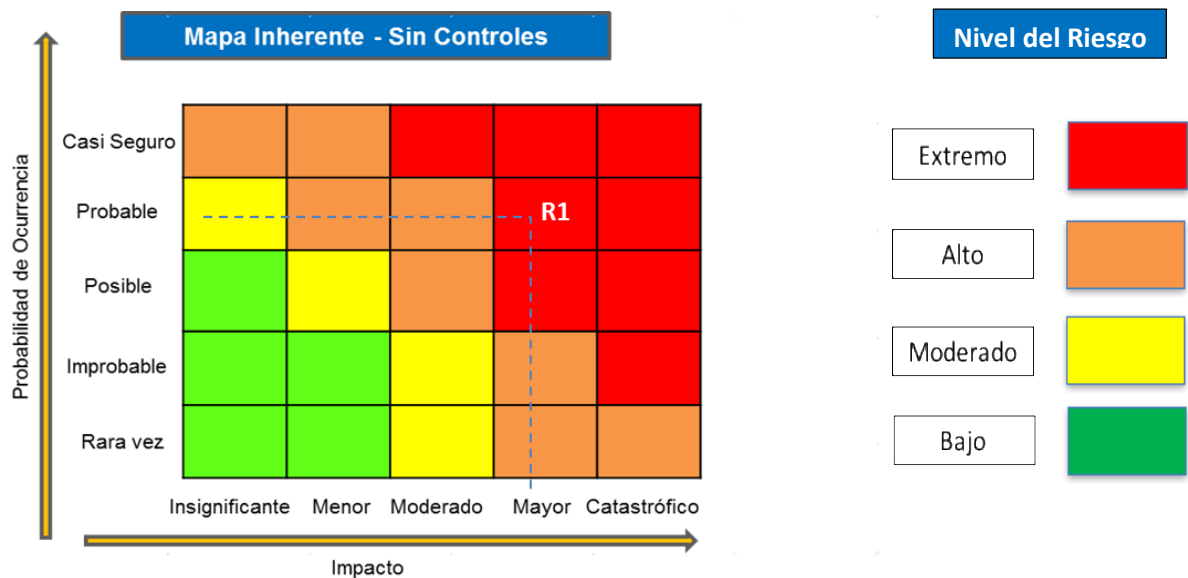


Imagen N° 2 Tomada de la Guía para la administración del Riesgo V.4 DAFF

Para los riesgos de corrupción, el análisis de impacto se realizará teniendo en cuenta solamente los niveles moderado, mayor y catastrófico, dado que estos riesgos siempre serán significativos; en este orden de ideas, no aplican los niveles de impacto insignificante y menor, que si aplican para los demás riesgos.

La probabilidad de los riesgos de corrupción se califica con los mismos cinco niveles de los demás riesgos, Acogiendo la Matriz de riesgo sugerida en la *Guía para la Administración del Riesgo* teniendo en cuenta la tabla de probabilidad e impacto así:

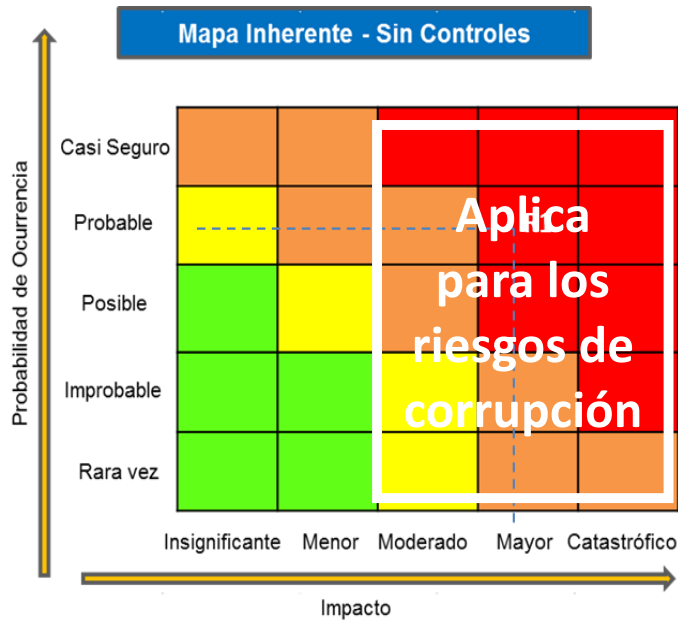


Imagen N° 3 Tomada de la Guía para la administración del Riesgo V.4 DAFP

RIESGO INHERENTE: Una vez valorado el riesgo a través de la probabilidad y el impacto surge el riesgo inherente, es decir el riesgo antes de la aplicación de controles. El tratamiento se realiza mediante la identificación de los controles definidos en los procesos y en la información documentada asociada a estos. Para estos, la Política de Riesgos en el Municipio de Sabaneta establece los principios para dar correcto tratamiento de los riesgos, mediante la definición de acciones estratégicas (en los procesos) que mitiguen y prevengan su ocurrencia, asegurando la continuidad del proceso y la prestación de los servicios.

RIESGO RESIDUAL (después de controles), es el riesgo resultante después de aplicar los controles necesarios para su mitigación y prevenir su ocurrencia. La aceptación de estos riesgos se clasifica en cuatro lineamientos de acuerdo con la priorización.

De acuerdo con la probabilidad e impacto de los riesgos y a los controles aplicados se evalúa el riesgo residual y dependiendo de este resultado se analiza si los riesgos (i) se asumen (ii) se reducen (iii) se comparten o transfieren, o (iv) se evitan.

Teniendo en cuenta lo anterior, la Entidad ha establecido seguimientos con cierta periodicidad en cada uno de sus procesos de control, donde se evidencia también el responsable. Toda esta información se registra en la Matriz de Riesgos, donde se encuentra toda la información relacionada con la administración de los riesgos.

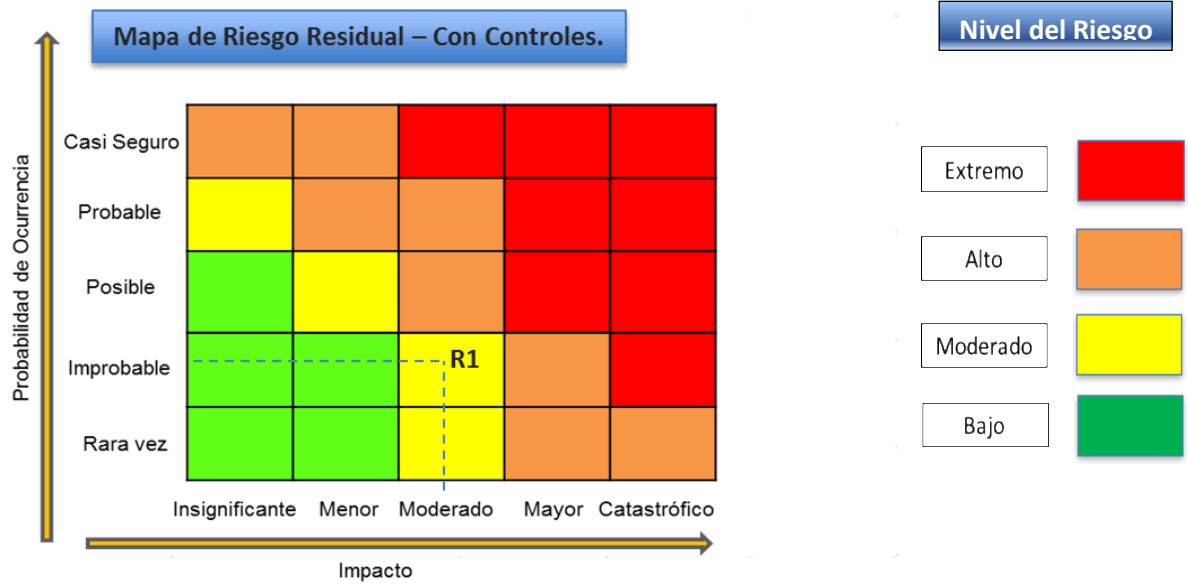


Imagen N° 4 Tomada de la Guía para la administración del Riesgo V.4 DAFP

NIVELES DE TRATAMIENTO Y PERIODICIDAD DE SEGUIMIENTO DEL RIESGO – Rol de la Primera Línea de Defensa

De acuerdo a los criterios (Evitar, Reducir, Compartir o Transferir y Asumir), la administración Municipal de Sabaneta establece los siguientes niveles de tratamiento y periodicidad de seguimiento a los riesgos identificados:

Quando se mide la probabilidad e impacto de un riesgo residual de Proceso o Proyecto y éste queda catalogado en Nivel BAJO: se podrá asumir el riesgo y se verificará la inclusión y aplicación de los controles por medio de las actividades propias del proceso asociado y su control y registro de avance se realizará semestralmente por medio del informe de desempeño del proceso.

Quando el nivel del riesgo queda en Nivel MODERADO: se deberá incluir este riesgo en el Mapa de riesgos Institucional, se establecerán acciones de control preventivas que permitan REDUCIR O EVITAR la probabilidad de ocurrencia del riesgo, se administrarán mediante seguimiento trimestral el cual se registrará en la casilla de seguimiento de la matriz de riesgos y en los informes de mejoramiento y/o desempeño de los procesos.

Quando el nivel del riesgo residual queda ubicado en Nivel ALTO O EXTREMO: se deberá incluir el riesgo en el Mapa de riesgos por proceso e Institucional y se establecerán acciones de control preventivas y correctivas que permitan EVITAR O REDUCIR la materialización del riesgo. La administración de estos riesgos será con periodicidad trimestral y su adecuado control se registrará en la casilla de seguimiento de la matriz de riesgos y en los informes de mejoramiento y/o desempeño de los procesos y en los informes presentados a la alta Dirección.

Adicionalmente, se deberán documentar al interior de los procesos acciones de contención (antes de que ocurra el evento) y contingencia (después de que ocurra el evento) para tratar el

riesgo materializado, con criterios de oportunidad, evitando el menor daño en la prestación de los servicios; estos planes estarán documentados en la matriz de riesgos para cada proceso y podrán ser consultados en el mapa de riesgos de la entidad.

Anualmente se revisa el mapa de riesgos completo de la Entidad, para lo cual se tomará como insumo, las auditorías Internas realizadas por Control Interno, las de Calidad y de Organismos de Control, así como lo reportado en los seguimientos de la matriz de riesgos e informes de desempeño presentados por los líderes de procesos, en los plazos establecidos y el Mapa de Riesgos de Corrupción de acuerdo a lo establecido dentro del Plan Anticorrupción y de Atención al ciudadano de cada vigencia.

NIVEL	NIVEL DE ACEPTACIÓN	REGISTRO	SEGUIMIENTO
EXTREMO	No Aceptable	Matriz de Riesgos Informes de mejoramiento y/o Desempeño de los procesos Informes presentados a la Dirección.	Mensual Reporte inmediato en caso de presentarse.
ALTO		Matriz de Riesgos Informes de mejoramiento y/o Desempeño de los procesos	Trimestral
MODERADO		Matriz de Riesgos Informes de mejoramiento y/o Desempeño de los procesos	Trimestral
BAJO	Aceptable	Informes de Desempeño del proceso	Semestral

Fuente: Elaboración propia

MONITOREO Y REVISIÓN – Rol de las Líneas de Defensa

El monitoreo y revisión de la gestión de riesgos, está alineada con la dimensión de Control Interno del MIPG, que se desarrolla a través de un esquema de asignación de responsabilidades y roles, el cual se distribuye en diversos servidores de la entidad así:

Línea Estratégica

Define el marco general para la gestión del riesgo y el control y supervisa su cumplimiento, está a cargo de la Alta Dirección, el equipo directivo y el Comité de Coordinación de Control Interno.

1ª. Línea De Defensa

A cargo de los Secretarios de Despacho, Subdirectores y líderes de procesos de la entidad

2ª. Línea de Defensa

Conformada por los Coordinadores de Calidad, Líderes SIGSA, responsables de monitoreo y evaluación de controles y gestión del riesgo, Subdirector de Planeación del Desarrollo



Institucional, supervisores o interventores de contratos o proyectos, coordinadores de otros sistemas, y el comité institucional de gestión y desempeño.

3ª. Línea de Defensa

Conformada por la Oficina de Control Interno.

COMUNICACIÓN Y CONSULTA.

Tal como se expone en la quinta dimensión: Información y Comunicación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, "... la comunicación hace posible difundir y transmitir la información de calidad que se genera en toda la entidad...". Siendo este un ejercicio sistémico y de relación directa con la gestión de riesgos, se hace necesario, en cuanto a la **comunicación** de resultados, la revisión, el monitoreo y la evaluación, priorizar:

- Cambios en el entorno
- Alertas por cambios en niveles esperados de desempeño
- Resultados del monitoreo, revisión y evaluación de riesgos.
- Cambios asociados a: el ciclo de reporte, la determinación o no de tratar un riesgo, las actividades definidas, el o los responsables, etc.

La información resultante de la gestión, monitoreo y evaluación, debe ser publicada en la página Web, según los compromisos vigentes, Así:

- ✓ 31 de enero de cada año, se publica el mapa de riesgos institucionales y el mapa de riesgos de corrupción (Subdirección de Planeación del Desarrollo Institucional)
- ✓ 30 de abril de cada año, posterior al primer **ciclo de monitoreo y evaluación** al mapa de riesgos de corrupción, publicar dentro de los 10 primeros días de mayo del mismo año. (Subdirección de Planeación del Desarrollo Institucional - Oficina de Control Interno)
- ✓ 30 de junio de cada año, posterior al segundo **ciclo de monitoreo y evaluación** al mapa de riesgos institucional, publicar dentro de los 20 primeros días de Julio del mismo año. (Subdirección de Planeación del Desarrollo Institucional - Oficina de Control Interno)
- ✓ 31 de agosto de cada año, posterior al segundo **ciclo de monitoreo y evaluación** al mapa de riesgos de corrupción, publicar dentro de los 10 primeros días de septiembre del mismo año. (Subdirección de Planeación del Desarrollo Institucional - Oficina de Control Interno)
- ✓ 31 de diciembre de cada año, posterior al tercer **ciclo de monitoreo y evaluación**: al mapa de riesgos de corrupción y al segundo ciclo de Seguimiento del Mapa de Riesgos Institucional, publicar dentro de los 10 primeros días de enero del siguiente año. (Subdirección de Planeación del Desarrollo Institucional - Oficina de Control Interno)



GLOSARIO

Administración de riesgos: Conjunto de elementos de control que, al interrelacionarse, permiten a la entidad pública evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales o los eventos positivos que permitan identificar oportunidades para un mejor cumplimiento de su función. Se constituye en el componente de control que al interactuar con sus diferentes elementos le permite a la entidad, auto controlar aquellos eventos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos.

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.

Riesgo de Corrupción: posibilidad de que, por acción u omisión, se use el poder para desviar la gestión de lo público hacia un beneficio privado.

Riesgo Inherente: es aquel al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad o impacto

Riesgo Residual: nivel de riesgo que permanece luego de tomar medidas de tratamiento del riesgo.

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

Riesgo de imagen: Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución.

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

Riesgo estratégico: son las pérdidas ocasionadas por las definiciones estratégicas inadecuadas, errores en el diseño de planes, programas, estructura, integración del modelo de operación con el direccionamiento estratégico, asignación de recursos, estilo de dirección, ineficiencia en la adaptación a los cambios del sector, entre otros.

Riesgo Financiero: Se relacionan con el manejo de los recursos de 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.

Riesgo operacional: es la posibilidad de pérdidas ocasionadas en la ejecución de los procesos y funciones de la entidad por fallas en procesos, sistemas, procedimientos, modelos o personas que participan en dichos procesos.

Probabilidad: se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo, ésta puede ser medida con criterios de Frecuencia o Factibilidad.

Impacto: Se entienden las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

Causa: todos aquellos factores internos y externos que solos o en combinación con otros, pueden producir la materialización de un riesgo

Consecuencia: los efectos o situaciones resultantes de la materialización del riesgo que impactan en el proceso, la entidad, sus grupos de valor y demás partes interesadas.

Tolerancia al riesgo: Preparación de la organización o de la parte involucrada para soportar el riesgo después del tratamiento del mismo con el fin de lograr sus objetivos

Control: Medida que modifica al riesgo (Procesos, políticas, dispositivos, prácticas u otras acciones)

Aceptación del riesgo: Decisión informada de aceptar las consecuencias y probabilidad de un riesgo en particular.

Análisis de riesgo: Elemento de control que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la entidad pública para su aceptación y manejo. 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.

Compartir el riesgo: Se asocia con la forma de protección para disminuir las pérdidas que ocurran luego de la materialización de un riesgo, es posible realizarlo mediante contratos, seguros, cláusulas contractuales u otros medios que puedan aplicarse.

Factores de riesgo: Manifestaciones o características medibles u observables de un proceso que indican la presencia de riesgos o tienden a aumentar la exposición, pueden ser internos o externos de la entidad.

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.

Nivel de aceptación del riesgo: son los criterios de aceptación de riesgos establecidos que se emplean durante la etapa de evaluación de riesgos.

Reducir el riesgo: aplicación de controles para reducir las probabilidades de ocurrencia de un evento.

Sistema de Administración de Riesgo: conjunto de elementos del direccionamiento estratégico de una entidad concerniente a la Administración del Riesgo.

Tratamiento del riesgo: consiste en seleccionar y aplicar las medidas más adecuadas, con el fin de poder modificar el riesgo, para evitar de este modo los daños intrínsecos al factor de riesgo, o bien aprovechar las ventajas que pueda reportarnos.

Valoración del riesgo: Busca identificar y analizar los riesgos que enfrenta la entidad, tanto de fuentes internas como externas relevantes para la consecución de los objetivos, para administrarlos.